Hoe start ik met een onthaalbeleid?

Om een sterk onthaalbeleid te hebben, heb je een goed fundament nodig. Dit fundament zorgt ervoor dat je kan bouwen aan beleid een samenhang krijgt. Hierdoor krijg je geen losse acties, maar een samenhangend verhaal.



1. Bepaal vooraf een aantal mijlpalen

Het is belangrijk om een goede basis te leggen zodat het een doordacht en duurzaam beleid kan vormen onafhankelijk van persoonlijke informatie. Hieronder som ik een aantal essentiële mijlpalen op die je kunnen helpen in het opstellen van een onthaalbeleid. Iedere mijlpaal wordt aan de hand van stappen hieronder toegelicht.

2. Intern draagvlak creëren

Wanneer je wil starten aan de opmaak van een onthaalbeleid, is het belangrijk om na te denken waarom je dit wil of moet doen. Start met het lezen van het opgestelde meerjarenplan en ga na welke doelstellingen of acties van het meerjarenplan behaald worden wanneer er een goed onthaalbeleid is.

Met deze analyse kan je naar je leidinggevende en bevoegd schepen gaan. Zij kunnen verder mee nadenken en betrokken worden.

Wanneer je een akkoord gekregen hebt, is het belangrijk om te bepalen hoeveel tijd en middelen jij zal krijgen om het project uit te voeren. Denk na over of er nog collega's moeten betrokken worden van andere diensten, zodat je een klankbord hebt.

3. De omgevingsanalyse

Voordat je als lokaal bestuur een onthaalbeleid kan uitwerken, is het belangrijk om eerst zicht te krijgen op wie er in jouw gemeente woont en welke noden en behoeften er leven. Een omgevingsanalyse brengt deze informatie in kaart en vormt de basis waarop je het verdere onthaalbeleid kan bouwen. Zonder deze analyse loop je het risico om in te zetten op acties die niet

aansluiten bij de realiteit van jouw gemeente, of om bepaalde groepen inwoners over het hoofd te zien.

Een goede omgevingsanalyse helpt je om:

- gericht keuzes te maken en prioriteiten te stellen binnen je onthaalbeleid;
- in te schatten welke capaciteit en middelen nodig zijn;
- de effectiviteit van je beleid later te kunnen evalueren;
- draagvlak te creëren bij collega's en bestuur.

3.1. Vertrek van wat er al is

Je hoeft niet van nul te starten. Elke gemeente maakt in het kader van de opmaak van het meerjarenplan (MJP) een omgevingsanalyse op. Deze bevat vaak al heel wat bruikbare kwantitatieve gegevens (bevolkingssamenstelling, socio-economische kenmerken, herkomst, …) die je kan gebruiken. Dit bespaart tijd en zorgt voor consistentie tussen de verschillende beleidsdocumenten van de gemeente.

3.2. Kwantitatieve gegevens

Door het gebruik te maken van bronnen kan je snel te weten komen wie er in jouw gemeente woont. Hieronder een aantal nuttige links:

- www.provincies.incijfers.be
- www.statbel.fgov.be/nl/themas/bevolking/structuur-van-de-bevolking
- https://www.barometersamenleven.be/
- https://www.vlaanderen.be/gemeenten-en-provincies/organisatie-en-werking-van-gemeenten/gemeentemonitor
- https://gemeente-stadsmonitor.vlaanderen.be/download-rapporten

De zaken waarop je kan filteren, zijn:

- Wat is het aandeel kinderen, jongeren, actieve bevolking, ouderen van jouw gemeente?
- Wat is het aandeel gezinnen in jouw gemeente?
- Wat is het aandeel mensen met een andere herkomstnationaliteit in jouw gemeente?
- Wat is het aandeel mensen in armoede in jouw gemeente?
- Wat is het aandeel personen met een handicap in jouw gemeente?
- …

3.3. Kwalitatieve gegevens

Naast de cijfers (kwantitatief) kan je ook in gesprek gaan (kwalitatief) met een aantal inwoners. Kies hier voor een efficiënte aanpak. Kijk in de kwantitatieve gegevens welke groepen van mensen het sterkst vertegenwoordigd is, en ga steekproef gewijs met die ‘groepen’ in gesprek. De namen of gegevens van mensen kan je raadplegen via de dienst burgerzaken. Vermoedelijk zal hiervoor een beslissing op het college moeten komen.

Let wel op: een kwalitatieve analyse vergt veel tijd. Het is belangrijk dat je op voorhand bepaald wat je wil bevragen en op welke manier je dit wil doen. Daarnaast is het belangrijk dat je bepaalt tot wanneer je gesprekken blijft voeren.

Op zoek naar een externe partner met expertise in bereiken van en doen aan beleidsparticipatie van mensen met een kwetsbaarheid? Neem een kijkje op www.levl.be.

3.4. Bevraging bij collega's

- Ga na welke groep mensen de meeste vragen stellen en welke vragen hier voornamelijk naar boven komen.
- Wat zijn de noden van de collega's?
- Wat zijn de noden van de inwoners?
- Hoe kunnen we deze noden beter op elkaar afstemmen? Een methodiek die hiervoor gebruikt kan worden is klantenreis: https://www.gebruikercentraal.nl/hulpmiddelen/klantreizen-bij-de-overheid/over-klantreizen/ of mensgericht ontwerpen: https://www.mediawijs.be/nl/mensgericht-ontwerpen

4. Een gedragen missie, visie en doelstellingen

Een omgevingsanalyse geeft je zicht op wie er in jouw gemeente woont en welke noden er leven. De volgende stap is bepalen wat je met die informatie wil doen: welke richting wil het lokaal bestuur uit met het onthaalbeleid? Deze stap helpt je om die richting scherp te stellen en te verankeren binnen de organisatie.

Een onthaalbeleid dat enkel top-down wordt opgelegd, of waarbij begrippen en doelen niet duidelijk zijn afgesproken, loopt het risico om op termijn te verzanden: medewerkers interpreteren het beleid elk op hun eigen manier, doelstellingen blijven vaag en het draagvlak, zowel politiek als op de werkvloer, blijft beperkt. Door vooraf te investeren in een gedragen missie, visie en doelstellingen, bouw je een stevig fundament waarop de rest van het onthaalbeleid kan steunen.

Concreet komen in deze bouwsteen volgende zaken aan bod:

- het **definiëren van kernbegrippen**, zodat iedereen binnen (en buiten) de organisatie dezelfde taal spreekt;
- het **formuleren van doelstellingen**, bij voorkeur SMARTI, zodat het onthaalbeleid meetbaar en richtinggevend wordt;
- het **oprichten van een stuurgroep** die de rest van het traject mee bewaakt en het draagvlak binnen de organisatie versterkt;
- het **opmaken van een missie en visie**, als gezamenlijk kompas voor de verdere uitrol van het beleid;
- het **creëren van bekendheid en gedragenheid**, zodat het onthaalbeleid niet blijft steken bij een beleidsdocument, maar ook effectief leeft bij medewerkers en bestuur.

4.1. Definiëring

Voor je van start gaat met een onthaalbeleid is het belangrijk om een aantal woorden te definiëren. Door het definiëren van begrippen zorg je ervoor dat je binnen de organisatie (en daarbuiten) eenzelfde taal creëert. Deze definiëring voorkomt potentiële interpretatiefouten. Een aantal woorden die hier mogelijk duiding nodig hebben zijn:

- Onthaal
- Onthaalbeleid

- Mensen met een migratieachtergrond
- Mensen met een andere herkomstnationaliteit
- Verplichte inburgeraars
- Rechthebbende inburgeraars
- Dienstverlening
- Aanbod
- Kwetsbare inwoners
- …

Ga na welke begrippen je in de visie gebruikt en welke voor interpretatie vatbaar zouden kunnen zijn.

Een voorbeeld van een definiëring van onthaalbeleid zou kunnen zijn:

Een onthaalbeleid van een stad of gemeente is het geheel van afspraken, maatregelen en acties waarmee het lokaal bestuur nieuwe inwoners en bezoekers op een duidelijke, toegankelijke en warme manier ontvangt en informeert.

Het onthaalbeleid zorgt ervoor dat mensen:

- *snel hun weg vinden in de gemeente,*
- *weten welke diensten en rechten er zijn,*
- *begrijpen hoe ze administratie, zorg, wonen, onderwijs en vrije tijd kunnen regelen,*
- *zich welkom en betrokken voelen.*

Een goed onthaalbeleid besteedt aandacht aan:

- *duidelijke en begrijpelijke informatie (klare taal),*
- *gelijke toegang voor iedereen (ook voor mensen met een andere taal, beperking of kwetsbare situatie),*
- *samenwerking tussen gemeentelijke diensten en partners,*
- *een persoonlijke en respectvolle benadering.*

4.2. Doelstellingen

Door na te denken over de doelen, krijgt het onthaalbeleid meer draagkracht. Probeer de doelen zo SMARTI (specifiek, meetbaar, acceptabel/aanvaardbaar, realistisch/relevant, tijdsgebonden en inspirerend) te formuleren. Deze methode ondersteunt bij het efficiënt behalen van resultaten.

- Waarom wil ik een onthaalbeleid uitrollen in de gemeente?
- Waarom wil mijn beleid/bestuur een onthaalbeleid uitrollen in de gemeente?
- Wat zijn de voor- en nadelen van een onthaalbeleid?
- Wat wil ik bereikt hebben met het opmaken van een onthaalbeleid?
- …

4.3. Oprichten van een stuurgroep

Een stuurgroep bepaalt mee de richting van het traject. Deze groep bewaakt het overzicht en bekijkt of de doelen behaald worden. Zorg ervoor dat deze groep bestaat uit verschillende collega's van verschillende niveaus en diensten om een zo groot mogelijk draagvlak te creëren. Leg in deze

stuurgroep zeker de definiëring, doelstellingen en analyse voor. Sta open voor gesprek en wijzig indien nodig.

Bekijk of het tactisch is om hierbij ook op het politieke niveau mensen te betrekken. Dit is afhankelijk van de politieke context en de bereidheid van de bevoegde schepenen.

4.4. Missie en visie

Met deze stuurgroep kan een visie en missie worden uitgewerkt. Het maken van een missie kan op verschillende manieren. Zo kan je vertrekken vanuit een droom, om daarna te antwoorden op de vragen:

- Voor wie willen we het doen en wat willen we voor hen betekenen?
- Op welk domeinen zijn we actief?
- Welke waarden vinden we belangrijk? Welke waarden zijn er belangrijk binnen ons lokaal bestuur? En hoe zorgen we ervoor dat deze overeenstemmen?
- Wat is onze focus? Wat onderscheid ons binnen het project?

Heb je de antwoorden op de vragen? Giet er in een tekst en je het je missie gecreëerd. Een missie vat samen wat je doet en waar je voor staat. Het is in de eerste plaats gericht op het heden. Een visie daarentegen is iets waarmee je in de toekomst kijkt:

- Welke oplossing of opportuniteit bied het opmaken van een onthaalbeleid?
- Hoe spelen we in op een veranderende samenleving?
- Hoe willen we betekenisvol zijn en waarin blinken we uit?

De visie van een project staat meestal niet in stenen gebeiteld. Evaluatie en bijsturing kan nodig zijn.

Vergeet daarnaast de visie, missie en doelstellingen zeker niet intern te communiceren. Deze kunnen het draagvlak vergroten en sensibiliserend werken.

4.5. Creëer bekendheid en gedragenheid

Hieronder vind je een aantal pistes:

- **Betrek medewerkers vanaf het begin, niet pas bij de uitrol:** Laat medewerkers zelf meedenken over hoe het onthaal er praktisch uitziet, bijvoorbeeld tijdens een teamoverleg waarbij je huidige medewerkers betrekt bij het uitwerken van het onthaalbeleid. Wie mee heeft nagedacht over het "hoe", voelt zich sneller mede-eigenaar van het beleid.
- **Zorg voor een duidelijke rolverdeling:** Een veelgehoord knelpunt is onduidelijkheid over wie waarvoor verantwoordelijk is. Een duidelijke afbakening van taken en verantwoordelijkheden is nodig om de effectiviteit van het onthaalbeleid te vergroten. De keuze van de juiste spilfiguren is daarbij cruciaal. Maak dus concreet: wie doet het onthaalgesprek, wie verwijst door naar vrije tijd/onderwijs/werk, wie is aanspreekpunt bij twijfel,… .
- **Investeer in vorming rond kennis, vaardigheden én attitude:** Het Agentschap Integratie en Inburgering benadrukt dat je medewerkers de kennis, competenties en houdingen moet bijbrengen om nieuwe inwoners van buitenlandse herkomst te onthalen — bijvoorbeeld hoe je kwalitatieve dienstverlening aan het loket organiseert voor anderstaligen (de app Welkom+ is daarbij een hulpmiddel).
- **Werk met een draaiboek en communiceer dat intern breed:** Een concreet, gedeeld stappenplan (wie doet wat, wanneer, hoe) maakt het beleid tastbaar en makkelijker om vol te

houden, ook als sleutelfiguren wisselen. Dit zorgt ervoor dat het beleid onafhankelijk maakt van individuele inzet.

- **Gebruik interne communicatiekanalen bewust:** Zet in op meerdere kanalen (intranet, teamvergaderingen, infoschermen, nieuwsbrieven) om het onthaalbeleid levend te houden. Onderzoek naar draagvlak bij divers- en inclusiebeleid toont dat interne communicatie van visie, beleid en acties belangrijk is voor het bevorderen van draagvlak onder alle medewerkers en voor het gevoel van acceptatie. Eenmalige info volstaat niet. Herhaling en zichtbaarheid houden het onderwerp levendig. Plant zaadjes bij sleutelfiguren binnen de organisatie.
- **Betrek verschillende niveaus van de organisatie:** Draagvlak werkt op elk niveau anders: draagvlak binnen het bestuur kan leiden tot meer middelen, terwijl draagvlak onder medewerkers eerder leidt tot onderlinge inspiratie tussen collega's. Zorg dus zowel voor politiek/bestuurlijk draagvlak (middelen, mandaat) als voor draagvlak op de werkvloer (praktische uitvoering).
- **Geef ruimte voor dialoog, ook bij weerstand:** Niet iedereen zal meteen overtuigd zijn. Creëer momenten van dialoog en gedeeld gesprek in plaats van het beleid enkel top-down te communiceren. Inclusieve communicatie is tweerichtingsverkeer, waarbij de top de boodschap kan ondersteunen maar draagvlak niet kan ontstaan zonder betrokkenheid van de medewerkers zelf.
- **Koppel het onthaalbeleid aan een breder gedragen verhaal:** Een sterk onthaalbeleid is de eerste stap naar een breder gedragen, horizontaal integratiebeleid. Het helpt om dat groter verhaal ook intern mee te geven, zodat medewerkers het onthaal niet als geïsoleerde taak zien maar als onderdeel van een gezamenlijke visie op een divers samenleven.