

MEERJAREN BELEIDSPLAN

2026 > 2030



DERODEANTRACIET

DE RODE ANTRACIET vzw
GELDENAAKSEBAAN 277
3001 HEVERLEE

INHOUD

VOORWOORD	- 2 -
ONZE MISSIE	- 6 -
.....	- 7 -
ONZE VISIE	- 7 -
BELEIDSKADER	- 12 -
ORGANISATIEBELEID	- 18 -
LOKALE VERANKERING EN REGIONALE WERKING: EEN WENDBARE STRUCTUUR MET IMPACT.....	- 18 -
INZET VAN MENSEN EN MIDDELEN.....	- 21 -
BEGROTING VOOR DE PERIODE 2026-2030	- 24 -
HET TRAJECT NAAR HET MEERJARENBELEIDSPLAN	- 27 -
2026-2030	- 27 -
OMGEVINGSANALYSE.....	- 27 -
DATA-ANALYSE	- 31 -
STRATEGISCHE DOELEN > BELEIDSPERIODE 2026 - 2030.....	- 38 -
SD 1 SPORT EN CULTUUR ZIJN EEN HEFBOOM VOOR VERBINDING, BETROKKENHEID EN PERSOONLIJKE GROEI.	- 39 -
SD 2 VIA EEN DUURZAME SAMENWERKING MET PARTNERS VERSTERKEN WE SPORT & CULTUUR IN DETENTIE.	- 46 -
SD 3 WE BOUWEN VIA SPORT EN CULTUUR AAN DE BRUG TUSSEN DETENTIE EN SAMENLEVING, MET HET OOG OP DUURZAME NETWERKEN EN GELIJKE KANSSEN NA DETENTIE.	- 52 -
SD 4 WE ZIJN EEN PROFESSIONELE, WENDBARE EN IMPACTGERICHTE ORGANISATIE.	- 58 -

VOORWOORD

Beste lezer

Voor u ligt het voorstel van meerjarenbeleidsplan van De Rode Antraciet voor de periode 2026-2030. Het plan getuigt van ambitie, realisme en diepe betrokkenheid. Meer dan ooit bouwen we aan een werking die via sport, cultuur en participatie de brug slaat tussen detentie en samenleving.

Onze praktijk toont dagelijks hoe betekenisvol dit is in het leven van mensen in detentie: als motor voor herstel, als ruimte voor ontmoeting, als stap naar verantwoordelijkheid. Dat doen we samen met honderden partners, vrijwilligers en medewerkers, rekening houdend met een complexe gevangeniscontext waar niets vanzelfsprekend is.

Sport en cultuur zijn basisrechten voor iedereen, ook voor mensen in detentie. In een context van overbevolking en personeelstekorten blijven we geloven in hun kracht om perspectief te bieden en verbondenheid te herstellen. We laten ons daarbij inspireren door de mensen voor wie we werken. In een recent persartikel verwoordden gedetineerden en een collega het treffend: “Door te fitnessen kan ik mijn woede beter kanaliseren” – “Tijdens het schaken vergeet ik even mijn cel en de harde realiteit” – “Door verantwoordelijkheid te geven, stijgt hun zelfwaarde.” Het zijn getuigenissen die tonen wat sport en cultuur écht betekenen in detentie.

Dit beleidsplan is geschreven in een bijzonder spanningsveld met onze subsidiërende overheid. Terwijl we werkten aan een inhoudelijke toekomstvisie en strategische doelen, werd tegelijk onze rechtsgrond onderwerp van discussie. Sinds 2022 opereren we op basis van jaarlijkse, tijdelijke subsidies. De aankondiging in 2025 dat we een nieuw meerjarenbeleidsplan konden indienen, gaf uitzicht op perspectief en stabiliteit. Eind augustus vernamen we mondeling dat een integratie in het Agentschap Justitie en Handhaving overwogen wordt. We begrijpen dat beleidskeuzes nodig zijn en we willen inzetten op dialoog en partnerschap. Dit beleidsplan is onze uitnodiging om dat gesprek inhoudelijk te voeren.

We staan open voor vernieuwing en we geloven tegelijk in de kracht van De Rode Antraciet vzw: wendbaar, maatschappelijk verankerd, in directe verbinding met het terrein én de samenleving. Wij vragen dan ook om een duidelijke, duurzame en werkbare oplossing, waarin onze expertise en ons netwerk hun volle waarde kunnen behouden.

Een beheersovereenkomst met heldere afspraken kan daarin een richtinggevend kader zijn.

We hopen dat dit plan - opgebouwd met kennis, ervaring en overtuiging - een fundament mag vormen voor gedeeld eigenaarschap. In het belang van de mensen waarvoor en waarmee we werken.

Namens het Bestuur,

Gunter Gehre voorzitter

EEN INTERVIEW MET MENSEN IN DETENTIE DIE BETER DAN WIE OOK VERWOORDEN WAT HET VERSCHIL MAAKT IN EEN GEVANGENISCONTEXT.

“1 op 5 cultuur- en sporturen in gevangenissen vorig jaar geschrapt: “Tijdens het schaken kan ik een slechte dag even van me afzetten”

Door stakingen en een chronisch personeelstekort in de Vlaamse en Brusselse gevangenissen moest vzw De Rode Antraciet vorig jaar 10.000 van de 50.000 uren aan sport en cultuur schrappen. De organisatie organiseert groepsactiviteiten voor en met gedetineerden. Maar in de gevangenis van Gent zijn zulke activiteiten al anderhalf jaar niet meer mogelijk. In Oudenaarde proberen ze het aanbod dan weer zoveel mogelijk te laten doorgaan.

“Komaan Bompie, gogogo!” Een groep gedetineerden moedigt de senior onder hen aan om op de binnenplaats van de gevangenis een parcours met fitnessoefeningen zo snel mogelijk af te leggen. Hun werkactiviteiten liggen in de zomer drie weken stil en in die weken organiseren gedetineerden er zomerspelen.

Een van hen is de ‘fitnessfatik’: hij geeft tips aan gedetineerden in de fitnessruimte en chronometreert vandaag hoe snel elke gedetineerde het parcours aflegt. “Toen ik toekwam in de gevangenis kreeg ik zware medicatie voor mijn agressieproblemen. Maar toen leerde ik hier fitnessen en merkte ik dat ik mijn woede zo beter kan kanaliseren en meer helder kan nadenken. Als ik de gevangenis op een dag mag verlaten, hoop ik ooit personal trainer te kunnen worden.”

Heather Loontjens, cultuur- en sportcoördinator voor De Rode Antraciet in Oudenaarde, vindt het belangrijk dat gedetineerden mee het aanbod bepalen: “Door hen verantwoordelijkheid te geven, krijg je veel terug zonder dat je het moet afdwingen. Gedetineerden weten het beste zelf waar ze nood aan hebben en hun ideeën hebben een groter draagvlak en meer deelnemers. Zo zien we ook hun zelfwaarde stijgen. “Binnenkort opent in de gevangenis een muzieklokaal, de fitnessfatik hoopt er te leren zingen en doneerde z’n ukelele: “Die heb ik gekocht tijdens een moeilijke periode. Door me op de ukelele te leren uitdrukken, ben ik daar doorgekomen. Dat wil ik ook andere gedetineerden schenken.” Wat verderop krijgen een vijftal gedetineerden schaakles van een vrijwilliger: “Hier ligt je focus volledig op het schaakspel en kan je het even van je afzetten dat je een slechte dag hebt gehad of geen bezoek kreeg. Niet iedereen kan hier lezen of schrijven en we hebben verschillende achtergronden, maar we spreken allemaal de taal van het schaken. Tijdens het schaken ben ik even weg van mijn kleine cel en de harde realiteit.”

Want de realiteit is hard. In Oudenaarde zijn er op dit moment 183 gedetineerden voor 132 plaatsen.

Het gaat enerzijds om langgestraften, anderzijds om beklaagden die nog voor de rechter moeten verschijnen. “We moeten mensen op de grond leggen en merken dat er zo meer spanningen en agressie-incidenten plaatsvinden. Frustraties ontstaan bijvoorbeeld door tekorten aan hoofdkussens of andere basisbenodigdheden,” vertelt inrichtingshoofd Vanessa Bury.

Voldoende personeel vinden is moeilijk, binnenkort vertrekken ook nog enkele mensen met pensioen. “Onze medewerkers steken veel tijd en energie in bereikbaar zijn, praten met de gedetineerden en voor hen naar oplossingen zoeken. De deuren van de cel kunnen nu soms minder vaak open dan we zouden willen.”

Maar cultuur- en sportactiviteiten schrappen door de zware druk van de overbevolking en het personeelstekort, is voor haar geen goede optie: “Het is niet evident om daaraan vast te houden maar cultuur, sport en onderwijs zijn basisrechten en helpen gedetineerden bij hun re-integratie. Als je daar niet op inzet, draag je bij aan hogere recidivecijfers.”

Sinds deze week geldt een nieuw noodplan voor de gevangenen. Met die noodwet wil minister van Justitie Annelies Verlinden (CD&V) gedetineerden sneller laten vertrekken uit de gevangenis om zo plaats te maken voor anderen. Ze wil daarnaast ook een 2000-tal extra plaatsen creëren tegen 2030. Bury is optimistisch: “Omdat er van alles aan het bewegen is. We moeten goed uitzoeken voor welke doelgroepen straffen nodig blijven en waar er alternatieven mogelijk zijn. Voor de veiligheid van zowel de medewerkers als de gedetineerden moet er snel iets veranderen. Dus ik hoop dat die resultaten er eerder sneller dan later zullen zijn.”

Zomeractiviteiten in gevangenis van Oudenaarde: "Tijdens het schaken kan ik een slechte dag even van me afzetten" | VRT NWS: nieuws (9 augustus 2025)

ONZE MISSIE

*Elke mens maakt deel uit van de samenleving.
In een gevangenis is dat niet vanzelfsprekend.
De Rode Antraciet vzw werkt aan een maximale interactie
tussen mensen in detentie en buitenwereld.*

*Vanuit die drijfveer brengt De Rode Antraciet vzw
een groepsaanbod van sport en cultuur
in de gevangenissen van Vlaanderen en Brussel.
Mensen in detentie krijgen hierdoor de ruimte
voor engagement, zelfontplooiing en sociale verbinding.*

*De Rode Antraciet vzw realiseert dit aanbod
voor en met mensen in detentie.
Met een netwerk van partners brengt De Rode Antraciet vzw
zuurstof van buiten de gevangenis naar binnen.
En realisaties en verhalen uit de gevangenis naar buiten.*

Bekijk 'ons straf verhaal' via

derodeantraciet.be/actueel/ons-straf-verhaal/

[Jaarverslag 2024 | Bewegen tussen muren en mogelijkheden – De Rode Antraciet](#)

ONZE VISIE

*Het zijn niet muren of tralies
die mensen gevangen houden,
maar isolatie,
een gebrek aan verbinding en
het ontbreken van hoop.*

Geïnspireerd door Richard Lovelace

VERBONDEN BLIJVEN IN DETENTIE

Elke mens blijft deel uitmaken van de samenleving, ook wie in detentie leeft. Personen in detentie behouden hun recht op sport en cultuur. Vanuit die overtuiging zet De Rode Antraciet in op maximale interactie tussen personen in detentie en de buitenwereld. We brengen sport en cultuur in de gevangenissen van Vlaanderen en Brussel – als zuurstof voor verbondenheid, zelfontplooiing en participatie.

Personen in detentie zijn vaak afgesneden van hun bestaande sociale netwerken, kunnen hun maatschappelijke rollen, zoals die van ouder of werknemer, niet opnemen en kijken aan tegen uitsluiting, stigmatisering en onzekerheid. Tegelijk beschikken velen over talenten, veerkracht en de wil om opnieuw verantwoordelijkheid te nemen – voor zichzelf én voor de samenleving. De Rode Antraciet creëert ruimte waarin die kwaliteiten tot bloei kunnen komen. We bieden kansen tot herverbinding: met het eigen verhaal, met andere personen in detentie en actoren binnen de muren, én met de samenleving, inclusief slachtoffers.

Vanuit die visie sluiten we aan bij het *Good Lives Model*¹, een krachtgerichte benadering die niet vertrekt vanuit tekortkomingen, maar vanuit wat mensen nodig hebben om een goed en waardig leven uit te bouwen – ook in detentie. Mensen streven universeel naar waarden zoals verbondenheid, autonomie, zingeving en persoonlijke groei. Crimineel gedrag ontstaat vaak wanneer die waarden op een destructieve manier nagestreefd worden, door een gebrek aan vaardigheden, kansen of ondersteuning.

Onze werking die vertrekt vanuit een sociaal-culturele én sociaal-sportieve visie, sluit hier naadloos bij aan. We realiseren een groepsaanbod dat mensen activeert, uitdaagt en samenbrengt, met tegelijk ruimte voor adem en ontspanning via vrije tijd. In onze werking creëren we ruimte voor sociaal-culturele en sportieve ontwikkeling, telkens heruitgevonden binnen de detentiecontext:

- Gemeenschapsvorming: we creëren plekken van ontmoeting, samenwerking, verbinding en wederzijds respect. Mensen in detentie maken via sport en cultuur opnieuw deel uit van een sociaal weefsel.

¹ [*The Good Lives Model of Offender Rehabilitation - Home*](#)

- Culturele expressie: via kunst, creatie en dialoog verkennen deelnemers hun identiteit en geven ze betekenis aan hun ervaringen.
- Maatschappelijke activering: mensen nemen verantwoordelijkheid, denken mee, organiseren mee en bouwen aan hun eigen traject.
- Educatie: in elke sportieve of culturele activiteit schuilen informele leerprocessen die sociale, communicatieve en emotionele vaardigheden versterken.
- Welzijn: ruimte bieden voor fysieke, mentale en emotionele balans – een tegengewicht voor de stress, frustratie, agressie en verveling eigen aan het leven in detentie.
- Perspectieontwikkeling: door kansen tot informeel leren, zelfontplooiing en initiatief, helpen we mensen bouwen aan een toekomstbeeld na detentie, binnen of buiten bestaande structuren.

Deze functies weerspiegelen ons fundamenteel geloof in een gemeenschapsgerichte aanpak. Sociaal-cultureel en sociaal-sportief werk in detentie is geen individuele dienstverlening, maar vertrekt vanuit het idee dat mensen betekenis en verandering vinden in verbinding met anderen. We stimuleren gedeeld eigenaarschap, collectieve actie, solidariteit en het bouwen aan positieve groepsdynamieken. Deze functies zijn dan ook geen vrijblijvende werkvormen, maar actieve bijdragen aan een democratische en inclusieve samenleving. Een maatschappelijke context waarin mensen de vrijheid en autonomie hebben om zich vrijwillig en zelfstandig te organiseren rond wat voor hen betekenisvol is. In detentie – waar controle en beperking het uitgangspunt vormen – staat die ruimte voortdurend onder druk. Net daarom is ze er des te belangrijker.

Ook sport speelt hierin een sleutelrol. Binnen onze sociaal-sportieve benadering is sport een leeromgeving waar samenwerking, fair play, zelfzorg en doorzettingsvermogen centraal staan. Sport biedt structuur, bevordert fysieke en mentale gezondheid en positioneert mensen opnieuw als deelnemer, teamlid of organisator. Zo draagt sport bij aan re-integratie – aan het herstellen van sociale rollen en het opnieuw opnemen van burgerschap. Recent onderzoek² benadrukt daarbij dat sport in detentie pas echt tot zijn recht komt als er net ruimte is voor betekenisgeving vanuit de leefwereld van de deelnemers. Door sportactiviteiten aan te bieden die vertrekken van de beleving, ervaringen en waarden van mensen in detentie, en niet louter van gedragsverandering of externe doelen, vergroten we hun betrokkenheid en het duurzame effect ervan op hun herstelproces.

² Libbrecht, M.L., (2025) The Meaning of Sport for the Social Reintegration of (formerly) Incarcerated People. Dissertation at Faculty of Psychology & Educational Sciences.

Die re-integratie zien we echter niet als een rechtlijnig traject, maar als een proces dat aansluit bij het denkkader van desistance³: het stapsgewijze, vaak grillige pad waarbij mensen afstand nemen van criminaliteit en hun leven heroriënteren. Dat vraagt tijd, ruimte en het besef dat terugval deel kan uitmaken van vooruitgang. Vertrouwensrelaties vormen hierbij een sleutel: mensen veranderen niet louter door controle, maar in een context van erkenning, betrokkenheid en respect. Duurzame verandering overstijgt bovendien het individu – het vergt sociale netwerken, reële kansen en een samenleving die herstel mogelijk maakt. Werken aan re-integratie betekent dus ook: ruimte creëren voor nieuwe verhalen, en mensen erkennen in hun poging om opnieuw volwaardig burger te worden.

Door sport en cultuur binnen te brengen in detentie, bouwen we daarom bruggen naar de samenleving, ook al staan die verbindingen onder druk. We creëren ruimte voor mensen om zichzelf te zijn en opnieuw burger te worden – burgers die willen bijdragen aan de maatschappij. Dat is sociaal-cultureel werk in zijn kern: bouwen aan een samenleving waarin elke stem, elk verhaal en elke nieuwe start telt.

Re-integratie stopt ook niet bij de gevangensmuur. De jongste jaren deden we experimenten om van sport en cultuur krachtige ankerpunten na detentie te maken: via organisaties die trajecten kunnen verderzetten, via vrijwilligers die contact houden, of via netwerken waarin personen na detentie opnieuw kunnen aansluiten. We zoeken bewust samenwerking met lokale verenigingen, sociaal-culturele spelers en sportclubs die bereid zijn om kansen te bieden, om samen te bouwen aan een duurzame herinsluiting in de samenleving. Zo versterken we het sociaal kapitaal van mensen en verkleinen we de kloof tussen ‘binnen’ en ‘buiten’.

ONZE ROL EN NETWERKEN

De Rode Antraciet is actief in het middenveld en vervult unieke, meervoudige rollen:

- Als kritische speler die de gevangenis als instituut in vraag stelt.
- Als laboratorium voor vernieuwing, met ruimte voor experiment en innovatie.
- Als verbinder tussen mensen, instellingen en sectoren; Agentschap JH, justitie, sport, cultuur, welzijn en lokale actoren.

We werken samen met een breed netwerk van (sociale) cultuur- en sportorganisaties, vrijwilligers, amateurverenigingen, muzikanten, leesclubs, bibliotheken, cultuurhuizen, musea, kunstenaars, sportclubs, sportlesgevers, welzijnsorganisaties, privépartners en vrijwilligersinitiatieven. Zij brengen actuele praktijken, netwerken en inspiratie tot binnen de muren.

³ [Report 2010.03 - Changing Lives](#), F. McNeill & B. Weaver

Via deze samenwerkingen verbreden we de maatschappelijke ruimte waarin sport en cultuur geen doel op zich zijn, maar wegen naar menselijkheid en verbondenheid.

Tegelijk werken we actief samen met overheden. Niet als uitvoerder, maar als inhoudelijke partner. Zo zijn we medeverantwoordelijke van het STRAP en erkennen het Agentschap Justitie & Handhaving en andere beleidsniveaus de waarde van onze werking. Dankzij hun steun kunnen we structureel aanwezig zijn in elke gevangenis, duurzame samenwerkingen uitbouwen en sport en cultuur stevig verankeren.

Een nauwe samenwerking met Justitie is onmisbaar voor onze werking in detentie. Als externe partners, verankerd in de gevangenissen, bouwen we samen met andere Vlaamse actoren aan structurele relaties. Het gevangenispersoneel speelt hierin een sleutelrol: hun betrokkenheid en steun zijn essentieel om ons werk mogelijk te maken. We moeten elkaar effectief blijven vinden op de werkvloer: via gedeelde draagkracht, directe communicatie en een gedeeld begrip van herstelgericht en menswaardig werken in detentie.

Lokale overheden zijn ideale partners om gemeentelijke initiatieven ook binnen de muren te brengen. Hun betrokkenheid – financieel, logistiek of inhoudelijk – maakt het mogelijk om bruggen te slaan tussen detentie en samenleving. Gemeenschapsgerichte detentie vertrekt net vanuit dat principe: detentie moet verbonden blijven met de maatschappij en ook deel uitmaken van het lokale weefsel.

Zo bouwen we, samen met al onze partners, aan een samenleving die niemand loslaat – ook niet wie tijdelijk buiten beeld is.



Waarden en normen van De Rode Antraciet vzw

De Rode Antraciet vzw vertrekt vanuit de overtuiging dat ook personen in detentie volwaardig deel uitmaken van onze samenleving. Daarom streven we naar maximale interactie tussen binnen- en buitenwereld via sport en cultuur. Vanuit onze missie en visie laten we ons leiden door een aantal waarden die richtinggevend zijn voor onze werking. Ze vormen een gezamenlijk kader dat we verder willen vorm geven in dialoog met het team en vrijwilligers, mensen in detentie en onze partners:

- **Gelijkwaardigheid en mensenrechten:** We erkennen dat mensen in detentie fundamentele rechten behouden, en zetten ons in om deze rechten – zoals toegang tot sport, cultuur en participatie – in de praktijk te waarborgen.
- **Respect en waardering:** We erkennen de eigenheid en waardigheid van elke persoon en behandelen iedereen met respect, ongeacht achtergrond of context.
- **Actieve participatie:** We geloven in de kracht van betrokkenheid en verantwoordelijkheid. Personen in detentie, partners en medewerkers worden actief betrokken bij het uittekenen en uitvoeren van onze initiatieven.
- **Openheid en transparantie:** We communiceren helder en eerlijk, luisteren actief en maken onze keuzes en werkwijzen zo inzichtelijk mogelijk.
- **Solidariteit en zorgzaamheid:** We stimuleren samenwerking en hechten belang aan verbondenheid en het welzijn van iedereen die betrokken is bij onze werking, binnen en buiten de muren.

Deze waarden ondersteunen ons streven naar een inclusieve, menswaardige samenleving.

BELEIDSKADER

DE RODE ANTRACIET: HET BEGIN

De Rode Antraciet vzw ging officieel van start op 1 januari 2004, na een samensmelting van vier organisaties met jarenlange ervaring in het werken met mensen in detentie. De nieuwe organisatie positioneerde zich als vormingsorganisatie in de penitentiaire sector, met subsidies vanuit het decreet 'Sociaal-cultureel vormingswerk voor volwassenen'. De naam De Rode Antraciet verwijst naar een gloeiend stukje kool – een krachtig symbool van warmte en hoop binnen de harde context van detentie.

In de beginperiode lag de nadruk op persoonsgerichte vorming door eigen cursusbegeleiders in de gevangenissen. Daarnaast ontwikkelden sociaal-culturele werkers creatieve en educatieve projecten, en werkten sportpromotoren in de regio Antwerpen-Noorderkempen. Al snel kwam het herstelgericht werken centraal te staan: in samenwerking met enkele pilootgevangenissen werd gebouwd aan een herstelcultuur, met De Rode Antraciet als procesbegeleider van samenwerking, dialoog en gedeelde verantwoordelijkheid.

De Statuten

De Rode Antraciet vzw legde haar missie, doelstellingen en activiteiten vast in de gecoördineerde statuten, wijziging goedgekeurd op de algemene vergadering van 13 december 2023.

Artikel 3 Belangeloos doel en voorwerp van de vzw

De vzw heeft als belangeloos doel het welzijn van mensen in detentie te bevorderen en hun maatschappelijke integratie te herstellen. De organisatie doet dit door het recht op cultuur en sport te waarborgen. Daarnaast verbindt de vzw mensen in detentie met de wereld buiten de gevangenis. Bovendien verruimt de vzw het maatschappelijk begrip voor mensen in en na detentie en de uitdagingen waarmee ze worden geconfronteerd. Dit alles is van essentieel belang voor het herstel van het individu, het algemeen welzijn en het streven naar een inclusievere samenleving.

De belangrijkste doelgroepen van de vzw zijn mensen in detentie in de Vlaamse en Brusselse

gevangenen, personen die worden vervolgd of dreigen te worden vervolgd vanwege misdrijven, mensen na detentie, en professionals werkzaam in het gevangeniswezen.

Door sport- en cultuuractiviteiten en participatieve projecten met mensen in detentie, biedt de vzw ruimte voor betrokkenheid, persoonlijke ontwikkeling en sociale verbinding.

Het voorwerp, ofwel de concrete activiteiten waarmee de vzw haar doelstellingen verwezenlijkt, zijn onder meer:

- (sociaal)-sportieve en (sociaal)-culturele activiteiten
- sensibiliserende en educatieve praktijken
- participatieve praktijken met de doelgroep
- samenwerking met partners
- deelname aan het publieke debat.

Daarnaast kan de vzw alle activiteiten ontplooiën die rechtstreeks of onrechtstreeks bijdragen tot de verwezenlijking van haar doel, met inbegrip van commerciële en winstgevende activiteiten waarvan de opbrengsten altijd volledig zullen worden bestemd voor de verwezenlijking van haar belangeloos doel.

Bestuursorganen

De vzw De Rode Antraciet beschikt over een interdisciplinair samengestelde Algemene Vergadering, die tweemaal per jaar samenkomt. Deze vergadering bepaalt de strategische koers van de organisatie, keurt jaarplannen en jaarverslagen goed, bespreekt begroting en financiële afrekening, verleent kwijting aan Het Bestuur en neemt andere beslissingen die wettelijk tot haar bevoegdheden behoren.

Het Bestuur, eveneens interdisciplinair samengesteld, vergadert ongeveer om de zes weken (met uitzondering van juli en augustus). Zij is verantwoordelijk voor de opvolging en uitvoering van de werking zoals vastgelegd door de Algemene Vergadering.

De Algemene Vergadering telt 14 leden: 8 vrouwen en 6 mannen. De Raad van Bestuur bestaat uit 5 leden: 3 vrouwen en 2 mannen. Beide organen zijn samengesteld uit mensen met expertise in uiteenlopende domeinen zoals sport, cultuur, sociaal-cultureel werk, welzijn, justitie, criminologie, communicatie, personeels- en organisatiebeleid, onderzoek en onderwijs.

SAMENSTELLING BESTUUR & ALGEMENE VERGADERING (1 oktober 2025)

Bestuurders

Gunter Gehre, voorzitter

Lieve Van Hoofstadt, secretaris-penningmeester

Kris Vanderhoydonck, bestuurslid

Leen Van der Perre, bestuurslid

Tine Vanthuyne, bestuurslid

Leden

Johan Deklerck

Bart Dils

Ria Goris

Griet Janssens

Wendy Mercelis

Liesbeth Naessens

Peter Pletincx

Luc Stas

An-Sofie Van Houche

DE BASISWET VOOR GEDETINEERDEN (2005)

Ook juridisch veranderde het landschap. De Basiswet voor gedetineerden van 12 januari 2005 vormde een fundamenteel kader voor de rechten van gedetineerden. Deze wet maakt duidelijk: sport, cultuur en herstel zijn geen gunsten, maar rechten. Tot vandaag blijft dit een toetssteen voor het werk van De Rode Antraciet, zeker waar deze rechten onder druk staan door overbezetting, stakingen of infrastructuurtekort.

HET PARTICIPATIEDECREET (2008): STRUCTURELE GROEI

Met de overstap naar het Participatiedecreet, officieel het “Decreet betreffende flankerende en stimulerende maatregelen ter bevordering van participatie in cultuur, jeugdwerk en sport” (2008) werd een nieuwe fase ingeluid. De Rode Antraciet kreeg meerjarige structurele subsidies via het Departement Cultuur, Jeugd en Media en Sport Vlaanderen. Dit maakte een forse uitbreiding mogelijk van het aantal cultuur- en sportfunctionarissen. Onze werking breidde uit naar alle Vlaamse en Brusselse gevangenissen en gaf ook impulsen aan onder andere de gevangenisbibliotheken en de cursus “Slachtoffer in Beeld”.

EEN VLAAMSE HULP- EN DIENSTVERLENING AAN GEDETINEERDEN (2013)

Sinds 2013 is er in Vlaanderen een decretaal kader voor hulp- en dienstverlening aan gedetineerden. Dit decreet erkent het recht op kwaliteitsvolle ondersteuning tijdens detentie, met aandacht voor herstel, zelfontplooiing en maatschappelijke re-integratie. Die ondersteuning is domeinoverschrijdend en omvat onder meer onderwijs, werk, welzijn, gezondheid, cultuur en sport.

Voor De Rode Antraciet betekende dit een belangrijke erkenning én een verbreding: de organisatie evolueerde van een aanbieder van activiteiten naar een speler binnen een breder netwerk van hulp- en dienstverlening. Het eigen cursusaanbod maakte geleidelijk plaats voor het importmodel: een netwerkgerichte aanpak, waarbij sport en cultuur in samenwerking met externe partners worden binnengebracht in de gevangenissen. Participatie, co-creatie en verbinding met de samenleving kwamen steeds centraler te staan. De Rode Antraciet blijft inzetten op collectieve beleving en maatschappelijke betrokkenheid via sport en cultuur.

Vanuit een autonome positie werkt De Rode Antraciet structureel samen met partners uit de cultuur- en sportsector en maakt ze actief deel uit van alle coördinatie- en beleidsteams in de gevangenissen. De organisatie is stevig ingebed in het overlegmodel dat door het decreet werd opgezet en levert ook beleidsmatige input op Vlaams niveau.

Het decreet verplicht de Vlaamse overheid tot het opstellen van een strategisch plan voor hulp- en dienstverlening aan gedetineerden. Na het eerste strategisch plan (STRAP 2015-2020) en het huidige plan (2020-2025), werd het afgelopen jaar intensief gewerkt aan een nieuw strategisch plan voor de periode 2026-2030. De opmaak gebeurde binnen de Gemengde Commissie, waar ook De Rode Antraciet als structurele partner vertegenwoordigd is. Het Agentschap Justitie en Handhaving coördineerde dit proces in samenwerking met de diverse vakdepartementen.

TOEKOMSTPERSPECTIEVEN?

In 2023 werd het Participatiedecreet volledig afgebouwd. Het MJB 2022–2026 werd goedgekeurd, maar het verdwijnen van de decretale basis maakte dat er geen meerjarige subsidies meer konden worden toegekend. Dat bracht de organisatie in een zeer onzekere financiële context.

Sinds 2024 ontvangt De Rode Antraciet haar werkingssubsidies via het Agentschap Justitie en Handhaving. De inhoudelijke werking, zoals beschreven in het Meerjarenbeleidsplan, werd onverkort verdergezet. Ook de samenwerking met het Departement Cultuur, Jeugd en Media en met Sport Vlaanderen blijft een belangrijke pijler, onder meer via het STRAP en de Gemengde Commissie. Deze verbinding is voor ons essentieel, aangezien sport en cultuur de kern vormen van onze missie.

Het Agentschap heeft ons in deze periode ook vertrouwen gegeven: met een verhoging van de structurele middelen konden we onze werking uitbreiden naar alle nieuwe gevangenissen en detentiehuizen in Vlaanderen en Brussel. Deze stap versterkte de continuïteit en reikwijdte van onze opdracht.

Tegelijk is er onzekerheid over onze rechtsgrond. Sinds 2022 werken we op basis van tijdelijke subsidies, zonder langetermijnkader. De aankondiging in 2025 dat we een nieuw

meerjarenbeleidsplan konden indienen, gaf hoop op stabiliteit. Eind augustus vernamen we dat een mogelijke integratie in het Agentschap overwogen wordt.

De Rode Antraciet vzw bouwt bruggen tussen detentie en samenleving – wendbaar, innovatief en verankerd in de praktijk. Met dit beleidsplan reiken we een inhoudelijk kader aan voor samenwerking en afstemming. We vragen een structurele verankering die ruimte laat voor partnerschap, duidelijkheid biedt over wederzijdse verwachtingen, en de meerwaarde van onze aanpak erkent. Een beheersovereenkomst zou hierin een passende en werkbare vorm kunnen zijn.

We hopen dat dit plan een stap is richting duurzame samenwerking – in het belang van de mensen waarvoor en waarmee we werken.

De Rode Antraciet werkte voor het nieuwe STRAP (2025-2030, nog niet definitief goedgekeurd) nauw samen met het Agentschap JH. De nieuwe doelstellingen, mijlpalen en gefaseerde acties zijn meer dan ooit afgestemd op transversale prioriteiten en sluiten aan bij een breder beleidskader.

We geven deze visie concreet vorm via zes inhoudelijke acties in het nieuwe STRAP. Samen met partners – waarvan sommigen nog in de loop van het proces gezocht worden – willen we hiermee inspelen op actuele noden en kansen in het veld:

- ❖ Gevangenisradio: participatie en gemeenschapsvorming via een digitale radiozender door en voor personen in detentie (i.s.m. RITCS).
- ❖ Structurele sportwerking: sport als motor voor participatie en competentieversterking, met actieve rollen voor personen in detentie.
- ❖ Sociaal-sportieve praktijken voor mentaal welzijn: aangepaste sportactiviteiten voor mentaal kwetsbare personen, in samenwerking met zorg- en welzijnspartners.
- ❖ Jongvolwassenenwerking (Going for Goals): sport- en cultuurtraject met individuele coaching en brug naar vrijetijdsparticipatie buiten de muren.
- ❖ Buurtbetrokkenheid in detentiehuisen: gemeenschapsgerichte initiatieven die verbinding creëren tussen bewoners van detentiehuisen en hun omgeving.
- ❖ Sociaal-culturele activiteiten rond slachtofferschap en herstel: o.a. met getuigenissen van slachtoffers in samenwerking met Moderator vzw, trekker actie.

Deze zes acties zijn ook integraal opgenomen in het meerjarenbeleidsplan van De Rode Antraciet voor de periode 2026-2030. Deze initiatieven bouwen voort op onze opgebouwde expertise en streven naar maatschappelijke meerwaarde, zowel binnen als buiten detentie. Innovatie en samenwerking over sectoren heen vormen hierin een belangrijk uitgangspunt.

Tegelijk blijven we realistisch: de uitvoering is grotendeels afhankelijk van bijkomende financiering, bovenop onze structurele middelen. Daarom werken we gefaseerd en flexibel, en sturen we voortdurend bij naargelang wat operationeel en financieel haalbaar is. In overleg met lokale actoren, de gemengde commissie, onze subsidiërende overheid en externe partners blijven we inzetten op duurzame vernieuwing. Het nieuwe STRAP en ons nieuwe MJBP vormen een inhoudelijk kompas en zullen ook vertaald worden in de lokale actieplannen.

ORGANISATIEBELEID

Een krachtige werking binnen de huidige detentiecontext vereist een organisatie die tegelijk nabij, wendbaar en toekomstgericht is. De gevangenisrealiteit is er de voorbije jaren sterk op achteruitgegaan door structurele overbevolking, personeelstekorten en hoge afwezigheidsgraden. Deze druk op het systeem beïnvloedt ook ons dagelijks werk. Tegelijk zijn we als organisatie gegroeid: dankzij de steun van het Agentschap Justitie en Handhaving konden we ons werkveld uitbreiden naar nieuwe gevangenissen en detentiehuisen en verwelkomden we heel wat nieuwe collega's.

De Rode Antraciet combineert die groei en complexiteit met een sterke lokale verankering en een doordachte interne structuur, gedragen door geëngageerde medewerkers, vrijwilligers, leden en bestuurders. In een context die voortdurend in beweging is – met beleidswijzigingen, besparingen en acute crisissen – zetten we maximaal in op collectieve verantwoordelijkheid, kennisdeling en gedeelde draagkracht. We stemmen onze werking daarbij geregeld af met lokale en bovenlokale actoren om blijvend in te spelen op contexten, noden en kansen in het veld.

We organiseren ons zo dat we kwaliteit kunnen blijven bieden op de werkvloer, én de medewerkers ondersteunen die die werking mogelijk maken. Dit organisatiebeleid biedt inzicht in hoe we ons structureren, hoe we onze teams ondersteunen, welke principes en waarden ons richting geven, en welke stappen we zetten om duurzaam, zorgzaam en professioneel te werken in een uitdagende context.

LOKALE VERANKERING EN REGIONALE WERKING: EEN WENDBARE STRUCTUUR MET IMPACT

De Rode Antraciet is vandaag lokaal verankerd in elke gevangenis en detentiehuis in Vlaanderen en Brussel. Onze functionarissen sport en cultuur zijn fysiek aanwezig op de werkvloer en vormen in elke gevangenis het vaste aanspreekpunt voor beide domeinen. Deze unieke combinatie van sport en cultuur binnen één rol wordt breed erkend als een sterkte. Ze

maakt het mogelijk om dagelijks voeling te houden met de detentiecontext, direct te werken met mensen in detentie en externe partners optimaal toe te laten binnen detentie.

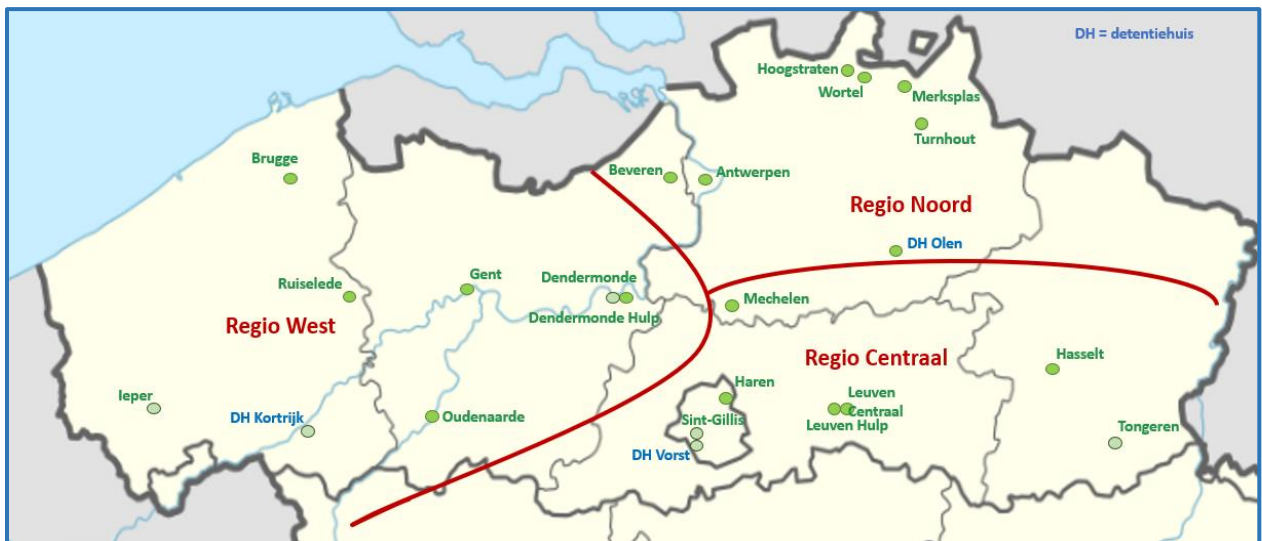
Sinds de invoering van onze vernieuwde organisatiestructuur in 2021 – opgebouwd rond drie zelfsturende Regioteams en een team Beleid & Ondersteuning – zijn we geëvolueerd naar een sterk ingebed, flexibel model. Deze structuur laat ons toe om lokaal, regionaal én overkoepelend te werken, met een duidelijke focus op afstemming, gedeelde expertise en werkbare processen. De regionale teamwerking zorgt niet alleen voor efficiëntie, maar versterkt ook de kwaliteit, samenhang en zichtbaarheid van ons aanbod in de gevangenissen waar we actief zijn.



WERKSTRUCTUUR ORGANISATIE

Elke regio omvat 7 à 8 gevangenissen en werkt volgens een zelfsturend model met gedeelde rollen op lokaal, regionaal en overkoepelend niveau:

- **Team West:** alle gevangenissen in West- en Oost-Vlaanderen (behalve Beveren) en DH Kortrijk
- **Team Noord:** Beveren, Antwerpen, de gevangenissen van de Noorderkempen en DH Olen
- **Team Centraal:** de Brusselse gevangenissen, Mechelen, Leuven, Hasselt, Tongeren en DH Vorst



GEVANGENISSEN EN DETENTIEHUIZEN (2025) EN REGIONALE VERDELING

De lokale verankering blijft het fundament van onze werking, essentieel voor het uitbouwen van partnerschappen en het realiseren van een importmodel. Elk aanspreekpunt vertaalt de missie van De Rode Antraciet in concrete, afgestemde acties binnen sport en cultuur. Deze praktijkgerichte werking voedt voortdurend onze visie- en beleidsontwikkeling: de wisselwerking tussen praktijk en beleid blijft één van onze grootste troeven.

Tegelijk vraagt deze manier van werken een voortdurende alertheid: hoe blijven we efficiënt overleggen? Hoe zorgen we voor heldere interne communicatie, structurele kennisdeling en gedeelde verantwoordelijkheid?

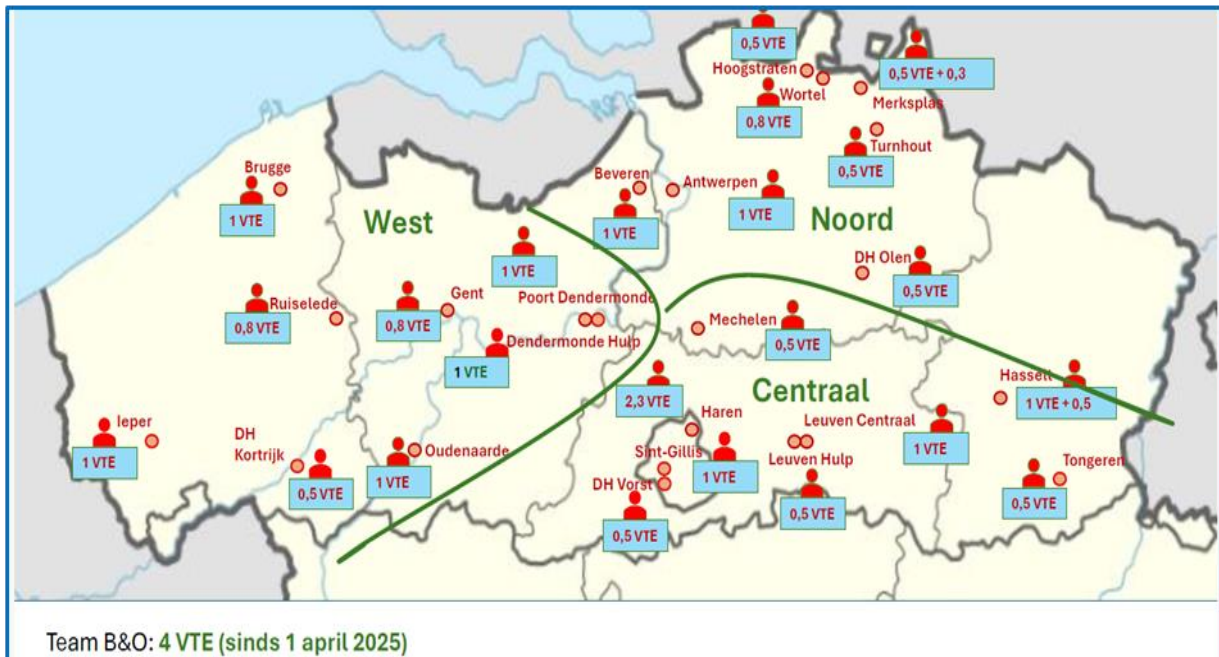
Daarom zetten we in op regelmatige evaluatie, bijsturing en afstemming – zowel binnen de teams als over de regio's heen. Strategische doelstellingen 1 tot en met 3 worden vertaald en opgevolgd binnen de Regioteams. Regio-overschrijdend werken we, via inhoudelijke platformen en werkgroepen, aan de versterking van expertise en uitwisseling binnen sport en cultuur.

Het team Beleid & Ondersteuning (team B&O) biedt daarbij inhoudelijke, administratieve en zakelijke ondersteuning. Het bewaakt de beleidslijnen, coördineert communicatie, en staat in voor een stabiele en toekomstgerichte organisatievoering.

De uitrol en verdere opvolging van deze organisatiestructuur zijn verankerd in strategische doelstelling 4, en vormen zo mee de ruggengraat van een krachtige, geïntegreerde en professionele werking binnen detentie.

INZET VAN MENSEN EN MIDDELEN

Bij De Rode Antraciet werkten bij de indiening van het vorige beleidsplan 22 medewerkers (16,5 VTE). In oktober 2025 bedraagt dit 28 medewerkers (23,5 VTE)



BEZETTING VTE'S TEAM DE RODE ANTRACIET VZW

Binnen onze organisatie vinden we volgende profielen:

- **Functionarissen Sport en Cultuur in de Vlaamse en Brusselse gevangenissen**

Binnen onze organisatie kiezen we resoluut voor een sterk lokaal verankerd model, met een functionaris sport en cultuur in elke gevangenis en elk detentiehuis in Vlaanderen en Brussel. Deze collega's vormen het lokale aanspreekpunt voor sport, cultuur en participatieve praktijken. We zetten maximaal in op het principe: één gevangenis = één functionaris, met minstens een halftijdse opdracht (0,5 VTE).

Enkele uitzonderingen bevestigen de regel. In de Noorderkempen combineert één functionaris de opdrachten voor zowel Turnhout als Hoogstraten (1 VTE). En koppelt één functionaris in DH Olen nog aan 0,3 VTE in Merksplas. In Brussel koppelt een nieuwe collega het detentiehuis Vorst aan de gevangenis van Sint-Gillis. Ook in het detentiehuis Kortrijk koppelt een collega een 0,5 VTE in Leper.

Onze functionarissen zijn inhoudelijke experts die hun werking afstemmen op de specifieke context van hun gevangenis. Ze kennen het lokale sport- en cultuuraanbod door en door, zijn actief betrokken bij participatieve processen, en coördineren of organiseren het aanbod op maat van de mogelijkheden. Ze nemen deel aan lokaal overleg, bouwen bruggen met actoren

binnen en buiten de muren, en participeren aan het lokaal beleidsplan Hulp- en Dienstverlening aan gedetineerden (H&D), waarbij we de link leggen met het STRAP en ons eigen MJB. Ze zijn dan ook dé sleutelfiguren voor alles wat sport, cultuur en participatie aangaat.

Naast hun lokale rol dragen de meeste functionarissen ook bij aan de bovenlokale werking van onze organisatie, door het opnemen van specifieke rollen of expertises in teamverband. Momenteel wordt 0,7 VTE voor de functie in Hasselt gefinancierd met eigen middelen, in afwachting van de opstart van het detentiehuis Genk, waarvan de ingebruikname aanzienlijke vertraging heeft opgelopen. Daarnaast werd 0,2 VTE tijdelijk gedragen met ESF/WSE-middelen, maar deze financiering liep af in juni 2025. De inzet van personeel/aanspreekpunten is aangegeven op de bijgevoegde kaart(supra) en onderstaande tabel.

INZET FUNCTIONARISSEN - REGIONALE TEAMS (1/10/2025)

Team	Gevangenis	Gemiddeld dagelijkse bevolking DGEPI 2024 ⁴	VTE 1/10/25, alle functies ingevuld	Gemiddeld VTE per gevangenis	Gemiddeld aantal personen in detentie/1 VTE
Noord	Antwerpen, Beveren, Hoogstraten, Merksplas, Turnhout, Wortel, DH Olen	Totaal = 2.227 (excl. Olen)	5,1 VTE	0,73 VTE	437
Centraal	Hasselt, Leuven Centraal, Leuven Hulp, Mechelen, Haren, Sint-Gillis, DH Vorst, Tongeren	Totaal = 3.024	7,3 VTE	0,91 VTE	414
West	Brugge, Gent, Oudenaarde, Ruislede, Poort van Dendermonde, Hulpgevangenis Dendermonde, Ieper, DH Kortrijk	Totaal = 2.143	7,1 VTE	0,89 VTE	302
Totaal VTE			19,5 VTE		

⁴ STRAP 2025-2030, ontwerp, september 2025

- **Participatiemedewerkers: versterken van participatie op de werkvloer**

Tot 31 maart 2025 beschikte De Rode Antraciet over drie deeltijdse participatiemedewerkers, actief in de regio's West en Noord. Deze functie ontstond in het verlengde van het project *Count Me In. Actieve participatie in gevangenissen* (Porticus, 2021) en groeide uit tot een waardevolle pijler binnen onze werking. Dankzij bijkomende middelen via een ministerieel besluit van het Agentschap Justitie en Handhaving (maart 2024-2025) konden we participatieve praktijken in detentie versterken.

De participatiemedewerkers begeleidden onder andere sportfatikken, co-creatieve trajecten en initiatieven waarbij mensen in detentie actief bijdragen aan het groepsaanbod.

Hun praktijkgerichte werk werd zorgvuldig opgevolgd en geëvalueerd, ook binnen het kader van het ministerieel besluit participatie. Daarnaast droegen zij bij aan interne kennisdeling en methodieontwikkeling, wat de verdere verankering van participatie als werkingsprincipe binnen onze organisatie ondersteunde.

Met het stopzetten van de financiering eindigde de inzet van participatiemedewerkers op 1 maart 2025. In het nieuwe meerjarenbeleidsplan (2026–2030) én in overleg binnen het STRAP, hebben we het belang van deze functie opnieuw onder de aandacht gebracht. We hopen via het STRAP opnieuw middelen te genereren om deze werking – of een aangepaste invulling ervan – structureel te kunnen hernemen als hefboom voor actieve participatie in detentie én binnen de ruimere hulp- en dienstverlening.

- **Team Beleid & Ondersteuning**

Ter ondersteuning van het team en de bovenlokale en Europese werking van de organisatie spreken we van Team Beleid & Ondersteuning met 2 inhoudelijk medewerkers (1,8 VTE, inclusief Europa en externe financiering), een communicatiemedewerker (0,6 VTE), zakelijk medewerker (0,6 VTE) en directeur (1 VTE). De groei van het detentielandschap maakte dat ook dit team een uitbreiding nodig had om kwalitatief werk te kunnen blijven afleveren. Momenteel wordt 1 VTE (van 4 VTE's) door de eigen middelen van de organisatie gedragen.

Onderstaande tabel schetst een beeld van de personeelsinzet (juni 2021 – indiening vorige MJBP) en huidige bezetting (15 oktober 2025).

	Juni 2021		Oktober 2025	
	personeel	VTE	personeel	VTE
<i>Functionarissen</i>	17	13,5	23	19,5
<i>Team B&O</i>	5	3	5	4
TOTAAL	22	16,5	28	23,5

De uitbreiding van middelen van het Agentschap Justitie & Handhaving voor de functionarissen (toename 44% in VTE) is gelinkt aan de detentie-uitbreiding van gevangenen en detentiehuizen 2024-2025. De uitbreiding van het team B&O (toename van 25%VTE) wordt door eigen middelen gedragen.

BEGROTING VOOR DE PERIODE 2026-2030

Voorliggende meerjarenbegroting is opgemaakt op basis van het lopende boekjaar 2025 en vertrekt van volgende assumpties:

De begroting is opgemaakt exclusief middelen voor het STRAP (2026-2030), plan ligt voor ter goedkeuring.

Daarnaast houden we geen rekening met een verdere uitbreiding van het detentielandschap. De komende jaren breidt de detentiecapaciteit uit⁵: nog eens 1.187 plaatsen komen erbij, er komen nieuwe gevangenen en detentiehuizen bij en er vinden renovaties plaats. Fasering niet helemaal duidelijk, ook implicaties op onze personeelsbezetting is niet duidelijk.

Inkomsten:

- Er is geen indexering van de subsidie Agentschap Justitie & Handhaving van 1,990K zoals toegekend in 2025 voorzien over de periode 2026-2030.
- Behoud van de Sociale Maribel middelen waarmee 1,5 VTE gedeeltelijk wordt gefinancierd.
- Een voorzichtige inschatting van de te verwachten subsidies steden en gemeenten.
- Tekorten zullen gefinancierd worden met alternatieve financiering (Europese projecten en dergelijke) of eigen middelen.
- Eventuele bijkomende toelagen m.b.t. projecten waarover we nog geen zekerheid hebben werden niet in rekening gebracht.

Uitgaven:

- Voor 2026 wordt een overschrijding van de spilindex verwacht met 2%. Aangekondigde stijging in verzekeringspremies is verwerkt in de begroting voor 2026.

⁵ STRAP 2025-2030, ontwerp, september 2025.

- Voor de jaren 2027- 2030 voorzien we geen indexering van de lonen, wel een jaarlijkse anciënniteitsstijging van gemiddeld 2.31% en geen algemene indexering van werkingsmiddelen. Het personeelsbestand blijft ongewijzigd. m.a.w. houdt dus geen rekening met detentie-uitbreiding.

MJBP 2026 - 2030					
INKOMSTEN	2026	2027	2028	2029	2030
lidgeld, schenkingen, subs	1.872.995	1.872.995	1.872.995	1.872.995	1.872.995
Vlaamse gem. cult/sport	1.867.995	1.867.995	1.867.995	1.867.995	1.867.995
Steden en gemeenten	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Uitbreiding detentie	0	0	0	0	0
STRAP	0	0	0	0	0
overige opbrengsten	193.675	193.675	193.675	193.675	193.675
VIA	122.975	122.975	122.975	122.975	122.975
soc. Maribel	70.700	70.700	70.700	70.700	70.700
Tekorten*	256.574	295.437	339.603	381.414	419.522
Totaal	2.323.245	2.362.107	2.406.274	2.448.085	2.486.193

*Voor de tekorten zoeken we naar alternatieve inkomsten en/of zetten we eigen middelen in.

UITGAVEN	2026	2027	2028	2029	2030
Huisvesting	14.271	14.271	14.271	14.271	14.271
Kantoor	32.603	31.853	31.853	31.853	31.853
Andere org. kosten	60.026	54.526	54.526	54.526	54.526
Diversen	23.100	23.100	23.100	23.100	23.100
Werkingsactiviteiten	163.000	163.000	163.000	163.000	163.000
DHLM	200	200	200	200	200
Bezoldigingen en sociale lasten	1.826.493	1.868.685	1.911.852	1.957.162	1.999.437
Andere personeelskosten	188.615	188.615	188.615	188.615	188.615
Afschrijvingen en waardeverminderingen	7.412	10.333	10.333	7.833	3.667
Belastingen en taksen	7.124	7.124	7.124	7.124	7.124
Fin. Kosten	400	400	400	400	400
Totaal	2.323.244	2.362.107	2.405.274	2.448.085	2.486.193

HET TRAJECT NAAR HET MEERJARENBELEIDSPLAN 2026-2030

OMGEVINGSANALYSE

Begin 2025 kreeg De Rode Antraciet de opdracht om een meerjarenbeleidsplan op te stellen tegen 15 oktober 2025. Gezien de beperkte tijdspanne werd onmiddellijk een strikte planning uitgewerkt. De voorbereiding van het MJB 2026–2030 startte in februari 2025.

De eerste fase bestond uit een omgevingsanalyse waarbij zowel de interne werking als de externe context in kaart werd gebracht. Intern gebeurde dit via gerichte opdrachten en denkoefeningen door de regioteams en Team B&O, extern via een brede en participatieve bevraging van stakeholders. Deze aanpak vormde de basis voor breed gedragen strategische keuzes.

Een interne stuurgroep – samengesteld uit leden van Platform 1 (Groepsaanbod Sport en Cultuur) en Platform 2 (Beleid en Organisatie) en ondersteund door het team Beleid & Ondersteuning – coördineerde de volledige procesaanpak: planning, taakverdeling, opmaak en uitvoering van de bevestigingen, inhoudelijke voorbereiding en analyse van de verzamelde data. De focus lag op het bepalen van de positionering van de organisatie binnen de actuele maatschappelijke context en de uitdagingen voor de komende beleidsperiode.

INTERNE BLIK

In het kader van de omgevingsanalyse werd de interne werking van onze organisatie grondig onder de loep genomen. De **Regioteams** namen het initiatief om per regio een denkoefening te organiseren. In een eerste luik werden, via een gerichte methodiek de sterktes, knelpunten en de maatschappelijke uitdagingen van onze organisatie in kaart gebracht.

Deze interne analyse vertrok vanuit de vier strategische pijlers van De Rode Antraciet:



In een tweede luik werd gevraagd om, pijleroverschrijdend, ambities te formuleren voor de komende vijf jaar, inclusief de maatschappelijke uitdagingen die daarbij horen. Een zelfde brainstormoefening werd gedaan door het **team Beleid en Ondersteuning**.

EXTERNE BLIK

Voor de externe omgevingsanalyse werd gekozen voor een veelzijdige aanpak, bestaande uit een online bevraging, focusgroepsgesprekken, interviews met de doelgroep, een debatavond met een onderzoekspanel, een overleg met het Agentschap Justitie en Handhaving, Administratie Cultuur en Sport Vlaanderen alsook een gesprek met FOD Justitie.

Online bevraging netwerkpartners

Begin april 2025 werd een online bevraging verspreid binnen het brede netwerk van De Rode Antraciet, gericht naar lokale en bovenlokale partners zoals beleids- en coördinatieteams, gevangenisdirecties en personeel, middenveldorganisaties, sport- en cultuurpartners, vrijwilligers, steden/gemeenten, onderwijsinstellingen en onderzoekscentra. Deze bevraging werd ook gedeeld via sociale mediakanalen.

De enquête richtte zich op drie kernvragen:

1. Waar ligt de sterkte van onze organisatie?
2. Waar zien stakeholders groeimogelijkheden?
3. Welke maatschappelijke kansen en uitdagingen zijn er voor de komende jaren?

De enquête was niet anoniem. Tot 5 mei vulden precies 100 respondenten de enquête in:

FOD Justitie: 16

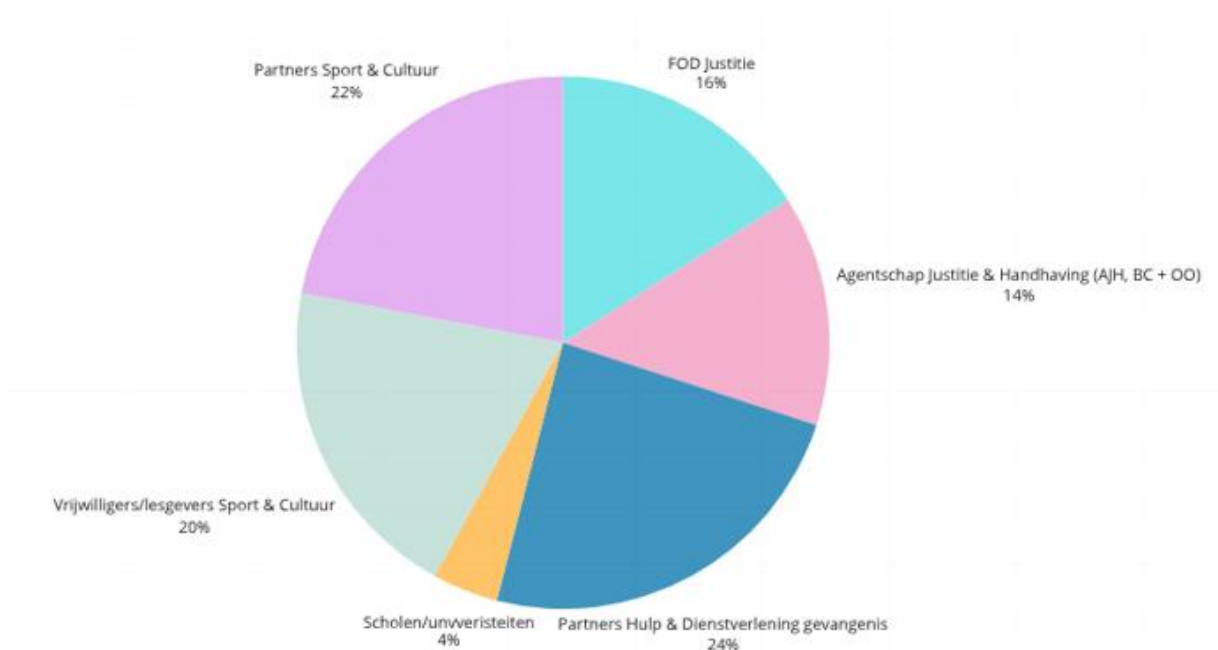
Agentschap Justitie & Handhaving (AJH, BC + OO): 14

Partners Hulp & Dienstverlening gevangenis: 24

Partners Sport & Cultuur: 22

Vrijwilligers/lesgevers Sport & Cultuur: 20

Scholen/universiteiten: 4



Bevraging doelgroep

De stem van de doelgroep is cruciaal voor het beleidsplan. Daarom vonden regionale focusgroepen plaats met telkens een vijftal deelnemers in detentie. De gesprekken vonden plaats in:

- Detentiehuis Vorst
- PI Ruiselede (A-team)
- PI Merksplas (A-team)
- PI Hasselt (DVA)

Daarnaast werden individuele gesprekken gevoerd met drie ervaringsdeskundigen (alumni). Zowel de focusgroepen als deze interviews leverden waardevolle inzichten op voor onze werking.

Onderzoekspanel

Er werd ook een panel georganiseerd met onderzoekers van de VUB, UA, UGent - die zich de afgelopen jaren via ESF projecten verdiept hebben in het Vlaamse detentielandschap - en medewerkers van De Rode Antraciet, leden van de Raad van Bestuur, Algemene Vergadering en vrijwilligers. Tijdens dit panel werden hun onderzoeksresultaten besproken en vond een plenair debat plaats rond 3 centrale vragen:

- Welke maatschappelijke en beleidsuitdagingen zijn prioritair voor De Rode Antraciet in de komende vijf jaar?
- Welke noden en evoluties zijn zichtbaar binnen sport, cultuur en participatie, zowel uit onderzoek als internationale praktijken?
- Hoe kan De Rode Antraciet inspelen op evoluties in het detentielandschap en de bredere samenleving?

Dit debat leidde tot waardevolle inhoudelijke reflecties en inzichten.

Bevraging overheden

In het kader van het meerjarenbeleidsplan is er een overleg geweest met het Agentschap Justitie en Handhaving, de administratie cultuur en Sport Vlaanderen over mogelijke prioriteiten in onze werking.

Tijdens een aanvullend interview met de centrale directie, DG EPI, werd specifiek gevraagd naar hun visie op ambities en uitdagingen voor sport en cultuur binnen detentie.

Gedurende het gehele externe traject werden de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering regelmatig betrokken voor reflectie en strategisch advies.

“
De Rode Antraciet weet wat ze doet, maar zeker ook waarom ze het doet. De organisatie blijft trouw aan de eigen waarden en identiteit en durft dit ook uit te dragen. Creativiteit: verrassend en vernieuwend in hun aanbod. Sterke gedreven medewerkers. (respondent digitale bevraging)
”

DATA-ANALYSE

Vanuit de brede stakeholdersbevragingen kregen we inspirerende inzichten, kanttekeningen, maatschappelijke uitdagingen en actuele sterktes aangereikt op zeer uiteenlopende vlakken. Deze informatie vormt de basis voor een wervende toekomstvisie voor onze organisatie voor de komende beleidsperiode (2026-2030).

GEVANGENISCONTEXT

De specifieke omstandigheden van onze werkcontext zijn van wezenlijk belang en hebben een directe invloed op onze organisatie en aanpak. Het Directoraat-Generaal Penitentiaire Inrichtingen (DG EPI) is verantwoordelijk voor belangrijke randvoorwaarden zoals infrastructuur, ondersteunend justitiepersoneel en leefregime, waardoor wij ons vaak in een afhankelijke positie bevinden. Tegelijk zien we dat in sommige gevangenissen veel mogelijk is en er sprake is van een grote wederzijdse betrokkenheid, wat zowel mensen in detentie als justitiepersoneel ten goede komt.

De werkomstandigheden verschillen sterk per inrichting: van kleine gevangenissen zoals Ruiselede tot grote complexen zoals Haren, met uiteenlopende regimes (gesloten, open, halfopen, arresthuizen). Structurele problemen zoals overbevolking (gemiddeld 15%), personeelstekorten en frequente syndicale acties maken de organisatie van ons aanbod kwetsbaar. De infrastructuur is vaak onvoldoende afgestemd op sport, cultuur en groepsactiviteiten. Gebrek aan lokalen, sportfaciliteiten en geschikte ruimtes leidt tot beperkingen, zeker bij overbevolking. Het steunfonds van gevangenissen blijft voor ons een belangrijke bron van werkingsmiddelen voor onze activiteiten, al staat dit onder druk.

Naast uitdagingen zijn er ook kansen. Nieuwe beleidsontwikkelingen zoals ‘warme bewaking’, functiedifferentiatie van personeel en een groter draagvlak voor de inzet van mensen in detentie bij activiteiten en overleg, creëren mogelijkheden. Ook de uitvoering van het Masterplan Justitie met nieuwbouw en renovatieprojecten zou op termijn betere condities moeten scheppen.

De populatie in de gevangenissen in Vlaanderen en Brussel is zeer divers qua nationaliteit, taal en problematieken. Dit vraagt om een flexibel aanbod dat inspeelt op uiteenlopende noden, ook bij specifieke groepen zoals psychisch kwetsbare mensen en jongvolwassenen.

Andere belangrijke thema's zijn digitalisering – waar de gevangenissen nog een grote achterstand hebben – en de uitrol van het individueel detentieplan, waarin onze groepsactiviteiten bijdragen aan competenties zoals zelfvertrouwen, communicatie en sociale vaardigheden.

STEM VAN MENSEN IN DETENTIE

De input van zowel mensen in als na detentie onderstreept de structurele waarde van sport- en cultuuractiviteiten in detentie. Het aanbod wordt niet overal gelijk ervaren: in sommige inrichtingen is er voldoende variatie, terwijl elders de activiteiten als te beperkt worden gezien. De activiteiten van De Rode Antraciet en de samenwerking met vrijwilligers worden unaniem positief gewaardeerd, zeker wanneer hun inzet leidt tot een ruimer aanbod en meer verbinding met de samenleving.

Mensen in detentie geven aan dat activiteiten een dubbele functie moeten vervullen: enerzijds vrijetijdsbesteding bieden, anderzijds bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en competenties. Diplomagerichte trajecten worden als een meerwaarde beschouwd, maar niet als kerntaak van onze organisatie. Externe organisaties naar binnen brengen verlaagt de drempel en wordt zeer positief onthaald, vooral wanneer zij zich duidelijk introduceren. Dit bevordert continuïteit en kan de aansluiting bij verenigingen na vrijlating vergemakkelijken.

Ook inspraak komt sterk naar voren. Mensen in detentie willen gehoord worden, verantwoordelijkheid opnemen en, waar mogelijk, zelf mee organiseren. De mate van betrokkenheid varieert per context, maar het goede verloop van activiteiten blijft steeds prioritair. Daarnaast klinkt de duidelijke vraag om via activiteiten en verhalen een genuanceerder beeld van detentie naar buiten te brengen. Positieve beeldvorming motiveert, doorbreekt stigma en corrigeert misverstanden in de samenleving.

De ervaringen van alumni (ervaringsdeskundigen) bevestigen dit beeld. Activiteiten dragen bij aan welzijn en dag-structuur, bieden sociale contacten en versterken toekomstperspectieven. De ene benadrukt het belang van sport als houvast en bouwt hierop voort met professionele ambities als coach. Anderen onderstrepen de waarde van een gevarieerd aanbod en de sleutelrol van vrijwilligers, en pleit voor meer aandacht voor talenten en persoonlijke interesses in herstel- en re-integratieplannen. Sommigen wijzen op de betekenis van culturele en artistieke projecten, maar ook op het belang van laagdrempelige initiatieven en maatwerk voor wie moeilijker participeert. Ze beklemtonen bovendien de nood aan structurele verbindingen met externe organisaties en vrijwilligers, zodat al tijdens detentie gewerkt wordt aan een netwerk dat na vrijlating verder kan dragen.

De focusgroepen bevestigen deze signalen en geven bijkomende nuance. In Hasselt werd sterk benadrukt dat activiteiten met externen – zoals buitenploegen, optredens, Kaffee Detinee of grote evenementen op de wandeling – bijzonder waardevol zijn. Ze laten mensen zich “weer mens voelen” en verkleinen de stap naar buiten. Er is vraag naar meer cultuur (muziek, theater, stand-up comedy), maar ook naar laagdrempelige vrijetijdsbesteding en familiedagen waarbij bezoekers actief betrokken kunnen worden.

In Ruiselede ligt de nadruk op de diversiteit en frequentie van het aanbod, met vragen naar meer sport, meer begeleiding en meer cultuur- en vrijetijdsactiviteiten. In het detentiehuis van Vorst gaat de aandacht vooral naar laagdrempelige vrijetijdsbesteding, de rol van inspraak en de betekenis van gelijkwaardige ontmoetingen met externen.

Over de verschillende contexten heen tekenen zich duidelijke lijnen af: er is nood aan een divers en laagdrempelig aanbod, externe contacten zijn van groot belang, beperkingen in capaciteit en infrastructuur zorgen voor frustratie, en participatie en verantwoordelijkheid van mensen in detentie vragen om structurele ondersteuning en erkenning. Daarnaast is er ruimte voor verbetering in communicatie over het aanbod, zodat meer mensen effectief bereikt en betrokken worden.

Deze inbreng maakt duidelijk dat sport- en cultuuractiviteiten niet enkel vrijetijdsbesteding zijn, maar een hefboom vormen voor welzijn, motivatie, participatie en verbinding met de samenleving – zowel tijdens detentie als in de overgang naar vrijheid.

Wat de verhalen gemeen hebben, is de oproep tot continuïteit, betrouwbaarheid en zichtbaarheid. Activiteiten moeten georganiseerd blijven worden, beloftes moeten worden ingelost en De Rode Antraciet moet herkenbaar aanwezig zijn. Alumni (ervaringsdeskundige) bevestigen dat deelname aan sport- en cultuuractiviteiten de detentietijd niet enkel draaglijker maakt, maar ook competenties versterkt die bijdragen aan verantwoordelijkheid, motivatie en re-integratie in de samenleving.

"Sport en cultuur hebben echt geholpen in mijn herstel en om sociaal contact te hebben met anderen. Er zou meer gekeken moeten worden naar waar gedetineerden goed in zijn of wat hen interesseert, want daar wordt nu amper rekening mee gehouden. Als je ergens aan deelneemt, zou dat ook mee moeten tellen in je herstelplan, dat helpt bij je terugkeer naar de samenleving. De SURB kijkt daar nu te weinig naar. Wat voor mij écht het verschil maakte, waren de vrijwilligers – zij zorgden voor sfeer, contact en het gevoel dat je nog deel uitmaakt van de maatschappij."
(S. alumnus)

GROEPSAANBOD SPORT EN CULTUUR

De omgevingsanalyse bevestigt meer dan ooit de kracht van het sport- en cultuuraanbod van De Rode Antraciet als hefboom voor verbinding, betrokkenheid en persoonlijke groei van mensen in detentie. Het aanbod is laagdrempelig en toegankelijk voor diverse doelgroepen. Het wordt breed gewaardeerd om zijn variatie, vernieuwingskracht en samenwerkingen met externe partners. Dankzij de inzet van vrijwilligers en lokale partners ontstaat er maatwerk dat nauw aansluit bij de leefwereld in de gevangenissen.

Tegelijk wijst de analyse op kansen om het aanbod nog sterker en duurzamer te verankeren. Zo verschilt het aanbod vandaag sterk tussen gevangenissen, wat leidt tot variatie in toegankelijkheid en kwaliteit. De communicatie naar mensen in detentie kan duidelijker, en niet overal is het aanbod structureel ingebed.

Daarnaast is er ruimte om meer continuïteit te voorzien, onder meer via evaluatie en langetermijnplanning. Bepaalde doelgroepen – zoals anderstaligen, jongvolwassenen en psychisch kwetsbare personen – verdienen extra aandacht om nog beter bereikt te worden. Ook de brug naar externe organisaties en beleidsniveaus kan verder worden versterkt.

De komende beleidsperiode biedt de kans om per gevangenis een programmaplan uit te werken, binnen een gedeeld kader dat voldoende ruimte laat voor maatwerk. Zo bouwen we aan een herkenbare, samenhangende en duurzame basiswerking over de verschillende instellingen heen, met respect voor de eigenheid, noden en mogelijkheden van elke context.

DE RODE ANTRACIET ALS BRUGGENBOUWER TUSSEN DETENTIE EN SAMENLEVING

De Rode Antraciet bouwt al jarenlang aan een krachtig netwerk dat detentie, sport, cultuur en zorg met elkaar verbindt. Deze samenwerkingen zorgen voor kwaliteitsvolle activiteiten binnen de gevangenissen en vormen een belangrijke brug naar de buitenwereld. Dankzij deskundige ondersteuning van lesgevers en vrijwilligers staat het aanbod inhoudelijk sterk, met bijdragen van zowel lokale als bovenlokale partners.

De rol van De Rode Antraciet als bruggenbouwer binnen de detentiecontext wordt breed erkend. Internationale projecten, zoals via Europese samenwerkingen, zetten de organisatie ook op de kaart buiten de landsgrenzen. Sport- en cultuurprojecten worden door externe partners beschouwd als krachtige hefboomen voor participatie, maatschappelijke betrokkenheid en re-integratie. Initiatieven zoals *New Goal*, *The Breakaway* of samenwerkingen met sportclubs, studenten en sociaal-culturele organisaties illustreren hoe De Rode Antraciet er in slaagt om de kloof tussen detentie en samenleving te verkleinen.

Daarbij spelen vrijwilligers en lesgevers een onmisbare rol: zij brengen letterlijk en figuurlijk de buitenwereld naar binnen.

Hoewel het netwerk van De Rode Antraciet al sterke fundamenten heeft, zijn er nog duidelijke groeikansen om de brugfunctie verder te versterken. De samenwerking tussen gevangenen en externe actoren wordt momenteel sterk beïnvloed door lokale contexten, infrastructuur, persoonlijke betrokkenheid maar ook door de inzet van personeel en middelen. Dit zorgt voor een rijk, maar ook divers landschap waarin de aanpak en intensiteit van samenwerking per instelling kunnen verschillen.

Er is daarbij nog winst te boeken in het systematiseren van kennisdeling en het creëren van meer eenduidige overlegstructuren. Externe partners zien potentieel in een meer structurele verankering van de brugfunctie binnen de organisatie, zodat verbindingen met de buitenwereld niet langer afhangen van individueel engagement, maar gedragen worden door een heldere strategie en voldoende middelen. Een scherpere visie op brugwerking zou ook kunnen bijdragen aan een vlottere overgang na detentie, met meer continuïteit in trajecten en sterkere warme overdrachten. Door tijdsgebrek (personeel en middelen komt dit nog onvoldoende van de grond.

Om het netwerk verder te verduurzamen, is er behoefte aan een meer afgestemde en structurele samenwerking. Een gedeelde strategie en duidelijke rolafbakening—wie doet wat en met welk mandaat—kunnen daarbij richting geven. Externe partners benadrukken het belang van voldoende tijd en capaciteit om deze brugfunctie stevig te verankeren. Ze zien veel potentieel in het verder ontwikkelen van initiatieven zoals buddywerkingen, alumnibeleid en doorlopende trajecten in sport en cultuur.

De toekomst ligt in het versterken van community-building—zowel binnen het bestaande netwerk als via nieuwe partnerschappen. Door regio-overstijgend samen te werken en kennis en expertise actiever te delen, kan De Rode Antraciet haar verbindende rol verder verdiepen en duurzaam verankeren. Dit draagt ook na vrijlating bij aan een realistische en warme re-integratie. Door het netwerk verder te versterken en de brugfunctie structureel te borgen, wordt haar maatschappelijke impact groter én blijvender.

Kortom De Rode Antraciet is een toeleider en facilitator die via sport en cultuur duurzame maatschappelijke verbindingen tot stand brengt. Door haar netwerk te versterken en de brugfunctie structureel te verankeren, wordt de maatschappelijke waarde van haar werking nog meer zichtbaar en ook duurzaam gedragen.

PROFESSIONELE EN IMPACTVOLLE ORGANISATIE

De Rode Antraciet wordt breed erkend als een unieke en onmisbare speler binnen het detentielandschap. Partners waarderen in het bijzonder de mensgerichte visie van de organisatie, die inzet op humaniteit, gelijkwaardigheid en identiteit. Met sport en cultuur creëert De Rode Antraciet waardevolle vrijplaatsen in een context waar die zelden vanzelfsprekend zijn. Externe actoren beschouwen dit als een krachtig en onderscheidend alternatief voor het dominante discours rond werk en wonen.

De nabijheid op de werkvloer en de vertrouwensrelaties die medewerkers, lesgevers en vrijwilligers opbouwen, worden gezien als wezenlijke meerwaarde. De organisatie wordt geprezen om haar sterke verankering in de praktijk, gecombineerd met het vermogen om bruggen te bouwen naar beleid en samenleving. Innovatieve projecten zoals *Start2Coach*, *New Goal* en *The Breakaway* worden vaak genoemd als inspirerende voorbeelden die de maatschappelijke relevantie van sport en cultuur in detentie tastbaar maken.

Tegelijk signaleren externe partners een aantal kansen tot versterking. Er leeft een vraag naar meer helderheid over het mandaat van De Rode Antraciet en haar rol binnen het bredere detentiebeleid. Ook de zichtbaarheid van de organisatie – binnen gevangenissen, bij het personeel en in de samenleving – kan worden vergroot. Daarnaast wordt het belang benadrukt van een gerichte aanpak om kwetsbare doelgroepen nog beter te bereiken.

Samenvattend zien externen De Rode Antraciet als een essentiële maar nog niet volledig gevaloriseerde kracht binnen het detentieveld. De organisatie beschikt over een uitgesproken identiteit en meerwaarde, en staat nu voor de kans om deze sterker uit te dragen, scherper te positioneren en structureel te verankeren. Externe stemmen pleiten voor meer zichtbaarheid, een duidelijk mandaat en duurzame samenwerkingen, zodat de unieke rol van De Rode Antraciet niet alleen erkend wordt, maar ook maximaal kan bijdragen aan een mensgericht en inclusief detentie- en re-integratiebeleid.

“

Eén van de grote troeven van De Rode Antraciet zijn haar degelijke medewerkers: competente, gedreven mensen die gesneden zijn uit het goede hout. De Rode Antraciet brengt een niet-onbelangrijk stuk van de vrije samenleving binnen in de carcerale wereld en helpt op significante wijze mee aan het normaliseren van de leefomgeving van gedetineerden.

Door het activiteitenaanbod zorgt De Rode Antraciet ervoor dat er wat "beweegt" in de gevangenis; immers, niets is zo dodelijk als een gevangenis waarin geen activiteiten plaats vinden.

Haar activiteitenprogramma is een goed tegengif tegen psychische verarming van de personen in detentie.

Door de activiteiten en inzet van medewerkers bouwt De Rode Antraciet aan een humaner gevangenisklimaat . De wijze waarop medewerkers van De Rode Antraciet omgaan met gedetineerden, brengt ze good practices binnen die stichtend zijn voor de ganse gevangensequipe.

. (Respondent digitale bevraging)

”

STRATEGISCHE DOELEN > BELEIDSPERIODE 2026 - 2030

Op basis van de evaluatie van de werking en de aanbevelingen enerzijds en de uitdagingen anderzijds, bepaalden we de strategische doelstellingen (SD) voor de komende beleidsperiode:



In het volgende deel geven we per strategische doelstelling een situatieschets de operationele doelstellingen. Per operationele doelstelling omschrijven we de inhoud, stappenplan en de indicatoren/mijlpalen.

SD 1 SPORT EN CULTUUR ZIJN EEN HEFBOOM VOOR VERBINDING, BETROKKENHEID EN PERSOONLIJKE GROEI.

Via sport en cultuur in detentie bouwen we aan een krachtig en duurzaam aanbod waarbij verbinding, actieve betrokkenheid en persoonlijke groei van mensen in detentie centraal staan. Via een divers aanbod sport & cultuur zorgen we voor een verbindend netwerk binnen detentie. We geloven dat sport en cultuur niet alleen vrije tijd en afleiding bieden, maar ook fundamentele hefboomen zijn voor persoonlijke ontwikkeling, zingeving en (maatschappelijke) verbinding.

Door een breed, gevarieerd en inclusief aanbod van sport- en culturele activiteiten te organiseren, creëren we kansen voor mensen in detentie om op een positieve manier in contact te komen met elkaar en met de samenleving. Sport en cultuur bevorderen een verbindend netwerk binnen detentie maar vormen ook een brug naar de samenleving.

Mensen in detentie worden actief betrokken bij de uitwerking en invulling van ons aanbod. We stimuleren hen om verantwoordelijkheid op te nemen, initiatief te tonen en hun talenten te ontdekken en/of te ontwikkelen. Door deze actieve betrokkenheid ervaren zij mee eigenaarschap, wat bijdraagt aan hun zelfvertrouwen en motivatie.

Via ons aanbod sport & cultuur creëren we een context waarin mensen in detentie zich op een positieve manier kunnen ontwikkelen: leren samenwerken, zich op een creatieve manier kunnen uiten, omgaan met regels/afspraken,... Deze vaardigheden zijn belangrijk niet alleen binnen detentie, maar kunnen mee de basis vormen tot een duurzame re-integratie.

Onze werking draagt bij tot een positief leefklimaat binnen de detentiecontext. Ze bevordert verbondenheid, wederzijds respect en betrokkenheid, zowel onder mensen in detentie onderling als in relatie met personeel en externe partners. Dit versterkt de gemeenschapsvorming en draagt bij tot een herstelgerichte detentie.

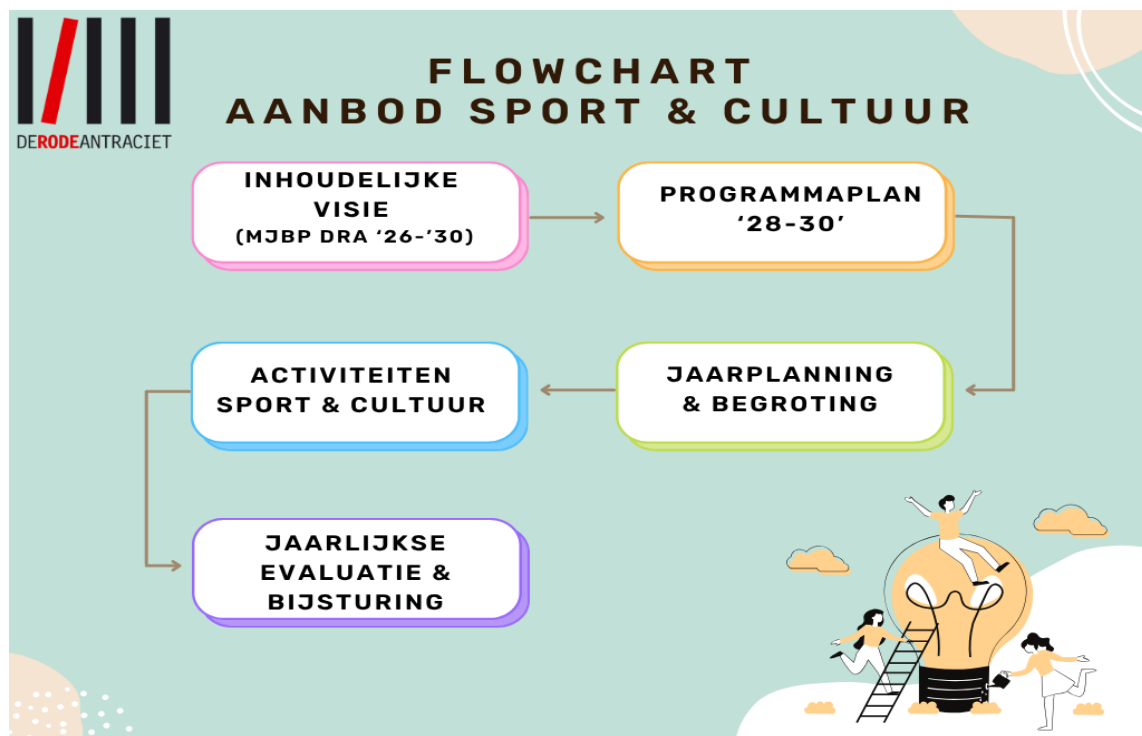
In elke gevangenis of detentiehuis realiseren we samen met verschillende partners een kwalitatief, toegankelijk en afgestemd aanbod sport & cultuur voor alle mensen in detentie.

OD 1.1 We ontwikkelen een programmaplan sport & cultuur in elke gevangenis en detentiehuis.

In elke gevangenis en detentiehuis ontwikkelen we een programmaplan dat vertrekt vanuit de inhoudelijke visie van De Rode Antraciet en aansluit bij de krachtlijnen van het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2026–2030. Dit plan vormt het fundament voor de jaarlijkse planning & begroting van een duurzaam, toegankelijk en kwaliteitsvol aanbod sport & cultuur. Het plan beschrijft de aanpak, doelstellingen, acties en de benodigde middelen om in elke lokale detentiecontext een sterk en relevant sport- en cultuuraanbod te realiseren. Daarbij houden we rekening met de lokale noden, beschikbare infrastructuur, de aanwezige doelgroep en aanwezige partners binnen en buiten de muren.

Elk programmaplan is een dynamisch en flexibel instrument dat beleid en praktijk verbindt. Het ondersteunt de lokale functionarissen sport & cultuur bij het maken van keuzes, het afstemmen van prioriteiten en het bewaken van de kwaliteit en duurzaamheid van het aanbod. Jaarlijks wordt het plan geëvalueerd en waar nodig bijgesteld om in te spelen op veranderende omstandigheden of nieuwe kansen. Zo groeit elk programmaplan mee met de praktijk en draagt het bij tot een sterk, inspirerend en samenhangend geheel van activiteiten sport en cultuur binnen detentie.

Het plan wordt jaarlijks opgevolgd en indien nodig bijgesteld.



ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Inhoudelijke richtlijnen ontwikkelen voor lokale programmatieplannen (eind 2026)	Richtlijnennota intern goedgekeurd & bekend bij functionarissen sport & cultuur
Actie 2: Opmaak van een lokaal programmaplan sport en cultuur per gevangenis/detentiehuis voor de periode 2028-2030 (eind 2027)	Elke functionaris sport & cultuur heeft een lokaal programmaplan voor zijn/haar gevangenis of detentiehuis.
Actie 3: Opmaak van een jaarlijks planning & begroting (2026-2030, vanaf 2028 afgestemd op programmaplan)	Jaarlijkse planning & begroting per gevangenis/detentiehuis Overzicht activiteiten per gevangenis: aantal, type, partners
Actie 4: Monitoring en bijsturing lokale programmaplanen (2028-2030)	Jaarlijks evaluatieverslag van elk programmaplan
Actie 5: Evaluatie van de gehele programmatieperiode per gevangenis en op niveau van de organisatie (2030)	Intern evaluatierapport

OD 1.2 We ontwikkelen een sociaal-sportief groepsaanbod om het mentaal welzijn van psychisch kwetsbare mensen in detentie te versterken.

Veel personen in detentie kampen met psychologische stress, angst en suïcidale gedachten. Sport kan in dat kader een heel krachtig middel zijn om het mentaal welzijn te versterken. Toch stellen we vast dat psychisch kwetsbare personen niet altijd aansluiting vinden bij het reguliere sportaanbod. De activiteiten kunnen vaak te weinig worden afgestemd op de verschillende niveaus, zijn soms te competitief van aard of onvoldoende laagdrempelig.

Daarom willen we een sociaal-sportief aanbod ontwikkelen dat expliciet gericht is naar deze doelgroep. Via een gerichte toeleiding vanuit de hulpverlening willen we psychisch kwetsbare mensen in detentie de kans geven om deel te nemen aan laagdrempelige sport- & bewegingsactiviteiten. Op die manier willen we sociaal isolement verbreken, positieve sociale contacten stimuleren en bijdragen aan een verbeterd mentaal welzijn.

Dit vraagt om een sectoroverschrijdende samenwerking met verschillende diensten waaronder geestelijke gezondheidszorg en andere relevante partners binnen detentie. Door kennis en expertise te bundelen, willen we het potentieel van sport op fysiek, psychologisch en sociaal vlak vergroten. Fysieke activiteit verbetert de lichamelijke conditie, vermindert stress en verhoogt het gevoel van welzijn.

Deze doelstelling is mee opgenomen in het STRAP (2026-2030). Uitvoering is afhankelijk van de extra beschikbare middelen.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Onderzoek en in kaart brengen van gelijkaardige sociaal-sportieve praktijken uit andere sectoren (2026)	Overzicht van inspirerende gelijkaardige praktijken uit andere sectoren
Actie 2: Oprichting van een multidisciplinaire werkgroep (lokaal en/of bovenlokaal niveau) die mogelijk aanbod uitwerkt, criteria bepaalt voor wie aan dit aanbod kan deelnemen en hoe doorverwijzing verloopt (najaar 2026).	Een multidisciplinaire werkgroep (lokaal en/of bovenlokaal niveau) is opgericht en ontwikkelt een aanbod, duidelijk kader + criteria voor deelname aan activiteiten.
Actie 3: Ontwikkeling en implementatie van sociaal-sportief aanbod op 3 locaties gedurende 40 weken dat zich specifiek richt naar mentaal kwetsbare personen. Monitoring en evaluatie van de pilootprojecten. (2027 – 2028 – 2029).	Uitvoering en evaluatie 3 pilootprojecten met geïntegreerd sociaal-sportief aanbod gericht op het mentaal welzijn van personen in detentie (onderdeel van programmaplan, OD1) + Opmaak stappenplan voor verdere uitrol.
Actie 4: Kennisdeling binnen netwerk en draagvlak creëren (2030).	Organisatie van een formeel kennisdelingsmoment.

OD 1.3 We creëren een sportwerking door en voor mensen in detentie.

De vraag naar sport in detentie is groot. Sport biedt niet alleen ontspanning en structuur, maar draagt ook bij aan het fysieke en mentale welzijn van mensen in detentie. Bovendien stimuleert sport verantwoordelijkheid, samenwerking en verbondenheid, zowel binnen de gevangeniscontext als met de samenleving daarbuiten.

Naast sportactiviteiten die worden begeleid door externe sportlesgevers, bestaan er - afhankelijk van de infrastructuur en het dagschema ook mogelijkheden voor zelfstandig sporten in groep. Deze zelfstandige sportmomenten willen we versterken en verduurzamen door te investeren in een sportwerking die wordt gedragen door mensen in detentie, op maat van elke gevangenis of detentiehuis. Personen in detentie nemen hierbij een actieve rol op als sportondersteuner, -organisator of -begeleider. De voorbije jaren ontwikkelden we al in een aantal gevangenissen een methodiek rond 'sportfatikken'. Op basis van deze opgebouwde expertise willen we deze aanpak verder versterken en uitbreiden.

In enkele gevangenissen organiseren mensen in detentie als sportbegeleider al wedstrijden met externe ploegen. Deze ontmoetingen worden vaak gevolgd door gespreksmomenten die bijdragen aan wederzijds begrip en re-integratie. We willen dergelijke initiatieven ook verder uitrollen in meerdere gevangenissen.

We willen de sportwerking voor en door mensen in detentie maximaal inbedden in de lokale programmaplannen (zie OD 1.1), zodat ze een vaste plaats krijgt binnen het breder sportbeleid en bijdraagt aan een duurzaam, participatief en inclusief sportklimaat in detentie.

Deze doelstelling is mee opgenomen in het STRAP (2026-2030). Uitvoering is afhankelijk van de extra beschikbare middelen.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: In kaart brengen in welke gevangenissen personen in detentie actief betrokken zijn binnen het sportaanbod (2026).	Overzicht van de sportwerkingen in alle gevangenissen waarbij personen in detentie actief betrokken zijn.
Actie 2: Opmaak stappenplan per gevangenis met hierin acties die nodig zijn om gewenste duurzame sportwerking op te zetten. (2026-2027).	Uitgewerkt stappenplan per gevangenis met timing, op te zetten acties, taakverdeling, ...(onderdeel van programmatieplan OD1.)
Actie 3: Uitwerken & organiseren opleidings- & coachingaanbod ter ondersteuning van personen in detentie binnen de sportwerkingen (2027 - 2030)	Aantal opleidings- & coachingmomenten voor personen in detentie die een actieve rol (willen) opnemen binnen het sportaanbod.

Actie 4: Uitvoering stappenplan per gevangenis om sportwerking op te zetten en/of te versterken (2027-2029).	Jaarlijks overzicht van sportwerkingen in alle gevangenissen waarbij personen in detentie actief betrokken zijn. Er is een stijging op te tekenen tussen overzicht van 2025 en 2030.
Actie 5: Verkenning + uitbreiding taken sportwerking waarbij personen in detentie sport mee inzetten als brug naar de samenleving (2028-2030).	Uitbreiding sportwerkingen die ook rol opnemen in organisatie sportactiviteiten met link naar samenleving.
Actie 6: Kennisdeling en uitwisseling sportwerkingen (2028-2030).	Digitale kennisdatabank sportwerkingen (draaiboeken, functieprofielen,...) + jaarlijkse uitwisseling.

OD 1.4 We bouwen een digitale radiozender uit voor en door mensen in detentie.

Sinds 2023 loopt in de gevangenis van Haren een pilootproject waarbij personen in detentie, in samenwerking met radiostudenten van het RITCS, digitale radio maken – door en voor de gevangenisgemeenschap. Dit initiatief is geïnspireerd op de werking van de European Prison Radio Association, die aantoont hoe radio binnen detentiecontexten bijdraagt aan gemeenschapsvorming, ontspanning en het stimuleren van dialoog.

Tijdens deze beleidsperiode zetten we in op de verdere structurele ontwikkeling van deze gevangenisradio. We focussen in eerste instantie op de verankering in de gevangenis van Haren en zorgen voor een digitale toegang voor alle personen in detentie binnen de gevangenis van Haren. Via dit gesloten mediakanaal bieden we een mix van informatie, ontspanning (zoals muziek) en persoonlijke verhalen. Zo ontstaat er een platform dat zowel informeert als verbindt. De gevangenisradio creëert ruimte voor participatie, eigenaarschap en samenwerking. Mensen in detentie worden actief betrokken bij het bedenken, vormgeven en produceren van radiocontent, wat hun stem versterkt en het gemeenschapsgevoel binnen de muren bevordert. Ook de samenwerking met externen, zoals studenten, draagt bij aan dialoog en onderling begrip.

In een latere fase bekijken we hoe we andere gevangenissen kunnen betrekken door radiocontent ook beschikbaar te maken in andere gevangenissen en te bekijken hoe mensen in detentie in andere gevangenissen ook kunnen bijdragen aan inhoudelijke formats binnen de gevangenisradio.

Door de focus op gedeeld eigenaarschap, samenwerking en inclusieve communicatie draagt de gevangenisradio bij aan een meer menswaardige, verbonden en dynamische detentieomgeving.

Deze doelstelling is mee opgenomen in het STRAP (2026-2030). Uitvoering is afhankelijk van de nog te zoeken middelen.

ACTIES	MIJLPALEN/INDICATOREN
Actie 1: Verkennen samenwerkingsmogelijkheden i.f.v. financiële ondersteuning voor structurele werking radio Haren en uitrol in andere gevangenissen (2026 - 2027).	Beschikbare financiële werkingsmiddelen voor werking radio Haren en verdere uitrol in andere gevangenissen.
Actie 2: Verdere uitbouw gevangenisradio met digitale toegang voor iedereen in de gevangenis Haren (2026-2027).	Gevangenisradio is digitaal breed toegankelijk in de gevangenis Haren.
Actie 3: Radiocontent vanuit Haren beschikbaar stellen via digitaal platform op cel in andere gevangenissen (2028).	Gevangenisradio is beschikbaar op het digitale platform op cel in andere gevangenissen in Vlaanderen en Brussel.
Actie 4: Uitwerken formats waarbij content wordt gecreëerd in andere gevangenissen (2029).	Men kan vanuit verschillende gevangenissen content aanleveren.
Actie 5: Inzet op kennisuitwisseling en opbouw netwerk digitale gevangenismedia (2026-2030) + verkenning Europees netwerk rond gevangenismedia (2029-2030).	Jaarlijkse kennisuitwisseling tussen alle betrokken actoren + samenkomst Europees netwerk.

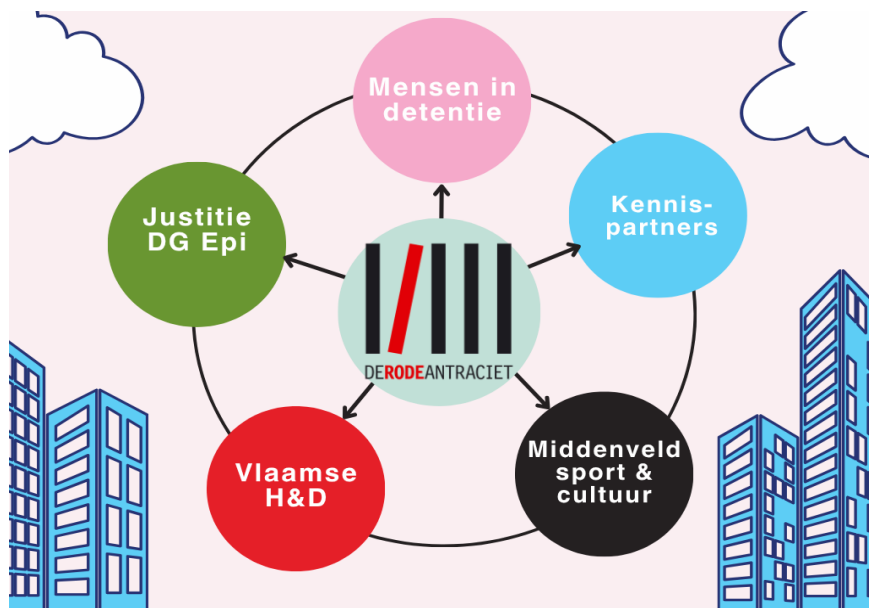
SD 2 VIA EEN DUURZAME SAMENWERKING MET PARTNERS VERSTERKEN WE SPORT & CULTUUR IN DETENTIE.

Een sterk en duurzaam netwerk van samenwerkingspartners is essentieel om onze werking rond sport en cultuur in detentie verder uit te bouwen. We investeren actief in samenwerking met diverse actoren, zowel binnen als buiten de muren, om de maatschappelijke impact van sport en cultuur te versterken.

Elke partner brengt unieke expertise mee. Door deze kennis samen te brengen, maken we verbinding tussen mensen in detentie en relevante praktijken, netwerken en perspectieven in de samenleving. Zo wordt sport en cultuur meer dan ontspanning: het wordt een middel tot verbinding, betrokkenheid en persoonlijke ontwikkeling.

Onze werking krijgt pas echt betekenis in een context van wederzijds vertrouwen, gedeelde visie en duurzame partnerschappen. Daarom zetten we in op langdurige samenwerking waarin dialoog en co-creatie centraal staan. We stellen ook actief onze eigen kennis en praktijkervaring ter beschikking, om partners te ondersteunen in hun werk met en voor mensen in detentie.

Door krachten te bundelen vergroten we niet alleen de reikwijdte van onze werking, maar versterken we ook het maatschappelijk draagvlak voor sport en cultuur als motor voor verandering binnen detentie.



OD 2.1 Mensen in detentie als actief betrokken partner in onze werking.

We benaderen mensen in detentie niet enkel als ‘onze doelgroep’ maar als actieve partner binnen onze werking. Hun perspectieven, ervaringen en ideeën zijn richtinggevend voor ons beleid en praktijk. We versterken en ondersteunen bestaande participatievormen, zoals A-teams, sportfatikken, artistieke co-creatie, peerprojecten en gevangenismedia. Binnen de lokale programmaplannen (zie O.D. 1) bekijken we welke participatiepraktijken wenselijk en haalbaar zijn. Daarnaast organiseren we op jaarlijkse basis minstens 2 focusgroepen met mensen in detentie, om hun stem te horen, feedback te verzamelen en samen te reflecteren over thema’s die voor hen betekenisvol zijn.

Verder ontwikkelen we een traject met ervaringsdeskundigen, waarin (ex-)gedetineerden worden opgeleid en begeleid om een coachende of adviserende rol op te nemen binnen onze organisatie. Zo bouwen we stap voor stap aan een participatief werkmodel waarin mensen met detentie-ervaring niet alleen deelnemen aan, maar ook mee richting geven aan ons werk

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Overzicht bijhouden & interne kennisuitwisseling van de participatieve praktijken m.b.t sport & cultuur (2026-2030)	Jaarlijks overzicht + interne kennisuitwisselingsmomenten.
Actie 2: Opnemen participatieve praktijken binnen lokale programmaplannen (2028)	Overzicht van lokale programmaplannen met doelstellingen rond ‘participatie’
Actie 3: Organisatie van minstens 2 focusgroepen op jaarbasis met personen in detentie (2027-2030).	Verslag van focusgroepen met input vanuit de doelgroep.
Actie 4: Ontwikkeling + evaluatie van een traject met ervaringsdeskundige(n) binnen de organisatie (2028-2030).	Er is – afhankelijk van bevindingen traject - minimaal een ervaringsdeskundige betrokken bij onze werking + evaluatieverslag

OD 2.2 Middenveldpartners sport & cultuur als fundament voor een duurzaam en kwaliteitsvol aanbod.

De Rode Antraciet werkt volgens het importmodel: we brengen sport en cultuur binnen in detentie via een breed netwerk van middenveldpartners verspreid over Vlaanderen en Brussel. Deze partners leveren niet enkel activiteiten, maar brengen ook inhoudelijke expertise, maatschappelijke verankering en nieuwe perspectieven aan. We zien hen als volwaardige mede-ontwikkelaars van het aanbod. Via co-creatie stemmen we trajecten af op de leefwereld en noden van mensen in detentie. Partners dragen ook bij aan visie- en beleidsontwikkeling, wat onze werking versterkt op strategisch niveau. Door te investeren in duurzame samenwerkingen bouwen we aan continuïteit, kwaliteit en ruimte voor innovatie binnen sport en cultuur in detentie

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Analyseren van type partners, hun bijdrage (uitvoerend, co-creërend, innoverend), en mate van betrokkenheid (2027)	Interne partneranalyse met segmentatie volgens rol en impact
Actie 2: Opstellen van een gedeeld kader voor samenwerking (rolverdeling, verwachtingen, communicatie) 2027	Kaderdocument gedeeld met partners
Actie 3: Afspraken verduurzamen: afsluiten van meerjarige samenwerkingen met strategische partners (2028-2030).	Aantal duurzame samenwerkingen met kernpartners tegen 2030

OD 2.3 De Rode Antraciet is partner binnen het Vlaamse beleid hulp- en dienstverlening aan mensen in detentie.

De Rode Antraciet werkt mee binnen het Vlaamse beleid inzake hulp- en dienstverlening aan gedetineerden, zoals bepaald in het decreet van 8 maart 2013 en het Strategisch Plan Hulp- en Dienstverlening aan Gedetineerden (STRAP 2026–2030). Vanuit de domeinverantwoordelijkheid voor cultuur en sport nemen wij een actieve rol op in verschillende werk- en overlegstructuren, zowel op Vlaams als lokaal niveau. We engageren ons voor verschillende acties op beleidsniveau en binnen de lokale gevangenissen/detentiehuizen.

Tegelijkertijd behouden we onze kritische blik op het beleid en de praktijk. Vanuit onze positie binnen het beleid zijn we mee verantwoordelijk om de stem van mensen in detentie te versterken, hun rechten te bewaken en bij te dragen aan een meer humane detentieomgeving. Daarom is het belangrijk om sport en cultuur in detentie een volwaardige plek te geven. Ten slotte verkennen we de samenwerkingsmogelijkheden met de Vlaamse lokale besturen omdat zij ook een rol kunnen spelen op vlak van sport & cultuur binnen detentie.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Deelname aan Vlaams bovenlokaal & lokaal overleg rond H&D (2026-2030)	Verslagen overleg Vlaamse H&D (gemengde commissie, werkgroepen, praktijkoverleg, beleidsteams, CORT...)
Actie 2: Meewerken aan een visie vanuit de gemengde commissie rond actieve betrokkenheid van mensen in detentie bij de H&D (2026-2028)	Visienota vanuit de GC
Actie 3: Faciliteren van de collega-groep gevangenisbibliotheken (2026-2030)	Verslagen collega-groep gevangenisbibliotheken
Actie 4: Verkennen mogelijke samenwerking met lokale besturen rond sport & cultuur (2027-2030)	Overzicht van samenwerkingen met lokale besturen

OD 2.4 We bouwen aan een gedragen partnerschap met Justitie door hen actief te betrekken bij onze visie en praktijk.

Een duurzame inbedding van sport en cultuur in detentie vereist een sterk partnerschap met het penitentiair beleid. Daarom zetten we in op een nauwe en structurele samenwerking met justitieactoren, zowel op lokaal als bovenlokaal niveau. We betrekken hen actief bij onze visieontwikkeling, praktijkwerking en beleidsdoelstellingen.

Door in dialoog te gaan over gemeenschappelijke ambities – zoals zinvolle dagbesteding, participatie en re-integratie – versterken we het gedeeld eigenaarschap over sport- en cultuuraanbod binnen detentie. We streven naar een goede afstemming met directies, penitentiair beambten en andere betrokkenen binnen Justitie, zodat onze initiatieven maximaal aansluiten bij de context en noden van elke inrichting.

Op die manier bouwen we niet alleen aan wederzijds vertrouwen, maar ook aan een structureel draagvlak voor een kwaliteitsvol en gedragen sport- en culturaanbod in alle detentiehuizen en gevangenissen in Vlaanderen en Brussel.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: verkenning en uitwerken van ondersteuningspraktijken (opleiding, draaiboeken, uitwisseling...) voor detentiebegeleiders en andere actoren binnen Justitie die mee instaan voor sport & cultuur (2027-2028)	Uitrol van concrete praktijken ter ondersteuning
Actie 2: Justitiepersoneel betrekken bij specifieke projecten waarbij hun rol cruciaal is zoals de gevangenisradio, participatieve sportwerking,... (2026-20230)	Aantal projecten waarbij justitiepersoneel actief wordt betrokken
Actie 3: Advies verlenen rond aankoop sportmateriaal en inrichting fitnessinfrastructuur in nieuwe inrichtingen (2026-2030)	Adviezen aan DG Epi

OD 2.5 We versterken samenwerking met kennispartners en bouwen aan een lerend netwerk over sport & cultuur in detentie.

Bij de verdere ontwikkeling en verdieping van onze praktijk blijven we ‘evidence based’ te werk gaan. ‘Evidence based’ hanteren we in ruime zin. We baseren ons waar nuttig en mogelijk op kennis gegenereerd door wetenschappelijk onderzoek, geconsolideerde ervaring en inzichten van onze eigen medewerkers en professionals binnen detentie, cijfermateriaal en input van onze doelgroep. We grijpen kansen om onze samenwerking met onderzoekers te versterken. We participeren en ondersteunen mee wetenschappelijk praktijkonderzoek met betrekking tot sport & cultuur in detentie. Daarnaast delen we onze eigen kennis en expertise met breed netwerk die een link hebben met onze werking. We stellen onze werking open voor stagiairs en studenten zodat zij ervaring en kennis kunnen opdoen over ons werkveld. We brengen ook praktijkwerkers sport & cultuur samen zodat zij info kunnen uitwisselen en elkaar

kunnen inspireren. Waar mogelijk gaan we ook op zoek naar kennis en inspiratie binnen Europese praktijken rond sport & cultuur in detentie.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: We participeren aan wetenschappelijk praktijkonderzoek dat betrekking heeft tot onze praktijk (2026-2030)	We verbinden ons aan minstens 2 onderzoeken
Actie 2: We organiseren inspiratiedagen voor praktijkwerkers sport & cultuur (2026-2030)	Jaarlijks gaat minstens 1 inspiratiedag door.
Actie 3: We begeleiden stagiairs en masterproefstudenten binnen onze werking (2026-2030)	Jaarlijks overzicht stages en masterproeven
Actie 4: We geven info over onze werking binnen relevant netwerk (2026-2030)	Jaarlijks overzicht van aantal infosessies
Actie 5: We gaan op zoek naar inspiratie voor onze werking binnen Europese praktijken (2028-2030)	Praktijkbezoeken of deelname aan lerende netwerken binnen Europa

SD 3 WE BOUWEN VIA SPORT EN CULTUUR AAN DE BRUG TUSSEN DETENTIE EN SAMENLEVING, MET HET OOG OP DUURZAME NETWERKEN EN GELIJKE KANSEN NA DETENTIE.

De meesten mensen in detentie komen na hun straf vrij. Daarom is het belangrijk om vanuit detentie een brug te maken naar de samenleving. Een sociaal netwerk na detentie vergroot de kans op een succesvolle re-integratie. We verkennen, verbreden en verdiepen de rol die sport & cultuur daarin kunnen spelen. Daarbij schenken we bijzondere aandacht aan de specifieke context van de detentiehuisen en aan de doelgroep van jongvolwassenen, voor wie het versterken van sociale banden en toekomstperspectieven extra belangrijk zijn.

We bouwen verder op onze ervaringen van het voetbalproject '*New Goal*' waarbij we een traject opzetten over de gevangensemuren heen. Vertrekkende vanuit groepsactiviteiten binnen detentie wordt voor mensen in detentie een verbinding gelegd met een netwerk sport & cultuur in de samenleving.

Investeren in re-integratie en maatschappelijke verbinding is een gedeelde uitdaging voor de ganze samenleving. Via sociaal-culturele activiteiten willen we werken rond het thema herstel binnen de gevangenis en willen we burgers sensibiliseren voor het belang van een gemeenschapsgerichte en herstelgerichte samenleving, waarin ontmoeting en verantwoordelijkheid centraal staan.

OD 3.1 Sport en cultuur in detentiehuisen als motor voor re-integratie en verbondenheid met de samenleving.

Via aanbod gericht op buurtactiviteiten, bezoekersprojecten en gezamenlijke sport- en cultuurinitiatieven creëren we ontmoetingen tussen binnen en buiten de detentiehuisen. We zorgen ervoor dat de doelgroep actief deelneemt aan activiteiten buiten de muren als vrijwilliger, coach in opleiding of als deelnemer. Deze gedeelde verantwoordelijkheid bevordert maatschappelijke re-integratie en maakt van het detentiehuis een hefboom naar buiten. Hierdoor versterken we wederzijds begrip en bouwen we aan een omgeving waarin participatie, verantwoordelijkheid en verbinding centraal staan. We bouwen aan een netwerk rond personen in detentie dat gericht is op een duurzame verbinding met de samenleving. We verkennen, verbreden en verdiepen de rol die sport en cultuur daarin kunnen spelen in de specifieke context van de detentiehuisen. Om dit te realiseren zal lokaal samengewerkt

worden met lokale overheden, cultuur- en sportorganisaties, vrijwilligersnetwerken en wijkwerkingen.

Deze doelstelling is mee opgenomen in het STRAP (2026-2030). Uitvoering is afhankelijk van de extra beschikbare middelen.

ACTIES	MIJLPALEN/INDICATOREN
Actie 1: In kaart brengen van lokale actoren (2026).	Vergelijkend overzicht van potentiële partners per detentiehuis opgesteld.
Actie 2: Samenwerkingsverbanden en projecten ontwikkelen, structurele initiatieven opzetten die burgers actief verbinden met het leven binnen detentie (2026-2028). Dit is onderdeel van programmatieplan OD1	Er zijn minstens 3 activiteiten per jaar met buurtbewoners, partners, vrijwilligers.
Actie 3: Actieve betrokkenheid van de bewoners detentiehuisen als medeorganisatoren of aanspreekpunten binnen projecten en activiteiten (2026-2030).	In elk detentiehuis is een participatiestructuur opgezet waarin bewoners via overleg of rolopname betrokken zijn bij de invulling van de georganiseerde buurtgerichte activiteiten.
Actie 4: Ervaringen bundelen en systematisch evalueren om richting te geven aan structurele aanpak van gemeenschapsgerichte detentie (2028-2030).	Op basis van de ervaringen in minstens 3 detentiehuisen een praktische leidraad ontwikkeld, met aanbevelingen en werkvormen voor gemeenschapsgerichte werking, verspreid naar partners en beleidsmakers, lokaal en bovenlokaal.
Actie 5: Functieprofiel van De Rode Antraciet-medewerkers in detentiehuisen afstemmen op buurtgerichte en verbindende aanpak. (2026)	Functieprofiel functionarissen sport -en cultuur in detentiehuisen is opgesteld.

OD 3.2 Via sport- en cultureel aanbod met flankerende coaching zetten we in op verbeterde sociale vaardigheden bij jongvolwassenen in detentie en maken we de link met een vrijetijdsnetwerk buiten.

Jongvolwassenen hebben vaak een complexe voorgeschiedenis van problemen voor ze in detentie belanden: schooluitval, mentale problemen en een gebrek aan stabiele begeleiding. Ze missen daarbij aansluiting bij een ondersteunend netwerk. Via laagdrempelige groepsactiviteiten op vlak van sport en cultuur, gecombineerd met coaching kunnen we dit doorbreken en sociale vaardigheden versterken. Het pilootproject *'Going for Goals'* in Hasselt bewijst dat sport en sociaal-culturele groepswerking krachtige hefboomen zijn voor persoonlijke ontwikkeling, herstel en re-integratie. Samen met lokale partners worden trajecten uitgewerkt van minimaal twaalf maanden. Deze trajecten werken rond verschillende levensdomeinen met aandacht voor de begeleiding naar het leven na detentie. *'Going For Goals'* werd als best practice voorgesteld op het Europese congres *'Sport in Prison – A Step Towards Rehabilitation'*. We willen deze methodiek specifiek gebruiken om jongvolwassenen in detentie te bereiken.

Met laagdrempelige groepsactiviteiten rond sport en cultuur, gecombineerd met coaching versterken we hun sociale vaardigheden, zelfredzaamheid en weerbaarheid. We stimuleren zelfinzicht en conflictbeheersing. Doordat jongeren vertrouwen opbouwen en mentaal welzijn centraal staat, creëren we een model dat gericht is op een gemeenschapsgerichte detentie.

Deze doelstelling is mee opgenomen in het STRAP (2026-2030). Uitvoering is afhankelijk van de extra beschikbare middelen.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Oprichting van een projectgroep om 'Going for Goals' te analyseren en bij te sturen, met aandacht voor monitoring van de methodiek, evaluatie indicatoren(2026-2027).	Projectgroep is samengesteld. Analyse en bijsturing van het initieel project 'Going for Goals'. Indicatoren voor de monitoring en evaluatie zijn bepaald.
Actie 2: Ontwikkeling van het basisprogramma (inhoudelijke thema's, methodes sport/cultuur/groepsvorming, participatievormen) met actieve betrokkenheid van de deelnemers (2027).	Herwerkt basisprogramma en methodiekontwikkeling.

Actie 3: Opstart twee pilootprojecten, met structurele evaluatie, bijsturing en feedbackcyclus met deelnemers (2028 – 2029).	Er is een evaluatie van de twee projecten inclusief feedback deelnemers. Een stappenplan voor verdere uitrol wordt opgemaakt.
Stap 4: Kennisdeling binnen netwerk en creëren van draagvlak (2030)	Organisatie van minstens een formeel kennisdelingsmoment.
Actie 5: Evaluatie en formulering van een langetermijnstrategie voor voortzetting en opschaling (2030)	Evaluatierapport met oog op de verduurzaming van het project.

OD 3.3 We creëren innovatieve doorstroomtrajecten vanuit sport- en cultuuractiviteiten in detentie naar participatie in de samenleving.

Innovatieve trajecten zoals het voetbalproject *New Goal** tonen hoe sport kan bijdragen aan re-integratie en maatschappelijke participatie. Deze projecten vertrekken vanuit groepsactiviteiten binnen detentie en creëren verbindingen met organisaties buiten de muren — sportclubs, sociaal-culturele verenigingen en sociaal-sportieve initiatieven.

We willen ons focussen op **doorstroomtrajecten** waarbij deelnemers tijdens en na detentie kunnen aansluiten als vrijwilliger, stagiair of deelnemer. Zo worden perspectieven op duurzame inclusie gecreëerd en wordt de maatschappelijke verankering van sport en cultuur in detentie versterkt.

De opgebouwde methodiek in gevangenissen Beveren, Wortel en Hasselt biedt inspiratie voor verdere uitrol. Daarnaast verkennen we hoe gelijkaardige initiatieven binnen de sociaal-culturele sector kunnen worden ontwikkeld. Tegelijkertijd erkennen we dat deze trajecten intensieve begeleiding en middelen vergen, waardoor ze niet structureel door onze organisatie kunnen worden gedragen. Daarom onderzoeken we hoe we deze waardevolle projecten duurzaam kunnen verankeren binnen een breed netwerk van externe partners.

**New goal: mensen in detentie volgen binnen de gevangenis een opleiding tot voetbalcoach en krijgen tijdens hun detentie de mogelijkheid om stage te lopen bij een lokale voetbalclub.*

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Evaluatie voetbaltraject <i>New Goal</i> en formuleren aanbevelingen voor verdere uitrol (2026)	Evaluatierapport met aanbevelingen
Actie 2: Uitwerken stappenplan voor verdere uitrol <i>New goal</i> (2027)	Uitgewerkt stappenplan + trajecten <i>New Goal</i>
Actie 3: Verkenning opzetten gelijkaardig traject binnen sociaal-culturele sector (2028)	Nota met mogelijke concrete proeftrajecten
Actie 4: Opzetten van 1 proeftraject binnen sociaal-culturele sector (2029)	Inhoudelijke monitoring van minstens 1 proeftraject
Actie 5: Evaluatie trajecten (2030)	Evaluatierapport

OD 3.4 We bouwen aan een herstelgerichte samenleving via sociaal-culturele activiteiten.

Sociaal-culturele werkvormen bieden een toegankelijke en betekenisvolle manier om mensen in detentie en burgers in contact te brengen met het herstelperspectief. Theater, film, voordrachten en getuigenissen creëren ruimte voor reflectie, empathie en bewustwording. Ze maken thema's rond herstel (dader, slachtoffer, samenleving) bespreekbaar en zetten aan tot zelfinzicht. Voor veel deelnemers vormt dit een eerste stap richting het opnemen van verantwoordelijkheid en het werken aan herstel.

Via de reeds bestaande Dialoog-netwerken (samenwerking tussen Avansa's, De Rode Antraciet, De Huizen vzw en Moderator) ontwikkelen we een gezamenlijk aanpak rond herstel met aandacht voor laagdrempelige sociaal-culturele activiteiten binnen en buiten detentie en het debat over het belang van herstelgerichte detentie.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Ontwikkeling gezamenlijke aanpak herstel met netwerk Dialoog (2026)	Actieplan rond herstelgerichte activiteiten
Actie 2: Organiseren van sociaal-culturele activiteiten rond herstel binnen detentie (2027-2030)	Aantal sociaal-culturele activiteiten op jaarbasis
Actie 3: Deelname aan debat rond meerwaarde sport & cultuur in functie van herstelgerichte detentie (2027-2030)	Aantal keer deelname aan debat op jaarbasis.

SD 4 WE ZIJN EEN PROFESSIONELE, WENDBARE EN IMPACTGERICHTE ORGANISATIE.

We versterken onze organisatie als basis voor een wendbare, duurzame en mensgerichte werking. We focussen op de domeinen sport en cultuur, werken vanuit een gedeelde visie en duidelijke positionering en maatschappelijke zichtbaarheid. We streven naar een organisatiecultuur die onze herstelgerichte waarden reflecteert, waarin medewerkers zich professioneel kunnen ontplooiën en gedragen verantwoordelijkheid opnemen binnen een breder maatschappelijk netwerk.



OD 4.1 We versterken onze interne organisatie als basis voor maatschappelijke impact.

Om onze maatschappelijke rol op te nemen en de brug tussen binnen- en buitenwereld duurzaam vorm te geven, versterken we onze interne werking. We actualiseren en waar nodig breiden we onze overlegstructuren uit met bijzondere aandacht voor de betrokkenheid van personen in en na detentie. Een heldere visie op onze maatschappelijke positie – inclusief onze kritische stem – biedt hierbij richting, zowel extern als intern. Ook op het vlak van

kwaliteitsbewaking en evaluatie willen we stappen zetten. Geïnspireerd door het pleidooi van Eleonora Belfiore⁶ cijfermatige verantwoording ruimte voor het waarderen van betekenis en impact vanuit de leefwereld van personen in detentie. Deze benadering vraagt kritische reflectie en interne dialoog over onze methoden, waarden en maatschappelijke relevantie. Tenslotte nemen we onze administratie en kennisdeling onder de loep, met oog voor vereenvoudiging, digitalisering en meer focus op kerntaken.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Actualiseren van interne overlegstructuren: Bestuur, werkgroepen, team, antennes (2027)	Alle overlegstructuren zijn geëvalueerd en heringericht: interne nota met principes en na te streven doelen.
Actie 2: Herbekijken van de administratieve belasting en processen (vereenvoudiging, digitalisering) (2026)	Alle administratieve taken zijn geëvalueerd en vereenvoudigd
Actie 3: Formuleren van een geactualiseerde gedragen strategische visie op onze maatschappelijke positie. (2028)	De strategische visie is goedgekeurd door Bestuur en wordt intern en extern gedeeld.
Actie 4: Kwaliteitsbewaking en evaluatie versterken (van meten naar waarderen) (2028)	Er is een nieuw evaluatiekader ontwikkeld met kwantitatieve- en waarden indicatoren.
Actie 5: Een gestructureerd aanbod van intervisie uitbouwen dat bijdraagt aan professionele ontwikkeling, gedeelde visie en interne verbondenheid. (2026-2030)	Medewerkers volgen jaarlijks één intervisie, waarvan het aanbod aansluit bij onze kernopdracht.
Actie 6: Medewerkers aanmoedigen en ondersteunen om hun vormingsrecht actief op te nemen via individuele en/of groepsgerichte vorming, binnen het bestaande vormingsbeleid van de organisatie. (2026-2030)	Medewerkers volgen jaarlijks individuele en/of collectieve vorming (formeel en/of informeel), zoals geregistreerd in het vormingsbeleid van De Rode Antraciet

⁶ [publig | Van meten naar waarderen](#)

OD 4.2 We bouwen verder aan een kwalitatieve en duurzame vrijwilligerswerking.

Vrijwilligers zijn een onmisbare schakel binnen onze werking en zijn belangrijke ambassadeurs. Dankzij hun vrijwillig engagement brengen we verbondenheid en maatschappelijke betrokkenheid in detentie en realiseren we extra activiteiten. De afgelopen jaren hebben we stevig geïnvesteerd in onze vrijwilligerswerking: beleidsnota vrijwilligersbeleid, vrijwilligersantennes (1 collega per regio), een infobrochure, de vrijwilligersdag, opleidingen en het preventiebeleid en administratieve opvolging. Vandaag tellen we meer dan 60 actieve vrijwilligers (exclusief bestuurders en leden), goed voor ruim 900 uren sportieve en culturele activiteiten op jaarbasis.

Om deze werking te versterken én te verduurzamen, bouwen we verder aan een gestructureerd en gedragen vrijwilligersbeleid. We zetten in op kwaliteit bij werving, onthaal, coaching, vorming en waardering en dit met sterke regionale verankering en met een bovenlokaal kader. We bewaken tegelijk de grenzen van vrijwillige inzet in een kwetsbare en complexe context.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Regionale antennes verder uitbouwen als inhoudelijk aanspreekpunt voor de collega's en om de nabijheid voor de vrijwilligers te garanderen. (2026-2027)	In elke regio is minstens één vaste vrijwilligersantenne actief en deze rol is duidelijk uitgetekend.
Actie 2: Oprichting bovenlokale vrijwilligerswerking zoals vrijwilligersmedewerker, administratie, coördinatie, dag van de vrijwilliger.... (2028-2030).	Bovenlokaal vrijwilligerskader (beleid, administratie, coördinatie) is uitgetekend en operationeel.
Actie 3: Uitwerken vormingsaanbod op maat, uitwisseling en kennisdeling, sociaal-sportief & cultureel (2028 – 2030)	Jaarlijks minstens 2 vormingsmomenten georganiseerd (per regio of bovenlokaal)
Actie 4: Waarderingsmoment structureel verankeren (2026-2030)	Jaarlijkse bedanking tijdens Week van de Vrijwilliger
Actie 5: Monitoring en opvolging van vrijwilligersinzet in WELDRA en de communicatiekanalen (2028-2030)	Jaarlijkse rapportering van het aantal vrijwilligers, uren en type activiteiten en communicatie van verhalen in de geijkte kanalen van de organisatie

OD 4.3 Via communicatie bouwen we bruggen tussen detentie en samenleving.

We hanteren een professioneel communicatiebeleid dat in dienst staat van onze missie: de verbinding tussen mensen in detentie en de samenleving versterken. Communicatie is daarbij geen doel op zich, maar een strategisch middel om onze beleidsdoelstellingen waar te maken – zowel lokaal als op organisatieniveau. We blijven bouwen aan een genuanceerd en menselijk narratief rond detentie en dragen actief bij aan een meer realistisch en minder polariserend beeld over het leven binnen de muren. Zowel partners, vrijwilligers als mensen in detentie krijgen daarbij een stem.

Intern versterken we de communicatiecompetenties van ons team en zorgen we voor gedragenheid over wie we zijn en waarvoor we staan. Tegelijk blijven we alert voor nieuwe trends zoals AI en datavisualisatie, die we op een doordachte manier willen integreren in onze werking.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Betrokkenheid van alle medewerkers versterken bij de communicatieaanpak, via onder meer interne dialoog, gedeelde praktijken, vorming en een communicatiekader met heldere richtlijnen (2026-2030)	Een gedragen intern communicatiekader is beschikbaar, besproken en goedgekeurd binnen het team.
Actie 2: Mensen in detentie, partners en vrijwilligers structureel een stem geven in onze communicatie (2027-2030)	In onze geëigende communicatiekanalen zijn er bijdragen opgenomen van personen in detentie, vrijwilligers en partners, we werken richtlijnen uit voor een participatieve communicatie.
Actie 3: Nieuwe en innovatieve communicatietrends verkennen en integreren, met focus op AI en datavisualisatie, in functie van een toegankelijke, efficiënte en toekomstgerichte communicatiepraktijk (2026-2027)	Er is een AI-policy goedgekeurd, het team heeft een basisvorming gevolgd, en is er een eerste communicatief product ontwikkeld waarin datavisualisatie wordt toegepast.
Actie 4: Een vernieuwd, hybride jaarverslag (print/digitaal) ontwikkelen dat inhoudelijk en visueel aansluit bij onze missie, toon en doelgroep(en) (2026-2026)	Het nieuwe hybride jaarverslag is gepubliceerd, met geïntegreerde print- en digitale componenten, en wordt geëvalueerd op gebruiksvriendelijkheid, bereik en inhoud.

Actie 5: De pers proactief en regelmatig benaderen met relevante verhalen, inzichten en standpunten vanuit de werking van onze organisatie (2027-2030)	Jaarlijks minstens 4 perscontacten of -berichten geïnitieerd door onze organisatie, waarvan minstens 2 leiden tot externe publicatie of vermelding in de media.
Actie 6: Evalueren en optimaliseren van de bestaande communicatiekanalen (website, nieuwsbrief, sociale media) in functie van bereik, gebruiksvriendelijkheid en afstemming op doelgroepen. (2027-2028)	Evaluatie uitgevoerd met aanbevelingen per kanaal; minstens 3 concrete optimalisaties zijn geformuleerd op basis van gebruiksdata en feedback van interne en externe gebruikers.

OD 4.4 We ontwikkelen een strategisch financieel beleid en realiseren bijkomende financiering.

Een stabiel en transparant financieel beleid vormt de ruggengraat van onze werking. De voorbije jaren investeerden we sterk in de digitalisering van onze boekhouding en administratieve processen. We blijven inzetten op goed beheer, een sluitende begroting en een heldere jaarafrekening, zodat zowel ons Bestuur als onze subsidiërende overheid, Agentschap Justitie en Handhaving, correct en tijdig worden geïnformeerd over inkomsten en bestedingen.

Tegelijk willen we onze financiële slagkracht vergroten door gericht in te zetten op bijkomende financiering. We verkennen actief projectsubsidies, fondsen, foundations en Europese oproepen, steeds met aandacht voor inhoudelijke relevantie, administratieve haalbaarheid en aansluiting bij onze kernopdracht.

We streven ernaar om de komende beleidsperiode minstens één Europees project te realiseren dat verbonden is met de prioriteiten van het Strategisch Plan Hulp- en Dienstverlening aan Gedetineerden (STRAP). Zo creëren we ruimte om te experimenteren, te innoveren en onze expertise verder te verdiepen binnen sport, cultuur en participatief werken in detentie.

ACTIES	INDICATOREN
Actie 1: Jaarlijks een sluitende begroting en transparante jaarafrekening opstellen. (2026-2030)	Jaarlijks goedgekeurde begroting en jaarrekening tegen 31 maart, gedeeld met bestuur/AV en subsidiërende overheid.
Actie 2: Europees project en/of andere projectfinanciering realiseren als basis van innovatie (2027-2030)	Minstens 1 Europees project en/of andere (grotere) projectfinanciering realiseren
Actie 3: Actief inzetten op extra financiering om in gevangenissen de slagkracht te vergroten (2026-2030)	Minstens 3 extra financieringsaanvragen per jaar vanaf 2026; minstens 1 per jaar succesvol toegekend.

“

De onafhankelijke positie binnen het domein 'hulp- en dienstverlening aan gedetineerden'.

Dit maakt dat de organisatie soms wat meer ruimte of speelveld heeft om zaken binnen te brengen of uit te proberen in de gevangenis. De organisatie durft out-of-the-box te denken en proberen deze ideeën ook te realiseren (wat niet altijd gemakkelijk is in de strikte context van de gevangenis). Ook het personeel en personeelsbeleid vind ik een sterkte van de organisatie. Ondanks dat (bijna) alle medewerkers op een andere locatie werken, was er wel samenhang tussen de medewerkers. De teamdagen, regiodagen,... helpen hier ook aan bijdragen. Een andere kwaliteit is het samenwerken met (externe) partners en het binnenbrengen van organisaties/vrijwilligers,... in de gevangenis. Dit is zeer waardevol om de brug tussen binnen en buiten te maken
(Respondent digitale bevraging).

”