

Beleidsplan 2016-2020

EVA vzw





Een dankjewel

Een welgemeende dankuwel aan iedereen die meewerkte aan het tot stand komen van dit beleidsplan. In de eerste plaats een oprechte merci aan Tobias Leenaert, oprichter van EVA, voor zijn jarenlange toeloozende inzet. Als inspirator en lichtend voorbeeld onvervangbaar. Hij liet ons een prachtige erfenis. We gaan die niet enkel 'beheren als een goede huisvader'. Nee, we gaan zijn geesteskind verder doen bloeien en groeien, en hopen Tobias op tijd en stond als klankbord bij de verdere groei te zien optreden. Uiteraard alle dank aan het fantastische EVA team. Stuk voor stuk geëngageerde en gedreven mensen die enthousiast hun schouders zetten onder de organisatie, en heel wat denk- en schrijfwerk van dit beleidsplan hebben verricht.

Dank aan de Raad van Bestuur voor de feedback, het vertrouwen en de steun. In het bijzonder dank aan voorzitter Lieven Farkas voor zijn betrokkenheid, bereikbaarheid en vertrouwen in het team. Dank aan de AV en alle vrijwilligers - waarvan er velen al jaren actief zijn - om hun schouders te zetten onder deze beweging en dit beleidsplan. Zonder hun input de afgelopen en komende jaren was en is de beweging EVA onbestaande.

Heel speciale dank aan de consultants die ons de afgelopen jaren met hun kostbare inzichten hebben gevoed: Wannes Van Giel (Bigtrees), Francis Laleman (Beyond Borders), Katrien Barrat (Futureproofed), Kristien Dewolf (mypersonalcoach.be) en het IVOX-team. En aan de stakeholders, zowel profit als non profit organisaties en bedrijven, die als klankbord fungeerden bij het tot stand komen van dit beleidsplan. In het bijzonder bedankt aan The Shift die deze stakeholderbevragingen faciliteerde. Dank ook aan de Koning Boudewijn Stichting:, mede dankzij het Venture Philanthropy Fonds konden we de voorbije jaren belangrijke stappen vooruit zetten in het diversifiëren van onze eigen middelen en de professionalisering van de organisatie.

Tot slot heel oprechte dank aan de visitatiecommissie die ons mooie en leerrijke feedback gaf op het beleidsplan 2011-2015, de adviescommissie voor hun advies over ons financieel plan 2016-2020, de administratie, het kabinet en minister Gatz voor het vertrouwen in de beweging en de kans die ons wordt gegeven om verder te groeien.

Een dankjewel	3
Inhoud	4
1. Missie, visie & strategie	6
2. Situatieschets	8
2.1 Geschiedenis	8
2.2 EVA Vandaag	11
2.3 EVA de komende vijf jaar	11
2.4 Organigram	12
3. Omgevingsanalyse	13
3.1 Een aantal hedendaagse relevante trends	13
3.2 SWOT-analyse	14
3.3 Stakeholderkaart	15
4. Strategische en operationele doelstellingen	16
Strategische doelstelling 1 (consument)	18
Strategische doelstelling 2 (partners)	23
Strategische doelstelling 3 (food professionals)	30
Strategische doelstelling 4 (community)	36
5. Over het tot stand komen van dit plan	41

Inhoud

EVA leerde de afgelopen vijf jaar dat een beleidsplan met duidelijke prioriteiten en keuzes een noodzakelijk instrument is voor een professionele organisatie, maar dat je als organisatie vandaag ook heel erg flexibel moet kunnen omgaan met vragen vanuit de basis, tendensen in de maatschappij, vragen van partners en van subsidiërende overheden. Planning en flexibiliteit staan voor ons dan ook niet haaks op elkaar. Enkel als je een goed beeld hebt van je eigen sterktes, kun je snel anticiperen op nieuwe situaties. EVA zal de komende beleidsperiode oog hebben voor haar vastgelegde doelstellingen en tegelijkertijd wendbaar en flexibel die doelstellingen bijstellen en aanpassen als daar gegronde redenen voor zijn.

Het beleidsplan 2011-2015 was een goede basis om op verder te bouwen. De missie die toen is uitgeschreven, blijft onze leidraad. Dit beleidsplan bouwt dan ook verder op het vorige, maar is meer gefocust. We leggen binnen onze werking nog meer de klemtoon op het eten zelf en op het bijbrengen van vaardigheden als beste middel om tot een duurzame gedragsverandering te komen. Binnen die aanpak focussen we op meer diverse doelgroepen: kansengroepen en eenoudergezinnen, maar ook koks in de horeca genieten onze specifieke aandacht.

Beleidsplannen, jaarplannen, jaarverslagen zijn belangrijke barometers voor onze werking. Maar we kunnen er nog veel meer een communicatiemiddel van maken, zowel binnen onze eigen beweging als naar partners toe. We zijn daarom van plan om iedereen die bij de beweging is betrokken op tijd en stond een 'foto' voor te leggen om visueel te maken wat ons allemaal bindt en hoe we elke dag onze missie verwezenlijken. We denken dat die communicatie binnen en buiten de beweging ook een belangrijke schakel wordt in ons fondsenwervende verhaal.

Dit beleidsplan bestaat uit zeven delen:

In het eerste deel geven we aan de hand van onze missie en visie kernachtig weer waar EVA voor staat. Wat zijn de doelstellingen en hoe willen we die bereiken? Wat is EVA's rol in het waarmaken van die missie en visie? Wat is EVA's strategie? Waar staan we voor? Hoe wil EVA in de toekomst meer flexibel werken? Wat zijn onze uitgangspunten: op vlak van communicatie, methodiek, keuze van acties, samenwerkingen binnen en buiten de beweging.

Deel twee is de situatieschets: we beschrijven in vogelvlucht de geschiedenis van de organisatie sinds het begin van de eerste beleidsperiode (2005), en geven weer hoe ze er vandaag uitziet.

In deel drie werken we de omgevingsanalyse uit. Om een beeld te krijgen van de maatschappelijke context waarin de organisatie opereert, sommen we de voornaamste relevante trends op. We maken een overzicht van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen en tekenden ook de stakeholders uit op een stakeholderkaart.

In deel vier komen de uit het voorgaande gedistilleerde strategische en operationele doelstellingen, acties en indicatoren aan bod.

In deel vijf volgt het financiële plan en het personeelsplan.

In deel zes toetsen we dit beleidsplan aan de decretale criteria.

En tenslotte geven we kort weer hoe het plan tot stand kwam in deel zeven.

Wij wensen je een aangename en inspirerende lectuur toe!

Het EVA-Team

Lieven Farkas
Voorzitter

An Rosiers
Secretaris

1. Missie, visie & strategie

EVA zet zich in voor de maximale productie en consumptie van plantaardige voeding, ter vervanging van dierlijke, om bij te dragen tot een mens-, dier- en milieuvriendelijke samenleving.

1. Visie

EVA wil werken aan een wereld die beter is voor mens, dier en planeet. En we geloven dat we dat het best kunnen doen door anders te eten. Wat we eten, heeft immers een enorme impact op onze gezondheid, maar ook op het milieu, de voedselverdeling in de wereld en het dierenwelzijn.

Veeteelt is volgens de FAO een van de voornaamste oorzaken van elk belangrijk milieuprobleem, zoals klimaatverandering, ontbossing, verlies aan biodiversiteit en watervervuiling. De omzetting van plantaardige eiwitten in dierlijke is doorgaans inefficiënt, en vereist erg veel grond, water en energie. Een lagere consumptie van dierlijke producten vermindert het risico op diverse gezondheidsproblemen, zoals hart- en vaatziekten, obesitas, diabetes, en verschillende vormen van kanker. Ten slotte worden voor vlees, zuivel en andere producten miljarden dieren gedood, meestal na een kort en dieronwaardig leven. Hun intrinsieke waarde wordt daarbij miskend.

Door minder dierlijke producten te eten, pak je dus meteen verschillende grote problemen tegelijk aan. Meer plantaardig eten, is met andere woorden een van de efficiëntste manieren om de grote uitdagingen waarvoor we staan, aan te pakken.

In EVA's ideale wereld is het daarom voor de consument makkelijk om altijd en overal voor lekkere, plantaardige voeding te kiezen. Dierlijke producten worden niet langer beschouwd als onmisbaar of zelfs maar wenselijk. De maatschappelijke omgeving vergemakkelijkt en stimuleert deze voedingskeuze zo veel mogelijk. De verschillende economische sectoren (landbouw, verwerking, distributie, horeca...) voorzien smakelijke, gezonde en duurzame plantaardige alternatieven. De overheid creëert hiervoor de nodige randvoorwaarden. De consument heeft alle kansen, informatie en vaardigheden om te kiezen voor maaltijden zonder dierlijke producten.

EVA's rol om tot die ideale wereld te komen zien we als volgt: EVA versterkt, verbindt en begeleidt mensen en organisaties die (vaker) plantaardig (willen) koken en maakt daar een inspirerend verhaal van zodat steeds meer mensen daar ook deel van willen uitmaken.

Maar de eetgewoonten van mensen veranderen, is moeilijk. Eten hangt samen met tradities, met gewoonten, met genieten van het leven. Dit en andere redenen maken dat bij de meeste mensen de nochtans zeer rationele argumenten voor plantaardige voeding niet snel tot gedragsverandering zullen leiden. De maag en de tong zitten ergens in de weg en beletten mensen te luisteren. Daarom vertrekt EVA altijd vanuit het eten zelf. We laten mensen proeven van de plantaardige keuken. We nemen hen mee op een culinaire ontdekkingsreis via onze kookworkshops en onze recepten. Alleen zo kun je tot echte gedragsverandering komen. Pas als mensen ontdekken dat minder vlees niet synoniem staat voor minder smaak, zijn ze bereid om hun gewoonten te veranderen.

Uit iVOX-onderzoek, uitgevoerd in december 2013, blijkt dat 1 op 2 Vlamingen in de toekomst minder vlees wil eten. Die geïnteresseerde groep geniet onze prioriteit. Hen willen we inspireren en versterken zodat ze hun goede voornemen makkelijker in de praktijk kunnen omzetten. Ook professionals in de horeca, middenveld, media en overheden zijn belangrijke intermediairen waar we nauwer dan voorheen mee willen samenwerken. Samenwerkingen worden steeds belangrijker binnen onze werking. We zullen de samenwerkingen die er al zijn versterken en verbeteren en de goede voorbeelden uitbreiden naar nieuwe segmenten, uiteraard steeds binnen de mogelijkheden van onze beschikbare middelen. De focus blijft voorlopig Vlaanderen en Brussel.

2. Strategie

Hoe willen we werken aan een maatschappij die veel minder dierlijke producten consumeert?

Door zo snel mogelijk vraag en aanbod te vergroten

Naarmate er meer mensen komen die minder vlees eten en de vraag naar plantaardige producten stijgt, zal ook het aanbod in restaurants en winkels stijgen, en zal het voor iedereen makkelijker worden om vaker plantaardig te eten. Belangrijk hierbij is het concept van de kritische massa of het tipping point: op een bepaald moment, bij het bereiken van de kritische massa, komt het kantelpunt en gaat plots alles veel sneller. De kritische massa kan volgens ons makkelijker en sneller bereikt worden met een grote groep vleesverminderaars dan met een kleine groep vegetariërs of veganisten. Om het met de woorden van Jonathan Safran Foer te zeggen: "de kans dat binnen twintig jaar de meerderheid van de mensen vegetariër zal zijn, is heel klein. De kans dat binnen twintig jaar de meerderheid van de geconsumeerde maaltijden vegetarisch zal zijn, is heel groot." Daarom richten we ons bij EVA met onze acties en campagnes voornamelijk op het grote publiek en werken we samen met koks, bedrijven, restaurants en steden. En met succes. Uit een onderzoek van iVOX uit 2013 blijkt dat 1 op 10 Vlamingen zichzelf flexitariër noemt, dat betekent dat ze minstens drie keer per week vegetarisch eten. Een verdubbeling in vergelijking met 2011, toen was het nog 1 op 20.

Door het imago van plantaardig eten te verbeteren

Nog heel vaak kampt alles wat vegetarisch of veganistisch is met een slecht imago (een marketeer zou wellicht het concept opnieuw uitvinden en een ander woord kiezen). Het is belangrijk om via woord- en beeldgebruik, betrokken personen, plaatsen, gerechten enz. dat imago niet te bevestigen maar tegen te spreken. Voor EVA is smaak dan ook prioritair. Als we mensen enthousiast willen maken voor plantaardig eten, dan moet het in de eerste plaats lekker zijn. Vandaar ook de nadruk op het culinaire in alles wat we doen. Als een school, stad, bedrijf of restaurant wil meedoen aan Donderdag Veggie, dan zorgen we niet alleen voor communicatiemateriaal en info, maar proberen we er in de eerste plaats voor te zorgen dat het veggie eten dat wordt aangeboden lekker is.

Ook hier zien we stilaan de resultaten van ons werk van de voorbije jaren. Topchefs zoals Gert de Mangeleer en Kobe Desramaults schaarden zich vol enthousiasme achter ons Vegucation project, de eerste vegetarische kokopleiding voor professionals. Vegetarisch koken en eten raakt stilaan zijn duffe imago kwijt.

Door eerst te focussen op het eten en dan pas op de moraal

De traditionele gedachtegang in vegetarische en dierenrechtenorganisaties is: geef mensen de cijfers, toon ze de beelden van dierenleed, zeg ze hoeveel bomen er geveld worden voor vlees,...

en ze zullen, als we dat allemaal lang genoeg doen, wel veganist worden. Wat als het nu eens omgekeerd was: geef ze lekker eten, zodat ze eigenlijk plantaardig eten nog zonder te weten waarom. Eens ze overtuigd zijn dat ze lekker kunnen blijven eten en eigenlijk niet zoveel te verliezen hebben, kunnen ze met een open geest luisteren naar al die argumenten. Vandaar de nadruk op koken en eten in onze hele werking. We laten mensen proeven en ontdekken hoe lekker en boeiend een plantaardige wereld er kan uitzien.

Door elke stap aan te moedigen

EVA voert een 'aanmoedigingsbeleid', waarbij elke stap een goede stap is. Iemand die een inspanning maakt om één dag per week vegetarisch te eten, verdient aanmoediging.

Door waarde te creëren voor iedereen die deel uitmaakt van de beweging

EVA is een beweging die betrokkenheid, communicatie, respect, vertrouwen, eigenaarschap, vastberadenheid en nudging hoog in het vaandel draagt.

Dat betekent voor ons dat alles begint bij een gedeelde visie. Om bij te dragen aan een betere wereld voor mens, dier en milieu wordt gekozen voor de focus op plantaardige voeding als krachtigste actiemiddel.

Deze visie wordt door iedere betrokkene bij de beweging gedeeld. EVA zet heel wat tijd en middelen in om die visie en strategie te verankeren binnen de beweging. Dat is een constant proces waarbij communicatie, dialoog en betrokkenheid enorm belangrijk zijn.

Ons team is vandaag helemaal anders georganiseerd dan vier jaar geleden. We worden niet meer centraal aangestuurd maar werken met een zelfsturend team (LEAN) en passen hierbij instrumenten uit AGILE toe. Een geëngageerd team, waar mensen verantwoordelijkheid krijgen en nemen, waar de rol van iedereen duidelijk bepaald is en waar je alle kansen krijgt om te groeien. EVA streeft performantie en perfectie na. Impactevaluatie, continue verbetering en kritische zelfreflectie zit in ons DNA.

Verbinden, versterken en begeleiden houdt ook in dat we initiatieven en campagnes van andere organisaties die duurzame voeding op de agenda zetten, toejuichen. We werken zo complementair mogelijk. Of dit nu is ten aanzien van campagnes zoals Dagen zonder Vlees, organisaties zoals Be Vegan en Vredeseilanden of grote contractcaterers zoals Sodexo. Iedere samenwerking vertrekt vanuit openheid, transparantie en respect. Samen zoeken we naar doelstellingen om samen te verwezenlijken, ieder binnen haar eigen specifieke rol.

2. Situatieschets

In dit tweede deel volgt een schets van de situatie waarin EVA zich op dit moment bevindt. We kijken naar de geschiedenis en dan naar de huidige stand van zaken en de toekomst.

2.1. Geschiedenis

EVA werd opgericht in 2000. Tot eind 2004 werkte de organisatie voor honderd procent met vrijwilligers. In 2005 ontving EVA structurele ondersteuning van de Vlaamse Overheid, binnen het kader van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. De eerste gesubsidieerde beleidsperiode als beweging liep van 2005 tot 2010, de tweede periode van 2011 tot 2015. We gaan nu de derde periode in.

Voor een overzicht van de werking van de eerste vijf jaar verwijzen we naar het Beleidsplan 2005-2009. Belangrijke mijlpalen daarin waren onder andere de publicatie van de eerste Vegetarische Gids, het opstarten van EVA Magazine, de betrekking van het Vegetarisch Infocentrum in 2003, en de derde V-Day in 2004, start van de Donderdag Veggiedagcampagne in 2007 mét steun van een commerciële partner, de oprichting van lokale groepen, en de Verleidelijk Veggie Gids. We organiseerden een unieke lezing aan de Universiteit Gent door Nobelprijswinnaar en IPCC voorzitter Rajendra Pachauri, over vleesconsumptie en klimaatverandering (bijgewoond door 600 mensen), alsook de première van de klimaatfilm Meat the Truth in de Roma te Antwerpen, met 600 mensen en een schare BV's. De lezing van de beroemde Amerikaanse Mark Bittman had heel wat grote interviews in belangrijke media tot gevolg. In mei wonnen we de Grote Prijs voor Toekomstige Generaties van de Stichting voor Toekomstige Generaties. Maar het belangrijkste kantelpunt was ongetwijfeld de keuze van Stad Gent om de eerste stad ter wereld te worden met een officiële veggiedag. Het project 'Verleidelijk Veggiedag in de Sleepstraat' leverde ons een tweede plaats op bij de Diversiteitsprijzen.

Mijlpalen in de beleidsperiode 2011 - 2015

EVA kwam als beweging de voorbije vier jaar in een stroomversnelling terecht waardoor oude structuren en denkwijzen niet meer accuraat waren om op de nieuwe vragen van consumenten,

partnerships en achterban een antwoord te bieden. Dankzij middelen van het Venture Philanthropy Fonds van de KBS waren we in staat om met een aantal externen onze eigen werking kritisch onder de loep te nemen. We onderzochten wat onze sterktes en zwaktes waren, op welke manieren we meer diversificatie in onze middelen konden krijgen en vooral hoe we intern ook een nieuwe, efficiëntere manier van werken en structuur (AGILE organigram) konden aannemen. De positieve evaluatie van het Venture project met een duidelijke stijging van het procentueel aandeel eigen middelen, een nieuwe website en database, en een duidelijke visie op (commerciële) partnerships zijn enkele van de belangrijke verwezenlijkingen waar we de komende jaren op kunnen verder bouwen.

In de afgelopen beleidsperiode is de beweging erin geslaagd om de vooropgestelde intermediairen (consument, middenveld, food professionals, overheid en de beweging zelf) te sensibiliseren en te informeren. De focus kwam zelfs al te liggen op reële gedragsverandering richting een meer plantaardig voedingspatroon. In 2010 ging men er niet meteen vanuit dat de stap van theoretische sensibilisering naar focus op gedragsverandering in de praktijk zo snel zou gaan. De projecten 'Kook het Voort', 'Kook het voort op school' en 'Een boontje voor', gefinancierd en mogelijk gemaakt met bijkomende middelen van de Nationale Loterij, LNE en sponsors, zijn voorbeelden van concrete projecten rond koken die een positieve impact hadden. Een iVOX enquête uit 2013 bevestigde het aanvoelen dat de tijd rijp was om te focussen op 'hoe', eerder dan op 'het waarom' van meer plantaardig eten.

We kunnen wel zeggen dat het thema vleesmatiging mede dankzij EVA op de kaart staat en dat Donderdag Veggiedag een begrip is geworden in Vlaanderen en ver daarbuiten. In 2011 ontving EVA de prijs voor het Sociaal Cultureel Volwassenenwerk omwille van haar positieve aanpak.

Ook het oordeel van de visitatiecommissie in 2013 ging in dezelfde richting.

EVA vzw is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een kwaliteitsvolle, professionele organisatie en dé expert inzake vegetarisme. De continue zoektocht naar nieuwe concepten en methodes en alternatieve financieringsbronnen getuigt van creativiteit en originaliteit. Met een duidelijke en positieve communicatiestrategie tracht de organisatie het ruime Vlaamse publiek en de media te verleiden om meer plantaardig te eten. Door middel van haar ruime netwerk en diverse, soms transversale, samenwerkingsverbanden tracht EVA haar werking en positie nationaal, maar ook internationaal te versterken.

Voor EVA is het duidelijk dat je je boodschap en je beweging pas kunt uitbreiden als je je boodschap op een wervende, positieve manier brengt en als je je doelgroepen bevraagt omtrent hun noden. Zo kunnen we hen de tools en oplossingen aanbieden die ze nodig hebben.

We illustreren die manier van werken ten aanzien van onze verschillende doelgroepen:

Naar de consument

De middelen vanuit SCVW hebben we doordacht ingezet om heel specifieke doelgroepen steeds beter en op maat te bereiken. De consument is met de hulp van extern advies (communicatie en marketing) afgebakend tot drie concrete groepen. Deze groepen kwamen ook duidelijk naar voor uit bevestigingen en enquêtes (intern en extern) zoals via iVOX en met focusgroepen.

EVA's belangrijkste doelgroepen bestaan uit: vrouwen die minder vlees willen eten en daarom openstaan voor Donderdag Veggiedag, vrouwen die meerdere dagen per week veggie eten en vrouwen die volledig veggie/vegan eten. EVA's communicatie en de eraan

gekoppelde acties zijn erop gericht om die vrouwen verder te helpen, bijvoorbeeld aan de hand van de veggie starterskit (3750 downloads), Donderdag Veggiedagnieuwsbrief (19.000 abonnees), receptendatabase (400 à 500 unieke bezoekers per dag) en vanaf 2014 drie kookworkshops op maat van de doelgroepen (50 kookworkshops in 2014 met telkens een 15-tal deelnemers, in 2015 werden 100 kookworkshops georganiseerd).

Is de consument dan te herleiden tot die drie doelgroepen? Uiteraard niet, maar EVA koos ervoor om haar middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten en eerst op deze groepen te focussen omdat daar volgens de onderzoeken die we de voorbije jaren deden, het meest vooruitgang te boeken valt. En met succes. Het aantal mensen dat meer dan drie keer per week vegetarisch eet, is de voorbije jaren verdubbeld (1 op 20 begin 2011, 1 op 10 eind 2013). Maar het kan nog beter. Vooral de grote groep mensen (1 op 2 Vlamingen) die graag minder vlees willen eten, maar het nu nog niet doen, willen we beter bereiken. In 2015 gingen we daarom op zoek naar partnerships die deze doelgroepen bereiken. Vanaf 2016 kunnen we de doelgroepen bewust en met de opgedane kennis uitbreiden naar eenoudergezinnen die het financieel moeilijk hebben en naar kansengroepen.

- 1 op 2 Vlamingen kent Donderdag Veggiedag
- 1 op 2 Vlamingen wil in de toekomst minder vlees eten
- 1 op 10 Vlamingen eet minstens een paar keer per week vegetarisch

(bron: onderzoek iVOX december 2013)

Naar het middenveld en andere partners

EVA koos bewust voor partnerships. In de beleidsperiode 2011-2015 zijn we die partnerships steeds meer in detail en op maat gaan uitwerken. Er is een code of conduct ontwikkeld. We stelden vast dat het thema voedsel, en meer specifiek vleesmatiging en eiwittransitie, bij de middenveldorganisaties maar ook bij de profit organisaties aan belang won en voor ons veel opportuniteiten gaf tot goede samenwerkingen (Dagen zonder Vlees, Vredeseilanden, Gezinsbond, BBLV, Greenpeace, Sodexo, ad hoc sponsoring voor projecten ...).

Naar de overheid

Die positieve lijn trokken we ook door in onze aanpak naar beleidsmakers. We namen hen op sleeptouw via onze trajectbegeleidingen in de grootkeukens van de Vlaamse en Brusselse overheid. We stimuleerden de overheid om vanuit die grootkeukens werk te maken van ruimere voedselstrategieën. En met succes. Gent lanceerde naar het voorbeeld van de Food Council in Toronto de beleidsgroep 'Gent en garde' waar EVA deel van uit maakt. Naast de consument zijn ook de overheden op diverse niveaus overtuigd van de plaats van voeding op vlak van milieu-belasting en de grote impact die voeding heeft op verschillende belangrijke domeinen zoals milieu en gezondheid. EVA staat klaar om ze met raad en daad bij te staan om die strategie om te zetten in concrete acties en campagnes die de grootkeukens, de consument en de koks bereiken.

Paradepaardje uit de beleidsperiode 2011-2015 en wissel op de toekomst is het Vegucation project. We stelden samen met Vlaamse en Europese partners een vegetarische kookopleiding

samen voor de hotelscholen, hobbykoks en koks in de horeca. Reeds in 2015 werd het materiaal door diverse hotelscholen en beroepsopleidingen verwerkt in hun aanbod. EVA wil met dit ontwikkelde materiaal samen met diverse partners ervoor zorgen dat huidige en toekomstige chefs beter uitgerust zijn om lekker, duurzaam en gezond plantaardig te koken.

Naar food professionals

Ook de food professional is klaar voor veggie, zoveel is duidelijk. Getuige hiervan het enthousiasme waarmee grootkeukens, restaurants en producenten en koks meewerkten aan Wereldveggiedag in 2015 en de Veggieweek eraan voorafgaand. De reacties en evaluatie waren zo positief dat een belangrijke uitbreiding van deze campagne richting food professionals zich opdringt. De belangrijkste uitdaging is en blijft de komende jaren hoe we de koks uit hun restaurantkeukens kunnen halen om zich te laten 'vegucaten'. Gelukkig kunnen we hier samenwerken met ervaren partners als Horeca Vorming Vlaanderen, Syntra en horecacoaches van de Donderdag Veggiedagsteden.

Naar de eigen beweging

Een performante externe werking stoelt op een coherente en heldere interne organisatie en werking: de afgelopen beleidsperiode werd ingezet op professionalisering van de volledige werking. Een nieuw organigram voor het team, een betere opvolging van het financieel beleid, de samenwerking en plaats van losse vrijwilligers en lokale groepen binnen de organisatie, duidelijke contracten met freelancers, uitbreiding van de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering stonden allemaal op de agenda.

Wat was ons bereik?

EVA Magazine	15 000 lezers
EVAnieuwsbrief	18 800 abonnees
Donderdag Veggiedagnieuwsbrief	19 000 abonnees
Vrijwilligersnieuwsbrief	1100 abonnees
EVA website	30 000/maand
	1000 unieke bezoekers/dag
DV website	8000/maand
EVA Facebook	27 198 fans
Donderdag Veggiedag Facebook	4000 fans
Twitter	2700 volgers
Pinterest	41 volgers

2.2 EVA vandaag

Hoe ziet de organisatie en de beweging er anno 2015 uit?

- EVA-team: met de uitbreiding naar tien personen in 2011 kwam de vraag naar professionalisering. Ondertussen zijn een aantal stappen gezet. Sinds eind 2013 is een organisatorisch veranderingsproces ingezet waarbij het team volgens de LEAN methode gaat werken. Dit proces loopt nog door na 2015.
- Lokale vrijwilligersgroepen: de twaalf lokale EVA-groepen bereiken met hun talrijke activiteiten (400 per jaar) heel wat mensen. De lokale groepen autonoom en meer op agile leest laten groeien staat op de agenda voor de komende jaren.
- EVA-vrijwilligers: we hebben een kern van een 400-tal actieve vrijwilligers. Het beleidsplan 2011-2015 was zeer ambitieus en kon niet gerealiseerd worden door het EVA-team alleen. De structurele inbedding en medewerking van vrijwilligers (in los verband of via een lokale groep) is een voorwaarde

2.3 EVA de komende vijf jaar

EVA heeft een bijzonder grote ambitie voor de komende vijf jaar. We willen de noodzakelijke 'kritische massa' bereiken om het tipping point waar te maken: het kantelpunt waarbij de plantaardige evolutie steeds sneller gaat en zichzelf versterkt. Die kritische massa kan volgens ons makkelijker en sneller bereikt worden met een grote groep vleesverminderaars dan met een kleine groep vegetariërs of veganisten. Om het met de woorden van Jonathan Safran Foer te zeggen: "de kans dat binnen twintig jaar de meerderheid van de mensen vegetariër zal zijn, is heel klein. De kans dat binnen twintig jaar de meerderheid van de geconsumeerde maaltijden vegetarisch zal zijn, is heel groot."

Daarom richten we ons bij EVA met onze acties en campagnes voornamelijk op het grote publiek en werken we samen met koks, bedrijven, restaurants en steden, steeds vanuit onze verbindende, versterkende en begeleidende rol om mensen en organisaties die vaker plantaardig willen koken te inspireren.

De keuzes die we maken, prioriteiten en accenten die we leggen, alles gebeurt in functie van het bereiken van die kritische massa.

Liefst willen we zo geïntegreerd mogelijk te werk gaan: van wieg over de crèche, de school, het werk, het gezin naar het rusthuis en ziekenhuis. Een eerste stap om die geïntegreerde aanpak waar te maken is langetermijndoelstellingen formuleren samen met contractcaterers. Een extra voordeel aan het werken met contractcaterers is de schaalgrootte en het diverse publiek dat we zo kunnen bereiken met gezonde en duurzame plantaardige maaltijden.

Eenoudergezinnen en kansengroepen zijn een belangrijke nieuwe doelgroep gezien hun stijgend procentueel aandeel in de samenleving en hun vaak precaire situatie op vlak van gezondheid en

om onze doelstellingen te bereiken. Dit kan enkel doordat we de afgelopen jaren hebben ingezet op rekrutering, onthaal, begeleiding en coaching van vrijwilligers. Bedoeling is om de structurele begeleiding van vrijwilligers nog verder uit te bouwen.

- EVA Raad van Bestuur: in 2014 zijn nieuwe leden toegetreden met specifieke knowhow op vlak van HR, financieel beleid en boekhouding. Verdere uitbouw staat geagendeerd voor 2016.
- EVA Algemene Vergadering: 61 leden
- EVA-leden: van 4000 naar 7000-tal eind 2015
- EVA online community (EVA Facebook: meer dan 27 000 fans) bestaat uit een zeer grote en geëngageerde groep. Er is een enorm potentieel om deze groep verder uit te bouwen en te activeren.
- EVA-partners: de aanpak van EVA viel bij heel wat partners zo in de smaak dat ze vragende partij zijn om een van onze 'kwaliteitslabels' te mogen dragen.

budget. Gezond en budgetvriendelijk veggie is hier de insteek. Deze groepen willen we bij uitstek bereiken via samenwerkingen met partners uit de gezondheidssector.

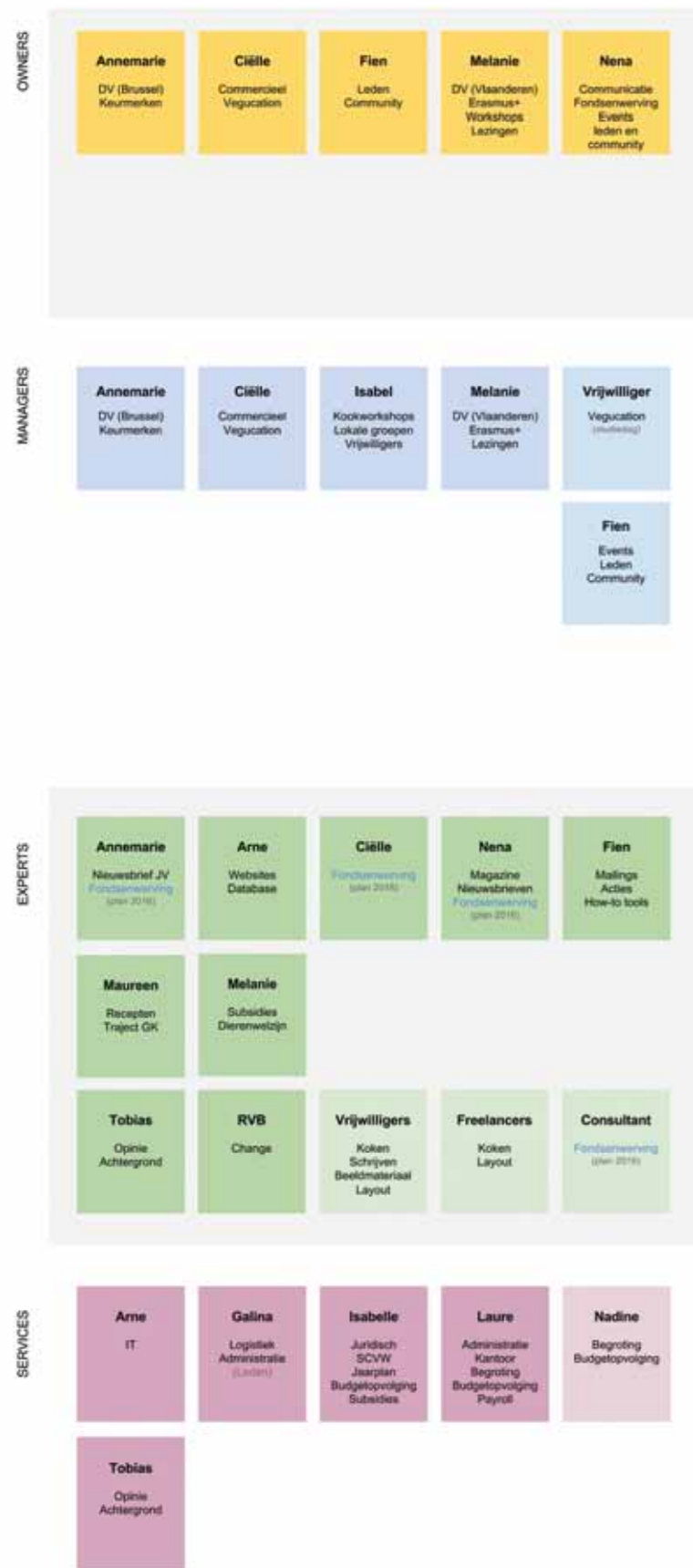
Aan de aanbodzijde willen we met onze Vegucation-materialen koks inspireren om de plantaardige keuken in de vingers te krijgen en meer plantaardige gerechten op hun menu te zetten. De ambities daar zijn torenhoog: we willen de drie belangrijke, maar ook totaal verschillende milieus- hotelscholen, horeca en grootkeukenkoks - bereiken. We hebben één belangrijke troef: steeds meer bekende koks zijn bereid om samen met EVA als boegbeeld de plantaardige keuken te promoten.

Overheden zijn en blijven een erg belangrijke partner. Niet enkel als subsidieverstrekker maar vooral ook als beleidsmaker. In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en in Gent hebben we vanuit EVA kunnen ervaren hoe een overheid door bewust met een duurzame voedselstrategie bezig te zijn en die te implementeren, een boost geeft aan initiatieven en acties zoals Donderdag Veggiedag, maar ook aan samenwerkingen die hieruit voortvloeien. EVA zal in de komende beleidsperiode deze goede voorbeelden aanbrengen op andere beleidsniveaus. Bovendien zal ze haar terreinkennis delen met de koepels zoals BBLV opdat die hun kerntaak van beleidsbeïnvloeding nog gericht kunnen vervullen.

De eigen beweging willen we op een professionele, flexibele, organische en impactvolle manier verder uitbouwen.

Tot slot, ook een tofu-omelet maken kost geld en een stabiel en op groei gericht financieel beleid is een must voor de komende jaren. Diversificatie van onze middelen blijft de insteek. Giften, fondsen- en ledenwerving staan dan ook hoog op de prioriteitenlijst.

2.3 Organigram 2016



3. Omgevingsanalyse

3.1 Een aantal hedendaagse relevante trends

We schetsen kort een aantal hedendaagse factoren die de evolutie naar een meer plantaardige samenleving kunnen versnellen of vertragen. Sommige hiervan komen ook terug bij de kansen en bedreigingen in de SWOT-analyse.

Versnellers:

Positieve factoren

- verdere ontwikkelingen in het onderzoek naar de relatie tussen dierlijke producten en gezondheid;
- stijgend bewustzijn van de gevolgen van een hoge vleesconsumptie;
- de groeiende vraag vanuit de consument naar echte, eerlijke producten, naar authenticiteit en kwaliteit in plaats van naar massaproductie;
- de stijgende vraag naar snel te bereiden, lichte en gezonde maaltijden;
- de stijgende vraag naar nieuwe smaken, texturen;
- de ontwikkeling van nieuwe, plantaardige eiwitbronnen door producenten;
- nieuwe horecaconcepten zoals food trucks, lunchconcepten (saladebowls, sapjes)

Negatieve factoren

- milieuproblemen zoals de klimaatverandering, verwoestijning, ontbossing, watervoorziening, verlies aan biodiversiteit,... die nauw verband houden met veeteelt, en die grote uitdagingen vormen wat betreft het vergroten van de vleesproductie;
- de verdere (epidemische) groei van een aantal vleesconsumptie-gerelateerde welvaartsziekten: 'globesity', diabetes, kankers, hart- en vaatziekten,... met daarbij gepaard gaand de stijgende ziektekosten;
- het duidelijk worden van de tekortkomingen van het huidige vlees-gecentreerde systeem van voedselvoorziening op globale schaal. De momenteel geprojecteerde stijging van de vleesconsumptie (een globale verdubbeling tegen 2050, volgend op de verdubbelde vraag) is onrealistisch, wegens een tekort aan landbouwgrond, kunstmest en irrigatie;
- de economische crisis met de stijging van voedselprijzen, inclusief vlees- en veevoederprijzen;
- voedselveiligheid: het mogelijk uitbreken van nieuwe vleesschandalen die de dierlijke en/of menselijke gezondheid bedreigen.

Vertragers:

- traditie, gewoonte, en traagheid;
- economische gevestigde belangen die vrezen voor vermindering van inkomen/macht;
- nog steeds twijfels over het gezondheidsaspect van minder of geen vlees eten bij sommige delen van de bevolking;
- de stijgende vraag naar vlees in opkomende landen;
- de overtuiging dat vleesconsumptie 100% behoort tot de privésfeer en dat overheid noch ngo's zich kunnen moeien met de individuele vleesconsumptie;
- gebrekkig vegetarisch aanbod in bepaalde keukens;
- gebrek aan expertise bij zij die verantwoordelijk zijn voor de maaltijdvoorziening en bij de opleidingen;
- gebrekkige kennis en skills bij koks

3.2 Swotanalyse

In het najaar van 2014 werd samen met de Raad van Bestuur een SWOT-analyse gemaakt van de organisatie. Hieronder zetten we de meest markante bevindingen op een rij.

Sterktes

- EVA bereikt professionele resultaten dankzij een heel gemotiveerde groep van personeelsleden en vrijwilligers;
- dankzij de creatieve inzet van onze beperkte middelen worden we algemeen gezien als een organisatie met een relatief grote impact en visibiliteit;
- binnen het domein van duurzame ontwikkeling hebben we een unique selling proposition: je kan de wereld veranderen door anders te eten;
- Donderdag Veggiedag blijft een sterke campagne en een sterk merk;
- onze organisatie en werking hebben een zeer positieve uitstraling;
- EVA bereikt veel sympathisanten die snel inzetbaar zijn.

Zwakten

- Angst om doorgedreven keuzes te maken op vlak van doelpubliek en aangeboden tools.
- De vaststelling dat er nood is aan een nieuwe rol voor EVA, en die rol komende jaren waarmaken.
- Er is behoefte aan een communityplan met als doel meer dialoog met de achterban en lokale groepen, en meer lokale autonomie zonder de EVA-identiteit uit het oog te verliezen.
- EVA als organisatie is nog onvoldoende gekend; EVA's acties of campagnes worden niet altijd met EVA geassocieerd.
- EVA wordt niet gezien als een van de traditionele 'goede doelen' en heeft het daarom moeilijker om fondsen/leden/donaties te werven.

Kansen

- De landbouw- en voedselcrisis die dwingt tot het zoeken naar nieuwe oplossingen.
- Samenwerkingsmogelijkheden dankzij de overheid die stappen zet richting duurzame voedselstrategieën.
- Een sterke en snel stijgende interesse vanuit de consument: verwacht wordt dat de veggemarkt de komende jaren met 30 % zal stijgen.
- Een blijvende interesse vanuit de media voor een mediageniek onderwerp.
- Een sterk stijgende interesse vanuit het middenveld, dat als een belangrijke multiplicator fungeert en met haar

- communicatiekanalen en vormen potentieel een zeer ruim publiek kan bereiken.
- Producenten en retail brengen meer vegetarische producten op de markt.
- De horeca ervaart een stijgende vraag naar vegetarische gerechten en wil hierop inspelen.
- De milieu/klimaatcrisis en de gedeeltelijke oplossing door een lagere vleesconsumptie.
- De gezondheidscrisis en het verkleinen van het risico op welvaartsziekten door verlaagde consumptie van dierlijke producten.
- Meer vegetarisch eten of vegetariër worden wordt gezien als een trendy lifestylekeuze.
- De samenwerking met binnen- en buitenlandse zusterorganisaties.

Bedreigingen

- Donderdag Veggiedagmoeheid bij de achterban.
- Zonder sterk boegbeeld onze nieuwe rol en community uitbouwen.
- Te weinig middelen om alle kansen en samenwerkingen op kwalitatieve wijze op te volgen.

Uit de SWOT-analyse met de RvB kwam vooral de nood aan het duidelijk definiëren van een nieuwe rol voor EVA, alsook de nood om de beweging in kaart te brengen en organisch te laten groeien.

De nieuwe rol werd samen met de leden van de AV bepaald tijdens een overleg in oktober 2014 en ook bekrachtigd op de AV van eind 2014: 'EVA verbindt, versterkt en begeleidt mensen en organisaties die vaker plantaardig willen eten en maakt daar een inspirerend verhaal van zodat steeds meer mensen en organisaties er deel van willen uitmaken.'

Die nieuwe rol is bij 45 vrijwilligers, 625 leden en 10 leden van het toenmalige Kauri-netwerk getoetst en werd positief onthaald.

Om de community verder vorm te geven is beslist om een communitymanager aan te werven. Zij staat in voor de interne communicatie en de uitbouw van de community.

3.3 Stakeholderkaart



4. Strategische en operationele doelstellingen

In dit deel formuleren we EVA's nieuwe beleidsdoelstellingen, zowel op strategisch als op operationeel niveau. We geven bij elke strategische doelstelling een korte kadertekst. Bij de operationele doelstellingen plaatsten we telkens een aantal acties en indicatoren. Deze zijn echter indicatief en richtinggevend voor onszelf. Verdere uitwerking volgt dan jaar per jaar in de voortgangsrapporten of jaarplannen.

In het kader van integrale kwaliteitszorg streven we ernaar om onze impact en werking zoveel mogelijk meetbaar te maken. Dat deden we door zowel strategische als operationele doelstellingen zo concreet mogelijk te houden. Verdere meetbaarheid wordt voorzien door de indicatoren, soms op het niveau van de operationele doelstellingen, soms op het niveau van de mogelijke acties.



STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

Dankzij toegenomen kennis en vaardigheden is het makkelijker voor de consument om meer plantaardig te eten.

- 1.1. EVA begeleidt de consument door per doelgroep de juiste tools aan te bieden.
- 1.2. EVA versterkt haar boodschap door samen te werken met andere organisaties, ondernemingen, gemeenten en steden om haar doelgroepen te bereiken.
- 1.3. EVA inspireert de consument door verder in te zetten op de verspreiding van Donderdag Veggiedag en een vervolgcampagne te ontwikkelen die mensen helpt om hun voedingsgewoonten te 'verplantaardigen'.
- 1.4. EVA onderhoudt een kwalitatieve en toegankelijke externe communicatie via papieren, digitale en sociale mediakanalen en via de media.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

EVA versnelt de plantaardige toekomst door slimme samenwerkingen aan te gaan.

- 3.1. We werken samen met (lokale en regionale) overheden om de goede voorbeelden Stad Gent en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verder uit te breiden
- 3.2. We werken samen met de andere organisaties en campagnes om ze te versterken
- 3.3. EVA zoekt nieuwe kanalen en samenwerkingen om haar eigen producten beter te verspreiden (zie ook SD1)
- 3.4. EVA draagt actief bij tot de nieuwe vorm van samenwerken in nieuwe platformen
- 3.5. EVA versterkt initiatieven van anderen door erover te communiceren
- 3.6. EVA blijft openstaan voor onverwachte opportuniteiten

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Food professionals zijn geïnspireerd door EVA om hun kennis en skills inzake de plantaardige keuken uit te breiden.

- 2.1. EVA inspireert door innovatie binnen te brengen in de koksopleidingen en in de (groot)keukens
- 2.2. EVA zorgt er via samenwerkingen met relevante partners voor dat grossiers, aankopers bij cateraars, koks en producenten goed op de hoogte zijn van de vraag en het aanbod inzake plantaardige producten, recepten en technieken
- 2.3. EVA werkt herkenbare labels uit zodat restaurants hun veggie aanbod in de kijker kunnen zetten
- 2.4. EVA versterkt de ambassadeursrol van een aantal jonge koks
- 2.5. EVA laat grootkeukens kennismaken met de Donderdag Veggiedagcampagne
- 2.6. EVA stimuleert overheden om in te zetten op een duurzame voedselstrategie

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

EVA groeit op een duurzame, flexibele en professionele manier

- 4.1 Iedereen binnen de beweging kent zijn rol en krijgt de tools aangereikt die nodig zijn om te groeien en de beweging te professionaliseren
- 4.2 EVA's team en vrijwilligers krijgen alle kansen om duurzaam te groeien
- 4.3 EVA ontwikkelt een duurzaam financieel beleid
- 4.4. Een optimale administratieve en IT ondersteuning zorgen er mee voor dat we onze middelen efficiënt kunnen inzetten

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

Dankzij toegenomen kennis en vaardigheden is het makkelijker voor de consument om meer plantaardig te eten.

Inleiding

In de komende vier hoofdstukken formuleren we EVA's nieuwe beleidsdoelstellingen. Deze doelstellingen vloeien voort uit de omgevingsanalyse en de SWOT-analyse. Uit die analyses blijkt duidelijk dat een grote, groeiende groep mensen openstaat voor onze boodschap en graag minder vlees wil eten, maar dat de praktische bezwaren het grootste struikelblok zijn. 1 op 2 Vlamingen is ervan overtuigd dat minder vlees eten goed en nodig is. Ze willen gezonder en gevarieerder eten, nieuwe smaken en gerechten leren kennen. Ze staan open voor alternatieven - de stijging in het aantal verkochte vleesvervangers in België bevestigt dit - maar vaak staan een gebrek aan inspiratie en gewoonten nog in de weg van deze goede voornemens.

Daarnaast zien we ook een toegenomen interesse in plantaardige voeding bij andere middenveldorganisaties, steden en gemeenten, bedrijven en food professionals, maar merken we ook daar een duidelijke behoefte aan praktische tools om die plantaardige voeding te promoten.

De voorbije beleidsperiode hebben we heel wat gegevens verzameld om de consument beter te bereiken. Dankzij twee iVOX-enquêtes, bevestigingen en focusgroepen in 2012 en de begeleiding van Bigtrees en Katrien Barrat, hebben we nu een vrij accuraat beeld van hoe we het voor de Vlaming zo makkelijk mogelijk kunnen maken om meer plantaardig te eten en hoe we hem het best kunnen bereiken.

Op basis van de resultaten van dit onderzoek hebben we een communicatiestrategie uitgewerkt die als basis dient van onze werking binnen SD1.

De belangrijkste punten binnen die strategie zijn

We focussen op de 1 op 2 Vlamingen die aangeven dat ze in de toekomst minder vlees willen eten. We willen onze beperkte

middelen op de efficiëntste manier inzetten en kiezen er daarom voor om ons in de eerste plaats te richten op de grote groep mensen die al geïnteresseerd zijn in vleesmatiging. Hen willen we op weg helpen en de plantaardige keuken leren kennen.

We richten ons voornamelijk op vrouwen, omdat uit bevestigingen blijkt dat zij (binnen het gezin) meestal het voortouw nemen om meer plantaardig te eten.

Binnen die groep vrouwen maken we een onderverdeling tussen vrouwen die al vegetariër zijn, vrouwen die al regelmatig vegetarisch eten en vrouwen die nog niet of nog maar 1 dag in de week vegetarisch eten. Elke groep heeft nood aan andere info, activiteiten en kookworkshops. Het EVA-aanbod wordt hierop afgestemd.

We besteden ook speciale aandacht aan kwetsbare groepen in samenwerking met partners die hier ervaring mee hebben (OCMW's, sociale diensten, buurtcentra, vluchtelingenorganisaties, sociale restaurants) door kookworkshops te voorzien op maat van deze groepen.

We willen de komende jaren ook meer inzetten op diversiteit door samen te werken met organisaties die rond de integratie van nieuwkomers werken en kookworkshops uit te werken met specifieke thema's (Turks, Marokkaans, Bulgaars, ...).

We focussen ons in de eerste plaats op culinaire ondersteuning. Uit alle studies, marktonderzoeken en bevestigingen die we de voorbije jaren hebben uitgevoerd en geanalyseerd, blijkt immers duidelijk dat de grootste hindernis voor mensen om meer plantaardig te eten, de praktische bezwaren zijn. Dat betekent uiteraard niet dat we 'het waarom' uit het oog moeten verliezen. We blijven mensen en organisaties sensibiliseren en vooral inspireren over de voordelen van een meer plantaardige voeding, maar we doen dat altijd door hen tegelijkertijd ook te laten proeven van die plantaardige voeding. Eerst het eten en dan de moraal.

Uiteraard blijven we die strategie constant evalueren en indien nodig aanpassen.

1.1. EVA begeleidt de consument door per doelgroep de juiste tools aan te bieden

De voorbije jaren hebben we onze doelgroepen duidelijk afgebakend en geanalyseerd (zie inleiding). Op basis daarvan hebben we een aangepaste communicatiestrategie uitgewerkt. De volgende jaren willen we die strategie volop uitwerken door de juiste tools aan de juiste doelgroep aan te bieden.

Acties

- Donderdag Veggiedag daar krijgen waar de 1 op 2 Vlamingen die graag minder vlees willen eten hun inkopen doen: in de supermarkt.
- De Veggieweekcampagne en Wereld Veggie Dag op 1 oktober verder laten groeien en vooral uitbreiden naar grootkeukens, supermarkten, restaurants en bedrijven.
- Onze community, de mensen die we op dit moment al bereiken via onze verschillende communicatiekanalen, versterken en verder meenemen in ons verhaal. Zie SD4. Zij zijn ongelooflijk belangrijk om onze campagnes mee te verspreiden en als ambassadeurs onze plantaardige boodschap mee uit te dragen.
- Een uitgebreid aanbod kookworkshops en andere culinaire begeleidingspakketten, publicaties, video's en acties aanbieden, aangepast aan de verschillende doelgroepen.

Indicatoren

- Retailstrategie is ontwikkeld en gesprekken met minstens 2 supermarkten
- Elk jaar doen er meer bedrijven, grootkeukens, restaurants en supermarkten mee aan De Veggieweekcampagne en Wereld Veggie Dag, waardoor het aantal mensen dat minstens 1 keer per week vegetarisch eet tegen 2020 gestegen is naar 60%.
- Er is een communityplan ontwikkeld (zie ook SD4).
- De EVA-kookworkshops zijn geëvalueerd en verder uitgebreid en aangepast, net als de andere culinaire inhoud die we aanbieden, zowel online als offline.

1.2. EVA versterkt haar boodschap door samen te werken met andere organisaties, ondernemingen, gemeenten en steden om haar doelgroepen te bereiken

Uiteraard kunnen we deze doelgroepen niet alleen bereiken. Om onze community zo snel mogelijk te laten groeien en zoveel mogelijk mensen te kunnen ondersteunen, zetten we de komende jaren volop in op samenwerkingen met belangrijke partners. Dat kunnen zowel andere middenveldorganisaties, bedrijven of steden zijn. Dit wordt meer uitgebreid besproken in SD3.

Acties

- De inschrijving voor de Donderdag Veggiedagnieuwsbrief laten opnemen op de websites, alsook in de nieuwsbrieven van andere organisaties en bloggers.
- Onze kookworkshops naar andere organisaties verspreiden.
- De samenwerking met de Donderdag Veggiedagsteden intensifiëren.
- Samenwerken om onze acties naar consumenten te verspreiden.

Indicatoren

- Minstens tien websites met minstens 1500 bezoekers per dag vermelden onze DV Nieuwsbrief.
- We werken samen met twee andere organisaties rond onze kookworkshops.
- Minstens 15 steden doen officieel mee aan Donderdag Veggiedag.
- Minstens 10 bedrijven werken met ons samen om de plantaardige boodschap mee te verspreiden.

1.3. EVA inspireert de consument door verder in te zetten op de verspreiding van Donderdag Veggiedag en tegelijkertijd ook een vervolgcampagne te ontwikkelen die plantaardige voeding op een positieve manier in de markt zet

Donderdag Veggiedag blijft ook de volgende jaren een belangrijke campagne om mensen die minder vlees willen eten te ondersteunen. Via samenwerkingen met steden, gemeenten, bedrijven en andere organisaties zullen we de campagne dan ook verder blijven uitbreiden. Maar daarnaast maken we ook werk van een vervolgverhaal op het succes van Donderdag Veggiedag. Uit het onderzoek van de voorbije jaren (iVOX, ledenenquêtes) blijkt immers dat steeds meer mensen al meerdere dagen per week vegetarisch eten. Het aantal flexitariërs in Vlaanderen is de laatste twee jaar verdubbeld.

Acties

- Een marketing/communicatie-onderzoek opzetten dat als basis dient voor nieuwe campagnes.
- Een nieuwe campagne lanceren die een logisch vervolg is op het succes van Donderdag Veggiedag.
- Nieuwe iVOX enquête.

Indicatoren

- De campagne is uitgewerkt en gelanceerd.

1.4. EVA onderhoudt een kwalitatieve en toegankelijke externe communicatie via papieren, digitale en sociale mediakanalen en via de media

De voorbije jaren hebben we werk gemaakt van een uitgebreide communicatiestrategie. De volgende jaren willen we hierop verder werken en zowel onze digitale als papieren communicatie nog beter laten aansluiten op de informatie die onze doelgroepen nodig hebben om meer plantaardig te eten. Ook onze perswerking willen we nog verder uitbreiden en verbeteren.

Acties

- Een uitgebreid sociaal mediaplan uitwerken.
- Woordvoerders opleiden, zowel binnen als buiten de organisatie en bekend maken bij pers en media.
- Regelmatig een lezersevaluatie organiseren van de nieuwsbrieven en het EVA Magazine.
- www.evavzw.be de komende jaren verder blijven uitbouwen met de nadruk op culinaire info en inschrijvingen op de nieuwsbrief.

Indicatoren

- Het aantal Facebookfans en volgers op twitter en het aantal shares
- Woordvoerders zijn opgeleid en worden regelmatig door de pers gecontacteerd.
- Openingsrate van de nieuwsbrieven blijft boven de 40%
- Bezoekersaantal evavzw.be
- Aantal abonnees op het EVA Magazine
- Aantal persvermeldingen

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Food professionals zijn geïnspireerd door EVA om hun kennis en skills inzake de plantaardige keuken uit te breiden.



Inleiding

Veel koks in de grootkeukens en restaurants hebben te weinig vaardigheden om een voldoende lekker en gevarieerd aanbod plantaardige maaltijden aan te bieden omdat dit tot op heden niet structureel in hun opleiding is voorzien. En dit terwijl de vraag naar veggie maaltijden op restaurant of in de grootkeukens stijgt. Vraag en aanbod moeten dus beter op elkaar afgestemd worden. EVA wil ervoor zorgen dat de food professionals klaar zijn voor de klant van morgen.

De voorbije beleidsperiode werd er al heel wat werk verzet en vooral veel materiaal ontwikkeld. We zetten twee belangrijke werkerterreinen voor de komende vijf jaar in de spotlights.

In Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijke Gewest slaagden we er in 2015 in om in het kader van de Donderdag Veggiedag-campagne een spectaculaire groei in het aantal veggie maaltijden in de grootkeukens te voorzien. We hebben recepten voor diverse segmenten, formats voor smaakcomités, evaluatie en opvolgingsformulieren. En wat vooral belangrijk is: we hebben een aantal zeer goede voorbeelden waar dankzij de campagne de veggieshotels op Donderdag met meer dan de helft toenam. De ontwikkelde materialen en knowhow en de goede voorbeelden zullen we de komende jaren uitbreiden samen met contractcaterers. Met Sodexo hebben we alvast een langetermijnsamenwerking

vastgelegd. Ook met Aramark zetten we eerste stappen richting structurele samenwerking. Met andere cateraars bouwen we in de komende jaren onze samenwerking uit.

Maar er is meer. We ontwikkelden de afgelopen jaren, dankzij Europese middelen, samen met Europese en Vlaamse partners een volledig plantaardig curriculum voor de food professional: koks in opleiding, koks in de horeca, koks in de grootkeuken. Dit materiaal, beschikbaar onder de noemer Vegucation (vegucation.eu), gaan we verder promoten, verspreiden en in de praktijk brengen met partners als Syntra West en Limburg, Horeca Vorming Vlaanderen, CVO's en de hotelscholen.

De uitdaging voor de volgende jaren ligt dus vooral in het verder bekend maken van ons aanbod naar de professionals en die professionals naar de opleidingscentra leiden.

Concreet willen we tegen 2020 de kennis en vaardigheden verbeteren bij de lokale horeca van minstens zes Donderdag Veggiedagsteden, minstens 10 grootkeukens per jaar begeleiden (indien er bijkomende middelen worden gevonden kan dat verdubbeld worden) en promo voeren bij alle hotelscholen rond de ontwikkelde Vegucation materialen.

2.1. EVA inspireert door innovatie binnen te brengen in de koksopleidingen en in de (groot)keukens

Een recente bevraging door Stad Gent van de Gentse Horeca toont aan dat de bereidheid om zich te bekwamen in de plantaardige keuken groot is. Ook in Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is de interesse van grootkeukens en horecachefs ten aanzien van de plantaardige keuken toegenomen. Zo namen de klanten van Sodexo en Aramark en tientallen restaurants deel aan de Veggieweek en Wereldveggiedag in 2015.

Het materiaal rond Vegucation is ontwikkeld, maar we gaan er vanuit dat de koks in de bestaande horeca-zaken een extra stimulans moeten krijgen om hun weg naar de opleidingen of naar de materialen te vinden. Vandaar dat we bijkomende middelen willen vinden om in de Donderdag Veggiedagsteden samen met partners (schepenen, administratie, horecacoaches, Horeca Vlaanderen, Horeca Vorming Vlaanderen, Horeca Vorming Brussel, Guidea opleidingscentra) een jaarlijks inspiratie- en netwerkevent te organiseren waar koks door een lokale bekende kok ingewijd worden in de plantaardige keuken.

We gaan ervan uit dat we dit twee jaar na elkaar in minstens zes Donderdag Veggiedagsteden kunnen organiseren.

Met deze aanpak bieden we inspiratie, begeleiding en versterking aan de lokale horeca. Inwoners van de steden worden op hun wenken bediend en zien op de menu's een veel gevarieerder aanbod plantaardige maaltijden.

Acties:

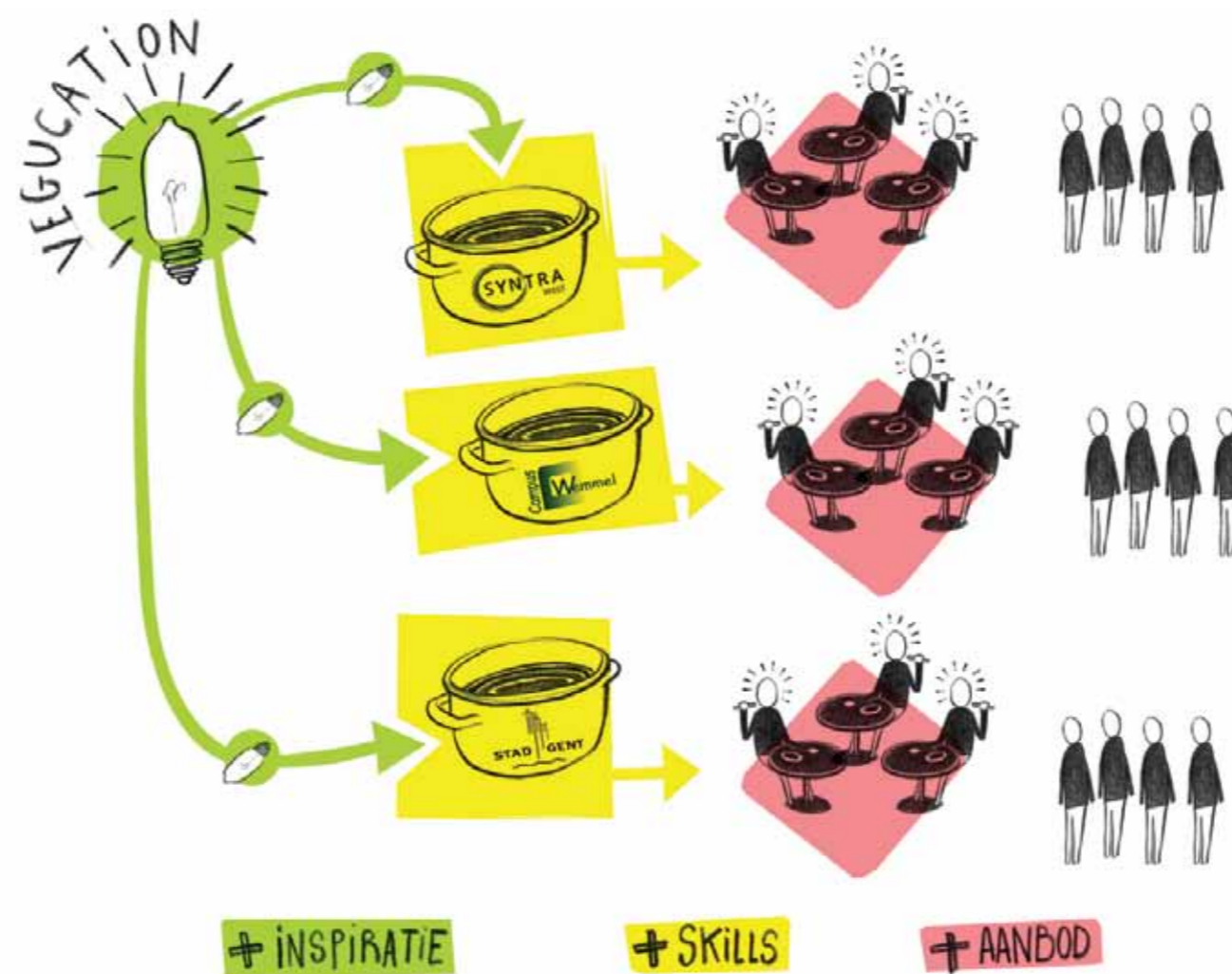
- Vegucation-handboeken in hotelscholen en avondonderwijs ter beschikking stellen.
- Horecachefs kunnen rekenen op inspiratiedagen en events waar ze via kookdemo's van lokale collega's kennismaken met Vegucation.

Indicatoren:

- Alle hotelscholen in Vlaanderen en Brussel zijn op de hoogte van het materiaal van Vegucation.
- Minstens drie scholen implementeren het curriculum in hun aanbod tegen 2020.
- In minstens zes Donderdag Veggiedagsteden vindt gedurende twee jaar een event plaats waarmee we minstens 600 koks bereiken.

2.2 EVA zorgt er via samenwerkingen met relevante partners voor dat grossiers, aankopers bij cateraars, koks en producenten goed op de hoogte zijn van de vraag en het aanbod inzake plantaardige producten, recepten en technieken

Op vlak van samenwerkingen zijn de Vereniging voor Vlaamse Grootkeukenchefs (VVG, met als ledenblad Onze Chef), Horeca Expo (Artexis) en Vredeseilanden (Your Choice en grootkeukenwerking algemeen), samen met de contractcaterers (Sodexo, Aramark) dé partners waar we verdere samenwerking en afstemming mee uitbouwen.



Acties:

- We versterken het aanbod en de werking van de VVG door onze specifieke expertise aan te leveren en ervoor te zorgen dat de plantaardige keuken een vaste stek krijgt in Onze Chef en de andere communicatiekanalen en werking van VVG.
- We werken samen met Horeca Expo en de Your Choice-beurs, zodat er op deze events een goed plantaardig aanbod is.
- Donderdag Veggiedag maakt deel uit van de algemene duurzaamheidsdoelstellingen van minstens twee contractcaterers. De campagne focust op een lekker veggie aanbod in combinatie met de nodige sensibilisering van alle betrokkenen. Speciale aandacht gaat uit naar de aankoopdiensten van de cateraars.

Indicatoren:

- 2 bijdragen in Onze Chef per jaar.
- 2 keer per jaar overleg met VVG.
- 1 keer per jaar aanwezigheid EVA kookdemo als inspiratie voor chefs op Horeca Expo.
- EVA is partner op Your Choice.
- 2 contractcaterers stellen met EVA een langetermijn-doelstellingen op.

2.3 EVA werkt herkenbare labels uit zodat restaurants hun veggie aanbod in de kijker kunnen zetten

Stakeholders gaven aan dat dit een belangrijke rol is die ze EVA willen zien opnemen. Ze willen dat we onze expertise tot uiting laten komen in het toekennen van een keurmerk als extern kwaliteitslabel. De food professional versterkt er zijn aanbod mee en ook voor de consument is het een meerwaarde: hij ziet onmiddellijk waar hij terecht kan om lekker plantaardig te eten.

Op dit moment hebben we vier labels uitgewerkt: Donderdag Veggiedaglabel, Approved by EVA, Vegucation en het V-label. Stuk voor stuk labels die duidelijke informatie verschaffen aan de consument en die kwaliteitsgarantie inhouden.

Donderdag Veggiedaglabel

Restaurants en keukens die meedoen aan Donderdag Veggiedag voorzien op donderdag een extra vegetarische optie op het menu en zetten deze in de kijker. Restaurants krijgen een sticker die ze op hun ruit of deur kunnen aanbrengen. Grootkeukens in scholen en bedrijven ondertekenen een charter waarna ze het logo en de naam kunnen gebruiken in hun communicatie.

Mogelijke acties

- We onderhouden het contact met de bestaande klanten zodat ze elk jaar de overeenkomst verlengen.
- We gaan pro-actief te werk om nieuwe klanten aan te trekken door het Donderdag Veggiedaglabel meer te promoten.

Indicatoren

- De bestaande klanten verlengen hun overeenkomst elk jaar.
- Elk jaar komen er 15 nieuwe klanten bij in Vlaanderen.
- Elk jaar komen er 15 nieuwe klanten bij in Brussel (horeca en grootkeukens).

V-label

De European Vegetarian Union (EVU) heeft het V-label voor vegetarische en plantaardige producten in 1985 in het leven geroepen. EVA vzw beheert en controleert het V-label in België, terwijl verwante organisaties dat doen voor andere landen in Europa. Bedrijven met een licentie kunnen het keurmerk gebruiken in alle landen waarnaar ze exporteren.

Producten met het label bevatten zeker geen dierlijke ingrediënten, zoals bijvoorbeeld vleesbouillon of gelatine. Ook de hulpstoffen (E-nummers en aroma's) zijn gegarandeerd niet afkomstig van gedode dieren of slachtafval. En gebruikte eieren zijn niet afkomstig uit legbatterijen. In België zijn er op dit moment 10 producenten die in totaal 109 producten hebben laten registreren.

Acties

- We onderhouden het contact met de bestaande klanten zodat ze elk jaar de overeenkomst verlengen.
- We gaan pro-actief te werk om nieuwe klanten aan te trekken door het V-label meer te promoten.

Indicatoren

- De bestaande klanten verlengen hun overeenkomst elk jaar.
- Elk jaar komen er 5 nieuwe klanten bij.
- Samen met EVU bouwen we het V-label verder uit.
- Tegen 2020 moet het V-label jaarlijks € 50.000 opbrengen.

Approved by EVA-label

Het Approved by EVA-label is een keurmerk voor restaurants dat aangeeft dat je er lekker plantaardig kunt eten. Het wordt uitgereikt op basis van een aantal criteria en elk jaar gecontroleerd.

Acties

- We communiceren over het label in het EVA magazine
- We sturen gerichte mailings die het label promoten aan alle restaurants in onze database
- Elke partner krijgt een Facebook-post, zodat onze community het label beter leert kennen en mee helpt te verspreiden.

Indicator

- In 2015 zijn er 8 klanten met het label.

Vegucation-label

EVA is eigenaar van de naam Vegucation verbonden aan het plantaardige curriculum. De materialen zijn gratis te verkrijgen op onze website. Wie een opleiding wil organiseren onder de noemer Vegucation moet wel een overeenkomst met EVA sluiten. De bepalingen in de overeenkomst zijn erop gericht om de kwaliteit en focus van de opleiding te vrijwaren. In de komende beleidsperiode hopen we dat diverse opleidingen (hotelscholen, CVO's, beroepsopleiding) dit label kennen en toepassen.

Acties

- Vegucation-label en licentie worden bekendgemaakt bij de opleidingen.
- Samenwerkingen worden afgesloten.

Indicatoren

- 3 opleidingen hebben een licentie ondertekend.

2.4 EVA versterkt de ambassadeursrol van een aantal jonge koks

Een aantal jonge, bekende koks nemen nu al hun verantwoordelijkheid en spreken zich steeds vaker uit over duurzame producten. EVA heeft met een aantal onder hen nauwe contacten. Hun keuken, kennis en vaardigheden inspireert ons en vele anderen. Op die manier kunnen ze een belangrijke ambassadeursrol opnemen. EVA heeft ook goede mediarelaties. EVA brengt de kok en de media samen en zo wordt het plantaardig verhaal door meerdere kanalen verteld en opgetild.

Acties:

- Onze culinaire- en communicatieverantwoordelijke zorgen ervoor dat er regelmatig redactionele bijdragen verschijnen in Onze Chef en andere vakbladen.
- Magazines die een culinaire rubriek hebben kunnen rekenen op recepten van EVA.
- We onderhouden een goed contact met chefs die de plantaardige keuken mee uitdragen.

Indicatoren:

- Er verschijnen 2 bijdragen in Onze Chef en 2 in andere magazines (jaarlijks).
- Er werden 5 recepten ontwikkeld voor culinaire magazines.
- We kunnen rekenen op een aantal topchefs die regelmatig onze acties mee ondersteunen.

2.5. EVA laat grootkeukens kennismaken met de Donderdag Veggiedagcampagne

Stakeholders gaven aan dat dit een belangrijke rol is die ze EVA willen zien opnemen. Ze willen dat we onze expertise tot uiting laten komen in het toekennen van een keurmerk als extern kwaliteitslabel. De food professional versterkt er zijn aanbod mee en ook voor de consument is het een meerwaarde: hij ziet onmiddellijk waar hij terecht kan om lekker plantaardig te eten.

Donderdag Veggiedag: de eerste stap

Grootkeukenbegeleiding is een intensief traject. Eerst en vooral zijn er vaak meerdere partijen en randvoorwaarden die mee bepalen wat er op het menu staat: budgetten, het al dan niet aanwezig zijn van een chef-kok, de gevoeligheid van de chef voor veggie, soort keuken, aankoopbeleid, contractcaterers die al dan niet aanwezig zijn, aanbod van producten,... Vandaar dat een traject- en projectmatige aanpak met alle bevoegde diensten beter werkt dan een ad hoc kookdemo. Een kookdemo zien we als een soort visitekaartje, uiteindelijk kunnen we pas echt duurzame 'verplantaardiging' verwezenlijken als we een diepgaander traject kunnen realiseren.

Doel van de grootkeuken-aanpak is uiteraard om zoveel mogelijk maaltijden te kunnen serveren waarbij de consument op een lekkere en aangename manier met veggie kennismakt. Door projecten met meerdere partners op te zetten, verbinden we onze pragmatische aanpak met een beleidsmatige aanpak. Overheden zien de maaltijden stijgen, zien het succes van de campagne en worden gestimuleerd om duurzame criteria te hanteren in hun aanbestedingsbeleid. Na het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de stad Gent willen we in de komende vijf jaar nog minstens een regionale of federale overheid en twee lokale overheden via deze weg mee op sleeptouw nemen.

In 2014 zijn er in Brussel zo'n 142.000 veggie maaltijden verkocht. In de eerste helft van 2015 zijn er al zo'n 138.000 veggie* maaltijden verkocht!

Indicator: met het behoud van middelen kunnen we een tiental grootkeukens begeleiden per jaar (zes nieuwe en vier intensieve opvolgingen). Mits bijkomende middelen kan dit aantal aanzienlijk verhoogd worden. We zoeken gericht naar een mix van overheids- en privégeld om onze ambities waar te maken.

2.6. EVA stimuleert overheden om in te zetten op een duurzame voedselstrategie

Overheden als het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en Stad Gent namen duurzaamheidscriteria (o.a. vleesmatiging en zelfs in het bijzonder Donderdag Veggiedag) op in hun openbare aanbestedingen en bestekken voor cateraars. Dit is een belangrijk signaal. Cateraars kregen op die manier een extra stimulans om duurzaamheid op het menu te zetten. Zonder de focus van de overheid op een duurzame voedingsstrategie of minstens deelaspecten daarvan, kunnen partners onvoldoende gestimuleerd worden en blijven om bestendig in te zetten op duurzame (voor EVA: plantaardige) voeding. Zo kon EVA in 2014-2015 met twee contractcaterers een licentie-overeenkomst voor Donderdag Veggiedag afsluiten, mede dankzij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest dat in haar beleidsopties inzette op Donderdag Veggiedag/Jeudi Veggie. De samenwerkingen tussen overheden, cateraars en andere partners verdiepen we de komende jaren verder zodat de Donderdag Veggiedagcampagne bij steeds meer klanten en segmenten van de cateraars geïntroduceerd kan worden. Waar de campagne al een tijd loopt, zoeken we naar verfrissende nieuwe accenten samen met de klant, keukerpersoneel en de cateraar.

Indicatoren

- EVA wil de komende vijf jaar twee overheden (lokaal en regionaal) stimuleren én helpen bij de uitvoering van een voedselstrategie rond vleesmatiging.

Verdieping en vervolgotrajecten voor keukens die al wat verder staan

Acties

- Keukens die al vertrouwd zijn met de Donderdag Veggiedagcampagne willen we inspirerende volgende stappen aanreiken via themadagen waarbij ze hun veggie aanbod in de kijker kunnen zetten. Zoals bijvoorbeeld de Veggieweek voorafgaand aan 1 oktober en Wereldveggiedag (zie SD1).

Indicatoren:

- Vier grootkeukens per jaar krijgen een verdiepend traject via themadagen
- Tegen 2020 hebben we minstens twintig grootkeukens begeleid waarvan 30 % van hun aanbod veggie is

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

EVA versnelt de plantaardige toekomst door slimme samenwerkingen aan te gaan.



Inleiding

Wat we zelf doen, doen we beter?

Ja, soms, en als dat geval is, gaan we er ook alleen voor. Onze eigen, unieke stem zullen we blijven uitspelen als middel om een breed netwerk van organisaties en mensen te inspireren. EVA heeft de afgelopen jaren van haar positieve aanpak en communicatie haar handelsmerk gemaakt. We verleiden met de wortel, niet met de stok. Onze positieve, niet-belerende en zeer open houding haalt veggie uit het verdomhoekje.

Onze eigen stem en kracht bevinden zich trouwens niet enkel op het communicatieve vlak, maar ook in de opgebouwde expertise over de jaren heen. Partners zijn meer en meer vragende partij om een kwaliteitslabel van EVA te ontvangen. Die eigen expertise en de eigen labels die we ontwikkelen of samen met partners uitbouwden, zullen een belangrijke focus zijn en blijven de komende jaren.

Samenwerken als noodzakelijke hefboom naar duurzame transitie

Maar heel vaak is het ook veel effectiever om samen te werken. De uitdagingen waar we als maatschappij voor staan, laten niet meer toe om alles vanuit één organisatie te sturen. Goede samenwerkingen zijn nodig om tot structurele systeemveranderingen te komen. EVA wil daar op een zeer slimme manier meer op inzetten. We hebben een aantal goede voorbeelden uit het verleden waar we op verder kunnen werken. We werken niet samen omwille van de samenwerking op zich, maar wel omdat we overtuigd zijn dat we - mits duidelijke afspraken - zo ons doel sneller kunnen bereiken en meer impact kunnen hebben.

Samenwerkingen starten altijd met een gedeelde doelstelling. We stellen vast dat we die doelstelling in heel wat bestaande en toekomstige samenwerkingen nog veel scherper kunnen formuleren. Eens we de gezamenlijke doelstelling helder omschreven hebben, willen we ook meer aandacht besteden aan ieders rol en de manier waarop die rol waarde toebrengt aan de samenwerking. We besteden daarom zorg aan een goede opvolging van de afspraken binnen samenwerkingen.

Prioritaire samenwerkingen

Gezien onze missie en onze eigen rol, is het logisch om in samenwerkingen te focussen op het 'verplantaardigen' van de kennis en vaardigheden van de consument en food professionals. We willen immers zo snel mogelijk een kritische massa bereiken die leidt tot reële en blijvende gedragsverandering.

We zoeken gericht partners die ons doelpubliek uit de strategische doelstellingen helpen bereiken. Een gemeenschappelijke doelstelling kan dan zijn om x aantal personen te laten kennismaken met Donderdag Veggiedag of met de kookworkshops, of om samen x aantal koks klaar te stomen voor de toekomstige klant die steeds meer veggie wil.

We zoeken partners die goede voorbeelden opnemen in hun beleidsopties en de goede voorbeelden verder helpen opschalen en verankeren.

Overheden zijn zo'n partner. Waar het overheidsbeleid vertaald werd in een focus op reële gedragsverandering, hebben we mooie resultaten geboekt. Overheden blijven stimuleren om in te zetten op duurzame voedselstrategieën en hen helpen om die ook in concrete acties om te zetten samen met cateraars, koks, vrijwilligers, dat is waar we prioritair op inzetten.

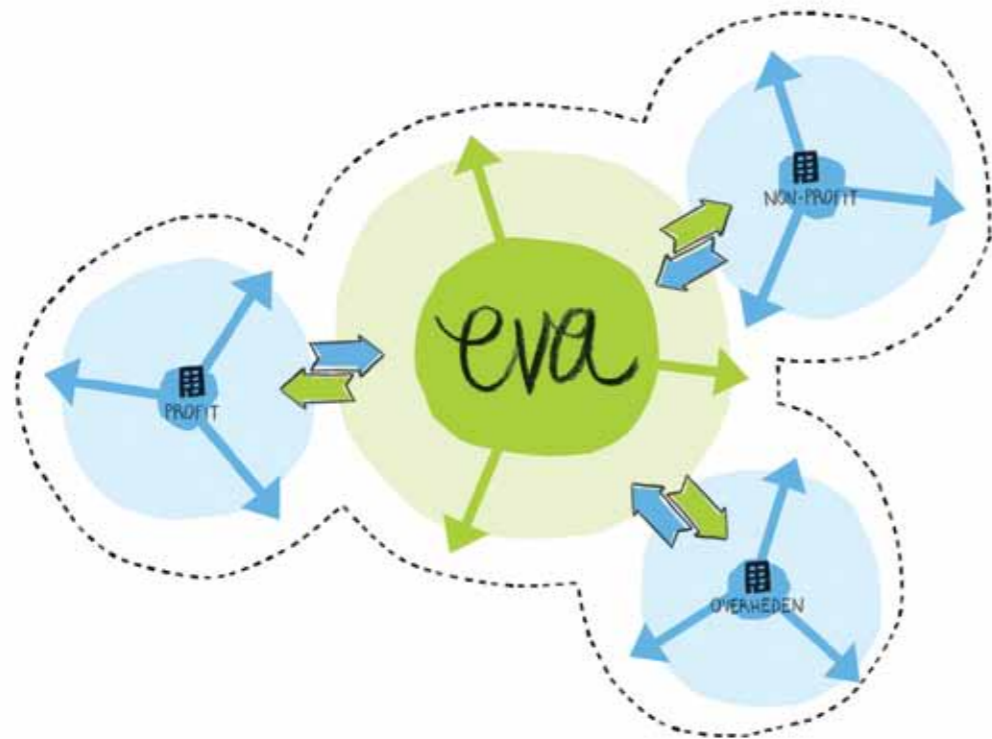
Daarnaast zijn er heel wat interessante samenwerkingen waar de nadruk eerder ligt op het samen behalen van klimaatneutrale doelstellingen, waarbij EVA via haar expertise een gerichte meerwaarde kan bieden. We denken hier aan sensibiliserende campagnes zoals bijvoorbeeld Dagen zonder Vlees of 'Food for thought' van Greenpeace.

Prioritair zijn ook samenwerkingen met partners die onze aanpak en expertise willen inzetten naar groepen die daar omwille van gezondheidsoverwegingen het meest bij gebaat zijn. We denken hier aan mutualiteiten, verenigingen die met specifieke doelgroepen werken, en scholen.

Veel verwachten we ook van de nieuwe partnerschappen die in de schoot van koepels als The Shift kunnen ontstaan en waarbij profit en non-profit organisaties samen doelstellingen vooropstellen en verwezenlijken. EVA heeft hier met haar campagnemateriaal (Donderdag Veggiedag, inspirerende veggie events, nieuwsbrieven, kookworkshops, lezingen, publicaties) tools en expertise genoeg in handen om doelstellingen op vlak van duurzaamheid (milieu en gezondheid) mee concreet te maken.

EVA bouwt verder op bestaande samenwerkingen en maakt er inspirerende voorbeelden van voor nieuwe samenwerkingen

In de eerste plaats gaan we op zoek naar (bestaande) partners die een meerwaarde kunnen bieden in het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen 1 en 2. Samenwerkingen die specifieke doelgroepen helpen bereiken en die een goed aanbod hebben naar die doelgroepen.



3.1. Samenwerkingen met (lokale en regionale) overheden: goede voorbeelden Stad Gent en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

We stellen vast dat een lokale overheid, en uiteraard ook een regionale, een enorme hefboom in handen heeft als ze haar algemene beleid inzake duurzaamheid koppelt aan concrete acties die de burger en de professional prikkelen. Individuele actie en versterking via overheidsbeleid gaan dan hand in hand.

Donderdag Veggiedag in Gent is daar een mooi voorbeeld van. Stad Gent liet haar personeelsrestaurants deelnemen aan de campagne. Na een jaar werd in een van haar restaurants de vleesoptie zelfs geschrapt door de populariteit van het veggie aanbod. Ook de stadsscholen sloten aan en verschillende scholen uit andere netwerken volgden het goede voorbeeld. Het OCMW van Gent volgde een paar jaar later en verschillende restaurants zetten extra vegetarische gerechten op de kaart. De samenwerking met het OCMW mondde uit in een goed voorbeeld van grootkeukenbegeleiding. Dit voorbeeld hebben we samen met de contractcateraar Sodexo verder uitgebreid en is uiteindelijk uitgemond in een langetermijnsamenwerking tussen EVA en Sodexo.

Naar aanleiding van de veggie stadkaart sloten ook een vijftiental hotels aan. Verschillende hogere onderwijsinstellingen werkten aan hun veggie aanbod en EVA werd daarbij ingezet als expert. De Stad kon op haar beurt de return zien van haar steun aan de campagne: heel veel persaandacht, een groot draagvlak bij de Gentse bevolking en ook bij de horeca en andere sectoren. Maar er is nog heel wat werk aan de winkel. Heel wat kansengroepen hebben we nog niet bereikt. De Stad blijft hier haar trekkersrol vervullen en EVA gaat heel graag in die verbreding mee. Ook ten aanzien van de horeca hebben we nu materialen en partners die we drie jaar geleden niet hadden. Ook daar verwachten we een heel nieuwe dynamiek en veel groei.

Wat in Gent als laboratorium wordt uitgetest, rollen we dan verder uit over de andere Donderdag Veggiedagsteden en Vlaanderen. Ook hier voelen we een duidelijke versnelling. In steden als Leuven, Genk, Kortrijk, Antwerpen, en Mechelen leeft veggie heel erg. Onze lokale vrijwilligers voelen ook de betrokkenheid van de lokale besturen. Het is dus belangrijk om hier samen met de lokale groepen voldoende op in te zetten.

Niet alleen lokale, maar ook regionale overheden hebben ons de afgelopen jaren gesteund. Denken we maar aan Donderdag Veggiedag/Jeuudi Veggie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het Gewest steunde de afgelopen vier jaar de campagne, waardoor niet alleen de Brusselaars, maar ook de grootkeukens en de contractcaterars in die grootkeukens, gestimuleerd werden om meer veggie op het menu te zetten. Het resultaat: 220 000 maaltijden in 2014 en 169 000 de eerste jaarhelft van 2015. EVA hoopt deze zeer goede samenwerking de komende jaren verder te zetten en ook uit te breiden.

Acties

- Samen met de lokale EVA-groepen met lokale en regionale overheden in dialoog blijven gaan en zoeken naar gemeenschappelijke doelstellingen en projecten.
- Goede voorbeelden uitbreiden naar andere steden en beleidsniveaus.

Indicator

- drie overheden die hun duurzaamheidsbeleid ook omzetten in concrete acties op het vlak van vleesmatiging.

3.2. Samenwerking met andere organisaties/campagnes

We kunnen hier verwijzen naar de goede samenwerking met de campagne Dagen Zonder Vlees (DZV).

De rol van EVA was hier duidelijk: waar Alexia Leysen, de initiatiefneemster van de campagne vooral focuste op sensibilisering, boden wij de deelnemers inspiratie via recepten, kookworkshops, voedingsinfo en starterstips. We zorgden er ook voor dat de deelnemers na afloop van de campagne verder gestimuleerd werden om regelmatig veggie te eten door hen een voordelig lidmaatschap aan te bieden en in te schrijven op de wekelijkse Donderdag Veggiedagnieuwsbrief.

Een ander mooi voorbeeld waren de twaalf workshops (161 deelnemers) die we samen met de Gezinsbond organiseerden. Dit soort samenwerkingen willen we de volgende jaren ook met andere organisaties of campagnes opzetten.

Acties

- We zoeken naast Dagen Zonder Vlees minstens twee grotere organisaties die bij voorkeur focussen op gezondheid en kansengroepen en waar wij onze specifieke rol van expertise, ondersteuning, kunnen inbrengen.

Indicator

- twee partnerschappen met grote organisaties zijn afgesloten

3.3. EVA zoekt nieuwe kanalen en samenwerkingen om haar eigen producten beter te verspreiden (zie ook SD1)

Acties

- Inspirerende acties en formats aanreiken aan diverse organisaties.
- Visibiliteit geven aan onze acties zodat steeds meer organisaties en personen willen deelnemen.
- Donderdag Veggiedag in de retail krijgen.

Indicator

- Er wordt jaarlijks minstens een campagnemoment georganiseerd met inspirerende tools en formats in de periode tussen 1 oktober en 1 november waarin we andere organisaties en partners betrekken.
- Een retailplan is opgesteld.
- We hebben gesprekken met minstens twee retailpartners.

3.4. EVA draagt actief bij tot de nieuwe vorm van samenwerken in nieuwe platformen

EVA gelooft heel sterk in de multistakeholdersaanpak van bijvoorbeeld The Shift of andere koepelorganisaties (BBL). Onze rol daar zien we vooral in het verenigen van partners rond vleesmatigingsdoelstellingen.

Acties

- Met één stakeholder van The Shift een ambitieuze doelstelling waarmaken
- Vleesmatiging via campagnes als Donderdag Veggiedag of inspiratiedagen als Wereldveggiedag als gemeenschappelijke doelstelling op de agenda van stakeholders van The Shift zetten
- Zesmaandelijks overleg plegen met een aantal stakeholders om samen doelstellingen te formuleren en op te volgen

Indicator

- Stijgende aandacht voor vleesmatiging in programma's en acties van koepelorganisaties

3.5. EVA versterkt initiatieven van anderen door erover te communiceren

EVA hoeft niet in alle initiatieven trekker of zelfs partner te zijn. Soms volstaat het om de spotlights te zetten op initiatieven van anderen om aan een breder maatschappelijk draagvlak te werken.

Acties

- Events en acties van andere organisaties mee bekend maken via onze communicatiekanalen
- Een overzichtskaart van alle veggie kookworkshops in Vlaanderen en Brussel op onze website zetten

Indicator

- Onze communicatiekanalen besteden minstens 20 % aandacht aan initiatieven van anderen.

3.6. EVA blijft openstaan voor onverwachte opportuniteiten

EVA wil naast plannen en doelstellingen ook ingaan op wat leeft bij onze achterban, leden en lokale groepen. Indien uit het engagement van deze mensen acties ontstaan die specifieke doelgroepen bereiken, dan zullen we dat toejuichen. EVA houdt er wel aan om bij deze spontane acties een minimaal aantal spelregels te laten gelden die behoren tot het DNA van de organisatie: eerst het eten en dan de moraal, steeds verleidend, nooit negatief en verbindend.

Acties

- Initiatieven die spontaan ontstaan laten openbloeien in de EVA community

Indicator

- Er zijn kanalen om deze spontane initiatieven makkelijk te laten doorstromen



STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

EVA groeit op een duurzame, flexibele en professionele manier

Inleiding

Veel mensen voelen zich verbonden met EVA en willen iets voor de beweging betekenen. Dat potentieel willen we de komende beleidsperiode ten volle benutten. We evolueren van een trekker van een kleine beweging met een beperkt maar zeer geëngageerd draagvlak naar een breed gedragen beweging waar duizenden personen zich tot aangetrokken voelen.

Om flexibel en duurzaam te groeien passen we de uitgangspunten van LEAN met AGILE instrumenten toe. De instrumenten die gepaard gaan met deze uitgangspunten zullen toelaten om de werking continu te evalueren en te verbeteren en onze impact te verhogen. Het flexibel werken is zowel voor het EVA-team als de

vrijwilligers een zoektocht en er moet voortdurend aan gewerkt worden. Grote algemene waarheden bestaan niet, we bouwen samen onze beweging uit. Lokale groepen krijgen sturing waar nodig, maar er is vooral ruimte om campagnes lokaal in te vullen. Belangrijk hierbij is een gedeelde visie en een open en positieve aanpak die door iedereen wordt gedragen.

De hele EVA community, met de Algemene Vergadering, Raad van Bestuur, lokale groepen, losse vrijwilligers, ambassadeurs, leden,... inpassen in dit LEAN verhaal is een grote uitdaging voor de komende beleidsperiode. Tijdens dit veranderingsproces kunnen we rekenen op een externe coach.



4.1 Iedereen binnen de beweging kent zijn rol en krijgt de tools aangereikt die nodig zijn om te groeien en de beweging te professionaliseren

EVA heeft altijd al een actieve achterban gehad die spontaan actie onderneemt. De lokale groepen en vrijwilligers organiseren jaarlijks bijvoorbeeld meer dan 400 activiteiten. Ze zorgen ervoor dat grotere campagnes op lokaal vlak gedragen worden, ze hebben ook voeling met wat er lokaal leeft. Deze expertise is onmisbaar voor het uitwerken en realiseren van acties en campagnes.

Maar vaak zijn lokale groepen en vrijwilligers onderling niet op de hoogte van wat er waar en door wie gebeurt. Uit bevestigingen blijkt ook dat dit een werkpunt is: men wil meer op de hoogte zijn van nationale acties en activiteiten van andere lokale groepen. De 'return on investment' van hun inzet moet duidelijker worden. Lokale vrijwilligers hebben nood aan meer communicatie en interactie onderling en met het EVA-team. Ze verwachten meer feedback wanneer doelen gerealiseerd zijn. Als we meer inzetten op de EVA community, zijn deze punten voor de vrijwilligers cruciaal.

De leden zijn voor EVA heel belangrijk. Uit verschillende enquêtes en focusgroepen die we de voorbije jaren organiseerden, blijkt dat de meesten zich heel verbonden voelen met EVA. Dat is vooral het geval bij mensen die zichzelf vegetariër of veganist noemen. Zij vormen ongeveer de helft van onze leden. Zij verwachten van EVA dat we veggie eten mainstream maken. Dat EVA samenwerkt met de overheid, grootkeukens en bedrijven, inbreekt in kookprogramma's en veel activiteiten organiseert. De andere helft van onze leden zijn vooral flexitariërs die van EVA verwachten dat we het hen zo makkelijk mogelijk maken om meer plantaardig te eten. Ze willen eenvoudige kooktips, maar zitten ook met vragen over hoe gezond veggie producten zijn en of zij of hun kinderen wel voldoende ijzer en andere vitamines binnenkrijgen. Ze willen dat EVA met Donderdag Veggiedag in de supermarkt komt en vinden milieu-informatie belangrijk. Er zijn dus verschillende verwachtingen ten opzichte van EVA.

Om de verschillende groepen te betrekken in de hele EVA-werking zorgen we voor aangepaste content. In ons EVA Magazine en onze ledennieuwsbrief staan veel culinaire tips, maar er worden ook veel lokale activiteiten en acties aangekondigd. Uit bevestiging blijkt ook dat veel van onze leden EVA bekender willen maken door er bijvoorbeeld over te vertellen in hun omgeving of door veggie te koken voor vrienden of familie. Verdere engagementen (bijvoorbeeld leden aanbrenge, resto's benaderen,...) liggen moeilijker bij deze groep. Maar er zijn dus zeker nog mogelijkheden om in de toekomst leden nog meer te betrekken bij onze activiteiten en campagnes door telkens aan te geven wat zij kunnen doen om mee te werken. Van een kookvideo delen op Facebook tot petitie's ondertekenen of voor andere mensen koken.

Op het gebied van aangepaste content zijn de verschillende motivaties om meer plantaardig te eten belangrijk. Uit bevestiging blijkt dat

de belangrijkste motivatie bij de gemiddelde Vlaming gezondheid is en nieuwe smaken ontdekken. Bij de mensen die we met EVA bereiken, is er een duidelijk onderscheid in motivaties tussen vegetariërs en veganisten enerzijds en flexitariërs anderzijds. Bij de eerste twee groepen is dierenwelzijn het belangrijkste. Maar voor flexitariërs en bijna-vegetariërs is het milieu duidelijk de belangrijkste motivatie, respectievelijk 43 % en 42 %. Na milieu zijn flexitariërs ook bezig met het gezondheidsargument (32 %), maar veel minder met dieren (13 %).

Deze info is belangrijk als we alle groepen willen betrekken bij de EVA-werking. Op basis van een meer gedetailleerde database kunnen we deze groepen bereiken met aangepaste content.

Acties

- Gemeenschappelijke doelstellingen opstellen waar heel de community aan kan werken
- Binnen de community duidelijker maken op welke manier iedereen kan bijdragen tot de groei van de beweging en het bereiken van de missie
- Bepaalde campagnemomenten per jaar uitpikken waarbij heel de community geactiveerd wordt
- Behaalde doelstellingen & ROI communiceren
- Lokale groepen beter inbedden in de algemene LEAN werking
- Platform opzetten waar community met elkaar in contact kan komen, waar acties en resultaten gedeeld worden
- Vrijwilligers inzetten om de community mee te activeren (bv. community coaches)
- De database verder uitwerken
- Nieuwsbrieven nog gericht naar bepaalde groepen sturen
- Specifieke aandacht besteden aan begeleiding, zodat iedereen zijn rol kan opnemen en in die rol kan groeien.
- Doelpublieken (consument en food professionals) linken aan elkaar zodat er interacties ontstaan

Indicatoren

- Doelstellingen worden jaarlijks en per campagne opgesteld en gedeeld
- Bij campagnemomenten zijn duidelijke engagementen geformuleerd en resultaten worden gedeeld
- In de database zijn gegevens verzameld van verschillende doelgroepen, per groep weten we welke info ze willen.
- Lokale vrijwilligers zijn ondersteund en opgeleid in LEAN werking
- Er zijn verschillende nieuwsbrieven per doelgroep met lokale input.
- Openingsrate van de nieuwsbrieven
- Er is meer tevredenheid onder de vrijwilligers over de communicatie en ondersteuning van EVA, ze voelen zich meer verbonden.

4.2 EVA's team en vrijwilligers krijgen alle kansen om duurzaam te groeien

Team

EVA bestaat uit een tiental gedreven en betrokken teamleden. Deze betrokkenheid en gedrevenheid is de belangrijkste barometer voor het personeelsbeleid. Het personeelsbeleid bij EVA is erop gericht om het team verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en autonomie te bieden binnen ieders rol.

De afgelopen twee jaar is veel tijd en energie gegaan naar het vormgeven en implementeren van een nieuw organigram. Hierbij werden nieuwe rollen voor alle teamleden bepaald. De komende beleidsperiode gaan we vooral focussen op de groei van de teamleden via competentie management.

De LEAN werking binnen het team en met de EVA beweging vraagt naar specifieke opleidingen en competenties van de teamleden. Hiervoor worden voldoende tijd en middelen uitgetrokken.

Acties

- Met alle teamleden worden duidelijke rolbeschrijvingen uitgewerkt
- De groei mogelijkheden binnen de rol worden jaarlijks benoemd
- De teamcoach werkt een plan uit per teamlid om de groei in de rol te visualiseren
- Voor elk teamlid wordt opleidingsbudget voorzien
- De externe coach is klankbord bij de implementatie van het competentie management
- Opleidingen organiseren voor het team rond scrum en kanban
- Opleiding voor de diverse rollen organiseren voor team
- Opleiding en intervisie in kader van Europese programma's worden voorzien via Europese subsidies

Indicatoren

- Organigram jaarlijks up-to-date
- Rolbeschrijvingen jaarlijks up-to-date
- Groeipad jaarlijks opgesteld
- Jaarlijkse evaluatie groeipad
- 100 % van teamleden is tevreden
- Operationeel management van team en vrijwilligers (budget, tijd) staat op punt
- Externe coach begeleidt 1 dag per maand
- Externe coach rapporteert de stand van zaken aan Raad van Bestuur
- Oplijsting van de gevolgde opleidingen

Vrijwilligers zijn ingebed in de werking en krijgen alle kansen om te groeien

In de afgelopen beleidsperiode is een vrijwilligersbeleid uitgetekend. Stappenplannen voor rekrutering, onthaal en coaching zijn uitgewerkt en worden verder bewaakt. Evaluatie- en exitprocedures moeten nog verfijnd worden, maar daar maken we verder werk van.

In de komende beleidsperiode wordt ook de focus gelegd op de cultuur rond vrijwilligerswerk binnen de beweging. Alle teamleden worden gecoacht om in al hun taken en acties het werken met vrijwilligers op te nemen. Vrijwilligers krijgen ook voldoende waardering en feedback. Vrijwilligers krijgen naast de intakeavond en een goede opvolging ook de kans om deel te nemen aan lezingen, opleidingen en stages.

Acties

- Vrijwilligersbeleid zoals opgesteld uitvoeren en evalueren
- De procedures evaluatie en exit verfijnen
- De teamleden coachen in het nauwer betrekken van vrijwilligers
- Vrijwilligers voldoende waardering en feedback geven
- Regelmatig een vrijwilligersbevraging organiseren
- Vrijwilligers individueel laten groeien in hun rol binnen de beweging

Indicatoren

- Bestand vrijwilligers is up-to-date
- Vrijwilligers zijn tevreden en enthousiast over EVA
- Vrijwilligers kunnen rekenen op een degelijk kader dat telkens toegepast wordt
- Georganiseerde lezingen voor vrijwilligers
- Georganiseerde opleidingen voor vrijwilligers

4.3 EVA ontwikkelt een duurzaam financieel beleid

Er is transparantie op het vlak van alle financiële processen. De teamleden zorgen voor de opvolging van de subsidies, boekhoudingen en facturatie en rapporteren driemaandelijks aan de Raad van Bestuur. Een financiële commissie met leden van de Raad van Bestuur staat de teamleden bij als klankbord. De afstemming tussen het EVA-team en de lokale groepen op vlak van financiële opvolging is helder en transparant voor iedereen.

Acties

- Jaarlijks wordt een financieel jaarplan opgemaakt
- Begroting wordt op tijd opgemaakt
- Afsluiting verloopt correct en op tijd
- We gebruiken de driemaandelijkse kwartaalcijfers als basis voor het opvolgen en eventueel corrigeren van budgetten
- Interne boekhouding en projectverantwoordelijken werken met transparante procedures
- We gebruiken de financiële commissie als klankbord bij het uitvoeren jaarplan
- We starten een werkgroep financiën lokale groepen

Indicatoren

- De begroting is in evenwicht
- Inkomsten en uitgaven zijn in evenwicht bij afsluiting
- Lokale groepen hebben een eenvoudig en transparant boekhoudkundig systeem

EVA zet in op fondsenwerving

Een gezond en duurzaam financieel beleid is een noodzakelijk onderdeel in de groei. Binnen het team en de Raad van Bestuur wordt de nodige expertise en opvolging van processen verzekerd. We zetten meer in op fondsenwerving om de organisatie naar een volgend niveau te brengen. Hierbij komen communicatie, de community, partnerships, giften en leden in een coherent verhaal samen.

Acties

- We organiseren geregeld acties rond ledenbehoud, -binding en -werving
- We werken het fondsenwervingplan verder uit
- We trekken nieuwe donateurs aan en behouden de huidige
- We blijven inzetten op communicatie rond fiscale aftrekbaarheid
- We zetten in op giften van stichtingen door onze resultaten en projecten te communiceren
- We betrekken het team en de Raad van Bestuur actief bij fondsenwerving
- We onderzoeken en testen in hoeverre vrijwilligers kunnen worden ingeschakeld voor fondsen- en ledenwerving
- We zorgen voor duidelijke financiële transparantie en communicatie
- We onderzoeken verdere mogelijkheden rond legaten

Indicatoren

- Aantal leden
- Fondsen- en ledenwerving is mee opgenomen in de algemene werking en communicatie
- Duidelijk overzicht aantal donateurs
- Totaal aantal giften (ook van stichtingen)
- Duidelijk rollen en ondersteuning voor team en Raad van Bestuur bij fondsenwerving
- Jaarlijks worden financiële resultaten gecommuniceerd
- De inkomstenbronnen van EVA zijn voldoende divers (□ structurele subsidies, □ projectsubsidies, 1/2 eigen middelen)



4.4. Een optimale administratieve en IT ondersteuning zorgen er mee voor dat we onze middelen efficiënt kunnen inzetten

Een optimale administratieve ondersteuning en IT ondersteuning is een noodzakelijke voorwaarde voor de groei van EVA. Een performant werkende databestand is een voorwaarde om gesegmenteerd te kunnen communiceren en personen persoonlijk aan te spreken. Dit uitbouwen is een belangrijke doelstelling. De website is een belangrijke toegangspoort. De website is net vernieuwd, de komende jaren maken we werk van de integratie van de websites en voegen we een aantal functionaliteiten toe die de gebruiksvriendelijkheid verhogen.

Acties:

- Uitbouw database
- Uitbouw website gebruiksvriendelijke functionaliteiten
- Integratie van websites

Indicatoren:

- Database is geïntegreerd in werking voor het hele team
- Database is up-to-date
- Database laat gesegmenteerde communicatie toe
- Website is verder uitgebouwd met formulieren die gericht zijn op gebruiksvriendelijkheid

5. OVER HET TOT STAND KOMEN VAN DIT PLAN

Achtergrondinformatie bij de totstandkoming van dit beleidsplan:

- Een iVOX enquête afgenomen bij een brede groep Vlamingen en Brusselaars eind 2013 gaf ons inzicht in heel wat intenties en visies omtrent vleesmatiging.
- Samen met de Raad van Bestuur en externe consultants hebben we, na focusgroepen met leden en vrijwilligers, een externe communicatiestrategie bepaald in 2013.
- De aftrap voor het nieuwe beleidsplan werd gegeven in een eerste overleg juli 2014 waarbij het team en de RvB-leden de algemene uitgangspunten van het nieuwe beleidsplan vastlegden.
- Focusgroepen waar leden en vrijwilligers bevestigd werden vonden plaats tweede helft 2014.
- Samen met de RvB leden is een SWOT analyse gebeurd van de beweging (september 2014) waarvan de resultaten zijn voorgelegd aan kernvrijwilligers en leden van de AV (oktober 2014).
- De nieuwe rol van EVA is samen met de leden van de AV vastgelegd (oktober 2014).
- Nieuwe rol EVA is via enquête getoetst bij vrijwilligers, leden en stakeholders van Kauri.
- Financieel nodenplan is opgesteld door team en RvB en goedgekeurd door AV (januari 2015).
- In maart 2015 keurde de AV het algemeen kader strategische doelstellingen goed.
- Team redigeerde de teksten van maart tot september 2015.
- Uitgewerkte strategische doelstellingen kregen input vanuit de lokale groepen (sept 2015)
- Uitgewerkte strategische doelstellingen voorgelegd aan stakeholders The Shift (sept 2015)
- Strategische doelstellingen voorgelegd aan AV leden oktober 2015.
- Overleg omtrent deelaspecten van het beleidsplan met Greenpeace (uitbouw beweging en lokale groepen), milieudienst Stad Gent (rol van de steden), BBLV (afstemming tussen terreinkennis EVA en beleidsdossiers en aanwezigheid adviesraden BBLV), Sodexo (samenwerking komende 5 jaar en gemeenschappelijke doelstellingen), BIM (Strategische speerpunten op elkaar afstemmen, rol overheid in samenwerking met profit en non-profit).
- Raad van Bestuur keurde op 27/10 meerjarenbegroting en teksten goed.
- Teksten en meerjarenbegroting aan AV leden gestuurd begin november 2015.
- AV op 21 november 2015 spreekt zich uit over de teksten beleidsplan, meerjarenbegroting en decretale toetsing.



[a] Steendam 84, 9000 Gent
[t] 09/329.68.51
[e] info@evavzw.be
[w] www.evavzw.be