

FMDO VZW BELEIDSPLAN 2021-2025

Omdat elk verhaal telt!

fm^{do}
DIVERSITEIT VERENIGD





**DIT BELEIDSPLAN
WERD UNANIEM GOEDGEKEURD
DOOR DE ALGEMENE VERGADERING
VAN FMDO VZW
DIE DOORGING OP
26 NOVEMBER 2019.**

VOORWOORD

LEESWIJZER

1	ORGANISATIEPROFIEL	1
1.1	Onze geschiedenis	1
1.2	Onze structuur vandaag.....	2
2	BELEIDSPANNINGSproces	4
2.1	Wie betrokken we?.....	4
2.2	Fases van de beleidsplanning.....	4
3	ZELFEVALUATIE VAN DE LOPENDE BELEIDSPERIODE	7
3.1	SWOART-analyse.....	7
3.1.1	Interne en externe stakeholdersbevraging	
3.1.2	SWOART	
3.2	Opmerkingen van de visitatiecommissie.....	10
4	INHOUDELIJK DEEL.....	13
4.1	Missie en visie.....	13
4.1.1	Missie	
4.1.2	Visie	
4.2	Maatschappelijke contextanalyse.....	16
4.3	Visie op de drie sociaal-culturele rollen	19
4.3.1	De verbindende rol van FMDO	
4.3.2	De laboratoriumrol van FMDO	
4.3.3	De kritische rol van FMDO	
4.4	Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies	26
4.4.1	De functiemix	
4.4.2	De gemeenschapsvormende functie	
4.4.3	De leerfunctie	
4.4.4	De maatschappelijke bewegingsfunctie	
4.4.5	De cultuurfunctie	
4.5	De strategische en operationele doelstellingen.....	34
4.5.1	Uitdagingen en kansen voor de toekomst	
4.5.2	Strategische en operationele doelstellingen	
4.6	De landelijke werking	42
4.7	Een werking binnen de vrije tijd.....	46
4.8	Een werking naar kansengroepen en verbreding voor het brede publiek.....	49
4.9	Vrijwilligerswerking.....	50
5	ZAKELIJK DEEL	55
5.1	Geïntegreerd zakelijk kwaliteit –en financieel meerjarenplan	55
5.1.1	Kwaliteitszorg	
5.1.2	Kennis- en informatiemanagement	
5.1.3	Communicatie	
5.1.4	Organisatiestructuur	
5.1.5	Organisatiecultuur en personeelsbeleid	
5.1.6	Infrastructuur	
5.1.7	Financiën, meerjarenbegroting en financieel beleid	
5.2	De principes van goed bestuur.....	71
5.3	Hogere subsidie-enveloppe.....	73
6	OMVANG EN RESULTATEN VAN DE WERKING	75
6.1	Kerngegevens en cijfers over de financiën	75
6.2	Kerngegevens en cijfers over het personeel.....	76
6.3	Kerngegevens en cijfers over de werking.....	77
7	BIJLAGEN IN RELATIE TOT ONZE WERKING.....	78
7.1	Verklarende woordenlijst	
7.2	Interne stakeholdersbevraging	
7.3	Externe stakeholdersbevraging	
7.4	Overzicht van de figuren	
7.5	Overzicht van de lidverenigingen van FMDO	
7.6	Geraadpleegde literatuurlijst	
7.7	Organogram 2019	
7.8	Organogram 2021-2025	
7.9	Toewijzing subsidies Cultuur	
7.10	Exploitatie tabel	
7.11	Meerjarenbegroting	
7.12	Regioraden en Raad van Bestuur	
8	BIJLAGE: sjabloon voor de beschrijving van de invulling van elk beoordelingselement	

Geachte lezer,

Mensen samen brengen, polarisering overstijgen en bruggen bouwen. Iedereen is het erover eens dat dit de basingrediënten zijn voor een warme samenleving. Maar hoe begin je daaraan?

Met verhalen, positieve beeldvorming, mensen sterker maken en mensen dichterbij elkaar brengen! Daar geloven we rotsvast in. Al bijna 25 jaar gaat FMDO hiermee aan de slag en ook de komende jaren kunnen we hierbij nog veel betekenen in onze samenleving.

FMDO gaat aan de slag met een diversiteit aan verhalen. We delen ze met het brede publiek. Via podcasts, poëzie-sessies, voorleesmomenten of buddyprojecten. Wat volgt is herkenning. Een reis, ouderschap, heimwee of familie: universele thema's waar iedereen iets over te vertellen heeft. Begrip en inzichten groeien, verbinding wordt gelegd. Dat is het hart van FMDO: mensen - met en zonder migratieachtergrond - verenigen in wat hen bindt.

In het beleidsplan dat voor u ligt, kozen we ervoor nog sterker in te zetten op waar FMDO in uitblinkt en voor bekend staat. Verbinden van mens tot mens op basis van gedeelde interesses en talenten. Die aanpak werpt immers vruchten af. Via grote en kleine initiatieven hebben we de voorbije beleidsperiode een verschil kunnen maken. Projecten zoals Onderwijsambassadeurs, Gezondheidsambassadeurs, Hallo Micro, DiVerzen, Twee (t)huizen, één gids zijn in de afgelopen jaren cruciaal geweest in onze werking. Ze hebben deuren geopend, kansen gecreëerd en bruggen gebouwd. Iets waar onze vrijwilligers, sympathisanten en medewerkers terecht fier op zijn.

In de politieke discussie over zogenoemde 'segregerende' organisaties voelden we ons dan ook geroepen om te reageren. FMDO segregeert niet maar verbindt mensen. De laatste maanden was de steun van onze zogenaamde achterban, vrijwilligers en partnerorganisaties dan ook ongelooflijk. Met meer vertrouwen dan ooit kijken we naar de toekomst.

De uitkomst van dit vertrouwen is een stevig beleidsplan vol visie en plannen voor de toekomst. Iets wat niet tot stand was gekomen zonder de hulp van een aantal mensen en organisaties. In de eerste plaats ons warm team. Ze werkten de laatste maanden ongelooflijk hard. Bedankt daarvoor. Ook onze Raad van Bestuur wordt uitdrukkelijk bedankt voor alle steun en vertrouwen. Bedankt ook aan Bieke Vanhoorne, Sarah Lamote, Paula Gorissen en Janes Antonissen om ons bij te staan bij bepaalde aspecten van dit beleidsplan. Daarnaast ook dank aan de Federatie en Socius voor alle ondersteuning. En misschien vooral: onze lidverenigingen en vrijwilligers. Hun engagement is en blijft bewonderenswaardig. Zonder jullie geen beweging. Bedankt om jullie vrijwillig in te zetten voor een warme en positieve samenleving.

Onze beleidsmedewerkster Johanna Biesmans coördineerde het proces van het beleidsplan maar omdat ze beviel van een prachtige dochter Rima behaalde ze de eindfase niet. Kleine Rima verdient dus ook een plaatsje in dit beleidsplan. Na het uitvallen van Johanna nam Tine Desein de coördinatie van het beleidsplan over in samenspraak met mij en educatieve krachten Xavier Holvoet en Bo Goeminne. Dank daarvoor!

Ten slotte is het een eer dit beleidsplan op te dragen aan Mohammed Sebbahi. Na een langdurige ziekte moesten we in 2018 afscheid nemen van een van de oprichters van FMDO. Mohammed was niet alleen onze baas en jarenlang de directeur van FMDO maar ook een vriend en voorbeeld. Door zijn steun en vertrouwen werd FMDO wat het vandaag is. Het is dan ook logisch dat hij hier een speciale plaats krijgt.

We wensen u veel leesplezier toe. En vooral: laat u verwarmen door FMDO, een organisatie waar elk verhaal telt!



Ivy Goutsmits,
algemeen coördinator FMDO vzw



Beste lezer,



Geachte lezer,

Als voorzitter wil ik vooral achter de schermen van onze organisatie werken en de mensen op het veld en de vele vrijwilligers laten stralen. Ik ben trots om de voorbije jaren de grote evolutie en transformatie van FMDO mee te maken.

Bij onze organisatie is respect heel belangrijk: respect voor elkaar, respect voor het anders-zijn, respect voor de democratie, respect voor diversiteit, respect voor mensenrechten, respect voor elkaars mening en respect voor de mogelijkheden waarover iedereen beschikt. Verdraagzaamheid voor en met elkaar is hierbij belangrijk om positief met elkaar samen te leven. FMDO heeft een heel belangrijke voorbeeldrol in deze samenleving en dit zal in de toekomst zo blijven.

Mijn grote dank gaat uit naar het personeelsteam, de coördinator, alle lidverenigingen en vrijwilligers en iedereen die betrokken is bij FMDO. Ik ben trots en dankbaar om deel uit te maken van deze organisatie.



Saret Abdelaziz,
voorzitter FMDO vzw

Wat ben ik fier om als secretaris van FMDO een deeltje te zijn van deze mooie en warme organisatie. De F van FMDO staat voor 'Federatie' maar voor mij staat de F voor Familie en voor Fuerte. Dit betekent kracht in mijn moedertaal.

FMDO is een heel krachtige en diverse familie waar je mensen leert kennen, verschillende talen hoort en je Nederlands kan verbeteren door echt met elkaar in gesprek te gaan. De vrijwilligers van FMDO vormen samen een familie die toont dat we ondanks onze verschillen echt samen kunnen werken aan een gemeenschappelijk doel namelijk een warme thuis voor iedereen.

FMDO betekent heel veel voor vele mensen in de samenleving. Het is een plek waar mensen met hun vragen terecht kunnen, waar ze hun talenten ontwikkelen in projecten en waar iedereen echt welkom is. De voltallige personeelsploeg straalt vertrouwen uit en je kunt hen ook voor de volle 100% vertrouwen want ze doen hun werk met hun hart. Door deel uit te maken van één van de lokale FMDO-werkingen, word je ook beter betrokken in de stad waar je woont. Iets waar veel oud- en nieuwkomers nood aan hebben.

Bij FMDO is iedereen welkom en kom je zowel mensen met als zonder migratieachtergrond tegen. De vele vrijwilligers binnen FMDO voelen zich nuttig en er gaat vaak een nieuwe wereld voor hen open: een wereld van contacten en een wereld waar mensen met een open blik elkaar beter leren kennen. Afkomst is bij FMDO niet van belang. Ik hoor mensen in mijn omgeving zeggen: 'Ik ga naar FMDO', net zoals kinderen zeggen 'Ik ga naar de kermis'.

FMDO is een echte plek voor mensen, een plek die gebouwd werd door en voor mensen. Mensen samenbrengen staat dan ook centraal bij ons. Mijn wens voor de volgende jaren is dat FMDO de kans krijgt om te blijven groeien en bloeien want ze zijn onmisbaar in deze samenleving. Ik kan me niet inbeelden wat we zouden zijn zonder FMDO.

Tot slot wil ik alle medewerkers bedanken voor de vele overuren die ze met de glimlach doen omdat ze echt geloven in wat ze doen en waarom. Bijzonder dank aan Ivy, de coördinator die een onmisbare steun is voor FMDO. Aan het volledige team en alle vrijwilligers: doe zo verder want jullie zijn heel goed bezig! Ik sta jullie bij vanuit het bestuur waar nodig.



Sonia Salinas,
secretaris FMDO vzw



© Egmond Dobbelaere

FMDO opent Theater aan Zee 2018

"Bedankt FMDO,
uit het diepst van mijn hart,
bedankt aan alle mensen
die zich inzetten om van
Oostende een stad te maken
waar enkel het mens zijn zelf telt."

Luc Muylaert
coördinator TAZ



Beste lezer,

Dit beleidsplan is opgedeeld in 8 hoofdstukken.

In een eerste hoofdstuk (1. *Organisatieprofiel*) schetsen we kort onze geschiedenis en lichten we toe hoe onze organisatie er vandaag uitziet. Vervolgens beschrijven we het proces van de totstandkoming van dit beleidsplan in het tweede hoofdstuk (2. *Beleidsplanningsproces*). In een derde hoofdstuk blikken we terug op de voorbije beleidsperiode en overlopen we kort hoe we de verbeteruggesties van de laatste visitatiecommissie hebben aangepakt tot nu toe (3. *Zelfevaluatie van de lopende beleidsperiode*).

Na de eerste drie hoofdstukken komen we tot de **kern van dit beleidsplan** met het inhoudelijk en zakelijk deel. In een inhoudelijk hoofdstuk behandelen we de verschillende inhoudelijke beoordelingselementen (4. *Inhoudelijk deel*). Dit deel wordt opgesplitst in 9 **subhoofdstukken**: *Missie en visie* (1), *Maatschappelijke contextanalyse* (2), *Visie op de drie sociaal-culturele rollen* (3), *Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies* (4), *De strategische en operationele doelstellingen* (5), *De landelijke werking* (6), *Een werking binnen de vrije tijd* (7), *Een werking naar kansengroepen en verbreding voor het brede publiek* (8) en *Vrijwilligerswerking* (9).

Het zakelijk hoofdstuk (5. *Zakelijk deel*) wordt opgesplitst in 3 **subhoofdstukken** over ons *geïntegreerd kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid* (1), de *principes van goed bestuur* (2) en onze *motivatie voor een hogere subsidie-enveloppe* (3). We hebben gekozen om geen apart hoofdstuk te schrijven over de afstemming tussen het inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan omdat dit volgens ons goed naar voren komt doorheen de hele tekst.

Het eerste subhoofdstuk van het zakelijke deel bevat 7 inhoudelijke blokken: *Kwaliteitszorg* (a), *Kennis- en informatiemanagement* (b), *Communicatie* (c), *Organisatiestructuur* (d), *Organisatiecultuur en personeelsbeleid* (e), *Infrastructuur* (f) en *Financieel beleid* (g). In de eerste 6 blokken komen telkens drie onderdelen aan bod:

- Ten eerste kijken we naar de vorige beleidsperiode. In die **terugblik** staan we stil bij de strategische evoluties die de organisatie de voorbije beleidsperiode doorliep. Ook bekijken we de externe factoren waarmee de organisatie de voorbije beleidsperiode rekening moest houden.
- Ten tweede analyseren we de toekomstige uitdagingen voor de organisatie voor de beleidsperiode 2021 – 2025.
- Uit de terugblik en de **uitdagingen** voor de toekomst worden in het derde onderdeel **zakelijke doelstellingen** gedestilleerd. Vaak bieden die een antwoord op de huidige en toekomstige uitdagingen maar evengoed kunnen die nieuwe ambities omvatten. Deze doelstellingen hebben immers tot doel de organisatie zo relevant mogelijk te maken voor de toekomst. In dit onderdeel komen tevens mogelijke implicaties aan bod, zoals financiële en personeelsimplicaties.

In het zevende blok over financiën gaan we dieper in op hoe we onze financiën transparant en nauwkeurig beheren en geven we toelichting bij de *meerjarenbegroting 2021-2025*.

In het zesde hoofdstuk (6. *Omvang en resultaten van de werking*) geven en analyseren we cijfers en kerngegevens over onze *financiën* (1), *personeel* (2) en *werking* (3). Het zevende hoofdstuk geeft alle bijlagen weer in relatie tot onze werking. In hoofdstuk acht vindt u het opgelegd sjabloon voor de beschrijving van de invulling van elk beoordelingselement terug in een allerlaatste afzonderlijke bijlage.

Veel leesplezier!



FMDO VZW

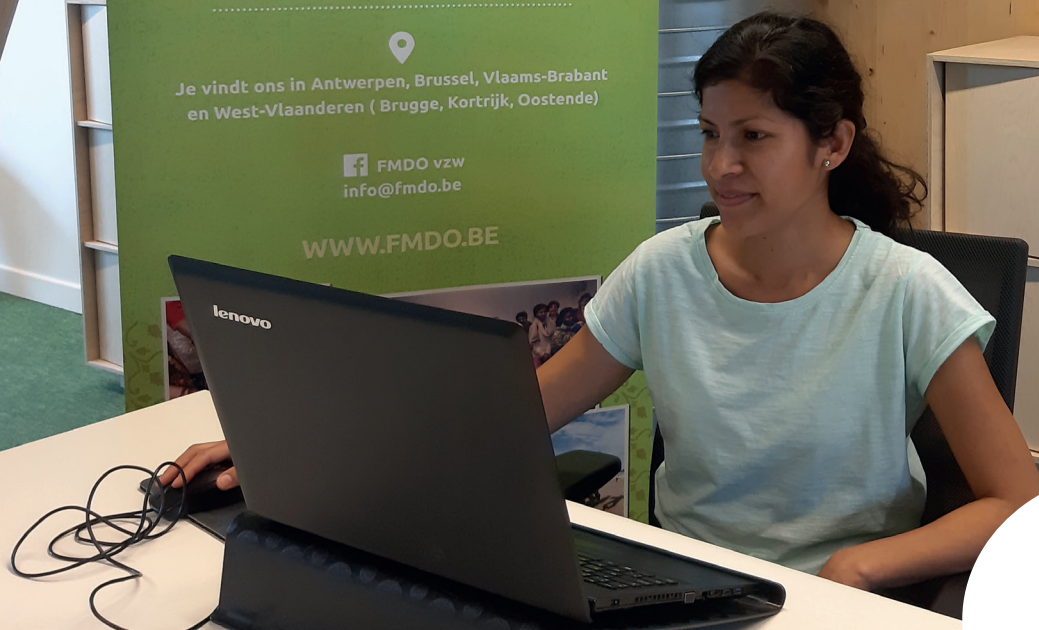
DIVERSITEIT VERENIGD

FMDO VZW IS EEN FEDERATIE VAN
SOCIAAL-CULTURELE VERENIGINGEN VAN
MENSEN MET EEN MIGRATIEACHTERGROND

Je vindt ons in Antwerpen, Brussel, Vlaams-Brabant
en West-Vlaanderen (Brugge, Kortrijk, Oostende)

FMDO vzw
info@fmdo.be

WWW.FMDO.BE



Stagiaire Paola Yacolca aan het werk

"Leven in diversiteit maakt ons meer empathisch, solidair en bovenal geeft het ons de mogelijkheid om net als de samenleving zelf te groeien. De dag dat wij elkaar zien als personen en niet als nationaliteiten zullen wij een grote stap vooruit gezet hebben."

Paola Yacolca
stagiaire FMDO

1.1 Onze geschiedenis

1991 tot 1995 - van start tot erkenning

FMDO werd in 1991 opgericht door medewerkers van Almanar vzw. Almanar vzw was een Brusselse vzw die voornamelijk met senioren met migratieachtergrond werkten. Na de eerste zwarte zondag in 1991 vonden deze vrijwilligers het van groot belang dat ook de stem van mensen met een migratieachtergrond gehoord werd. De voorbereidingen voor een erkenning als federatie gingen van start. Vanaf 1 januari 1995 werd FMDO erkend door de Vlaamse overheid als Landelijke Vereniging van Migranten met 26 lidverenigingen, kernen en afdelingen. Deze federatie groeide gedurende de jaren die erop volgden en FMDO werd een gekende speler binnen het sociaal-cultureel werk in Vlaanderen en Brussel.

2007 - van Marokkaans naar Mondiaal

De grote veranderingen en vernieuwingen bij FMDO kwamen er vanaf 2007. Vanaf dat jaar werden de deuren opengesteld voor verenigingen met diverse migratieachtergronden en kreeg de M in FMDO een dubbele betekenis. Zo stond de M niet langer alleen voor Marokkaanse organisaties maar voor Marokkaanse en Mondiale organisaties. Deze keuze werd ingegeven door de steeds toenemende vraag van verenigingen met diverse migratieachtergronden naar ondersteuning. De M van Marokkaanse dekte dus niet meer de volledige lading van wat FMDO effectief doet en wie we zijn. FMDO werd zowel van bovenuit als van onderuit meer divers. We pasten onze missie en visie aan voor het toenmalige nieuwe beleidsplan, ondergingen een professionaliseringsproces, bereidden onze doelgroep van lidverenigingen uit en zetten in op de uitbreiding van onze werking waar ook plaats was voor verbindende initiatieven.

2014 – Vlaamse cultuurprijs

Deze koerswijziging bracht ons succes. In 2014 werden we beloond met de Vlaamse cultuurprijs: voor Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk:

“Met aanstekelijk enthousiasme en grote gedrevenheid zorgen de bezielers en vrijwilligers van FMDO voor een sterke participatie en betrokkenheid van etnisch-culturele minderheden in de brede samenleving”. Met deze woorden van toenmalig Minister van Cultuur Sven Gatz ontvingen we de Vlaamse cultuurprijs voor Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk 2013-2014.

2015 – 20 jaar FMDO

Onze gedreven bezielers en vrijwilligers zetten we in 2015 in de bloemetjes tijdens onze 20ste verjaardag. Het werd een feest waar superdiversiteit zegevierde.

2016-2019 – groei en professionalisering

In de huidige beleidsperiode werd onze werking in een versneld tempo verder geprofessionaliseerd en gemoderniseerd. Dit zorgt ervoor dat we de laatste jaren meer zichtbaar en aanwezig zijn binnen het sociaal-culturele werkveld, ook buiten onze kernregio's. In 2016 kregen we te horen dat we moesten verhuizen uit Vorst van waaruit we jarenlang onze werking realiseerden. In 2017 verhuisden we naar een strategisch sterkere locatie: het Kaaitheater. Als gevolg van deze verhuis en mede door de professionalisering van onze werking kregen we meer ruimte voor nieuwe partnerschappen, interessante activiteiten en een sterker imago binnen het werkveld.

Met onze creatieve en grote achterban zetten we nog meer in projecten die nu als goede praktijken worden toegepast door lokale besturen en partners. Deze goede praktijken gekoppeld aan onze expertise op vlak van diversiteit zorgden ervoor dat we een belangrijke speler in het sociaal-culturele middenveld zijn geworden. Een beloning kwam er dan al snel in 2018, waarbij we de grote opening van Theater Aan Zee mee vorm mochten geven. Dit werd het begin van een tot nog toe vruchtbare samenwerking met één van de grootste theaterfestivals in Vlaanderen. In 2019 programmeerden we er meer dan 50 activiteiten.

Visitatiecommissie

In 2018 kregen we bezoek van de visitatiecommissie vanuit de Vlaamse Overheid. Die beloonden onze dagelijkse werking met een positieve beoordeling zonder aanbevelingen, een pluim voor het werk van de vele vrijwilligers en medewerkers van FMDO.

Afscheid van Mohammed Sebbahi

Enkele maanden na de visitatie namen we helaas afscheid van onze voorzitter Mohammed Sebbahi, jarenlang onze directeur en één van de oprichters van FMDO. Hij overleed na een lange strijd tegen kanker. Hij was uitzonderlijk trots op het proces, de veranderingen en groei die FMDO de afgelopen jaren doormaakte.

FMDO bij Marcelline

Een gevolg van onze groei en succesvolle creatieve projecten kwam er eind 2018 in Oostende. Na jaren dromen startten we onze eerste eigen ontmoetingsplaats waar onze vrijwilligers hun ei kwijt kunnen, hun talenten verder ontwikkelen en waar we mensen samenbrengen: FMDO bij Marcelline.

2019 – officiële naamswijziging

Onze effectieve naamsverandering naar Federatie voor Mondiale Democratische Organisaties gebeurde in 2019. Met onze nieuwe naam willen we de mondialisering en de toename van diverse verenigingen in onze werking en Vlaanderen benadrukken. Positief samenleven in diversiteit nastreven, verbindend werken en bruggen bouwen tussen mensen zijn en blijven onze kerntaken voor nu en in de toekomst.

FMDO heeft een sterke werking uitgebouwd in Vlaanderen en Brussel. Vandaag overkoepelen we meer dan 200 lidverenigingen. We bereiken zowel binnen onze lidverenigingen als bij onze individuele vrijwilligers jonge en oudere mensen met en zonder migratieachtergrond. Onze lidverenigingen zijn pluralistisch en mondiaal en zijn sociaal-cultureel actief rond uiteenlopende thema's. FMDO is een weerspiegeling van de diversiteit van de superdiverse samenleving in Vlaanderen en Brussel.

We kijken hoopvol de toekomst tegemoet. We geloven dat de komende jaren een heel belangrijke rol voor ons is weggelegd om verbinding te creëren tussen mensen onderling en tussen organisaties en individuen. Mensen samenbrengen en aandacht hebben voor ieders verhaal, dat is waarvoor we het doen!

1.2 Onze structuur vandaag

Mensen staan centraal binnen de werking van FMDO. Onze organisatie bestaat uit verschillende groepen mensen die heel nauw met elkaar werken en verbonden zijn. Om het verdere beleidsplan goed te begrijpen, beschrijven we hieronder de structuur van FMDO.

Het team

Het team bestaat uit de betaalde medewerkers van FMDO. We verwijzen hier graag naar ons organogram in *bijlage 7.7*. We leggen hieronder de verschillende profielen uit het organogram wat beter uit.

Administratief medewerker

Onze administratieve medewerker ondersteunt de volledige werking op het vlak van administratie. Ze is tevens de tussenfiguur tussen de coördinator en de boekhouder voor het verwerken van betalingen, facturen en afrekeningen.

Algemeen coördinator

De algemeen coördinator volgt de gehele werking van dichtbij op. Ze is verantwoordelijk voor de opvolging van medewerkers en het dagelijks beheer van de werking m.n. activiteiten, fondsenwerving, financiën, lobbywerk en partnerschappen. De algemeen coördinator is tevens de spilfiguur tussen de Raad van Bestuur en het team.

Beleidsmedewerker

De beleidsmedewerker coördineert het beleidsmatig werk van onze organisatie. Ze bereidt ook team -en stafvergaderingen voor. Hierbij staan kwaliteit en professionalisering centraal.

Educatief medewerkers

Educatieve medewerkers zijn binnen een bepaalde kernregio verantwoordelijk voor het opvolgen, ondersteunen en groeien van de lidverenigingen. Hiervoor bouwen ze bruggen met lokale partnerschappen en het brede publiek, zetten ze samen met de verenigingen innovatieve projecten op poten en doen ze aan belangenbehartiging. Daarnaast organiseren ze ook een sociaal-cultureel aanbod voor verenigingen en vrijwilligers.

Projectmedewerkers

Projectmedewerkers werken ofwel landelijk ofwel in een bepaalde kernregio aan een project dat past binnen de missie en visie van onze organisatie. Zij volgen een project van a tot z op, op zowel inhoudelijk als financieel vlak. De projectmedewerkers werken nauw samen met de educatief medewerkers.

Stafmedewerkers

De stafmedewerkers reflecteren samen over de werking en volgen het jaarplan op. Ze werken samen aan een kwaliteit – en professionaliseringsproces. Ze zijn een aanspreekpunt voor het team en organiseren ook interviews voor alle medewerkers.

Overlegorganen binnen het FMDO-team

Binnen onze werking staat overleg centraal. We organiseren teamvergaderingen op landelijk niveau en in de aparte kernregio's verspreid over Brussel-Antwerpen en West-Vlaanderen. Maandlijks wordt ook een stafvergadering georganiseerd. Regelmatig werken we samen in werkgroepen naar aanleiding van een bepaald thema, activiteit of project. Daarnaast bestaat er veel ruimte voor informeel overleg binnen het team. Ten slotte zijn er ook formele functioneringsgesprekken.

Bestuursorganen

FMDO heeft als vzw een Raad van Bestuur en Algemene Vergadering (waaronder de regioraden). De bevoegdheden van deze organen worden uitgelegd in hoofdstuk 5.2 over goed bestuur.

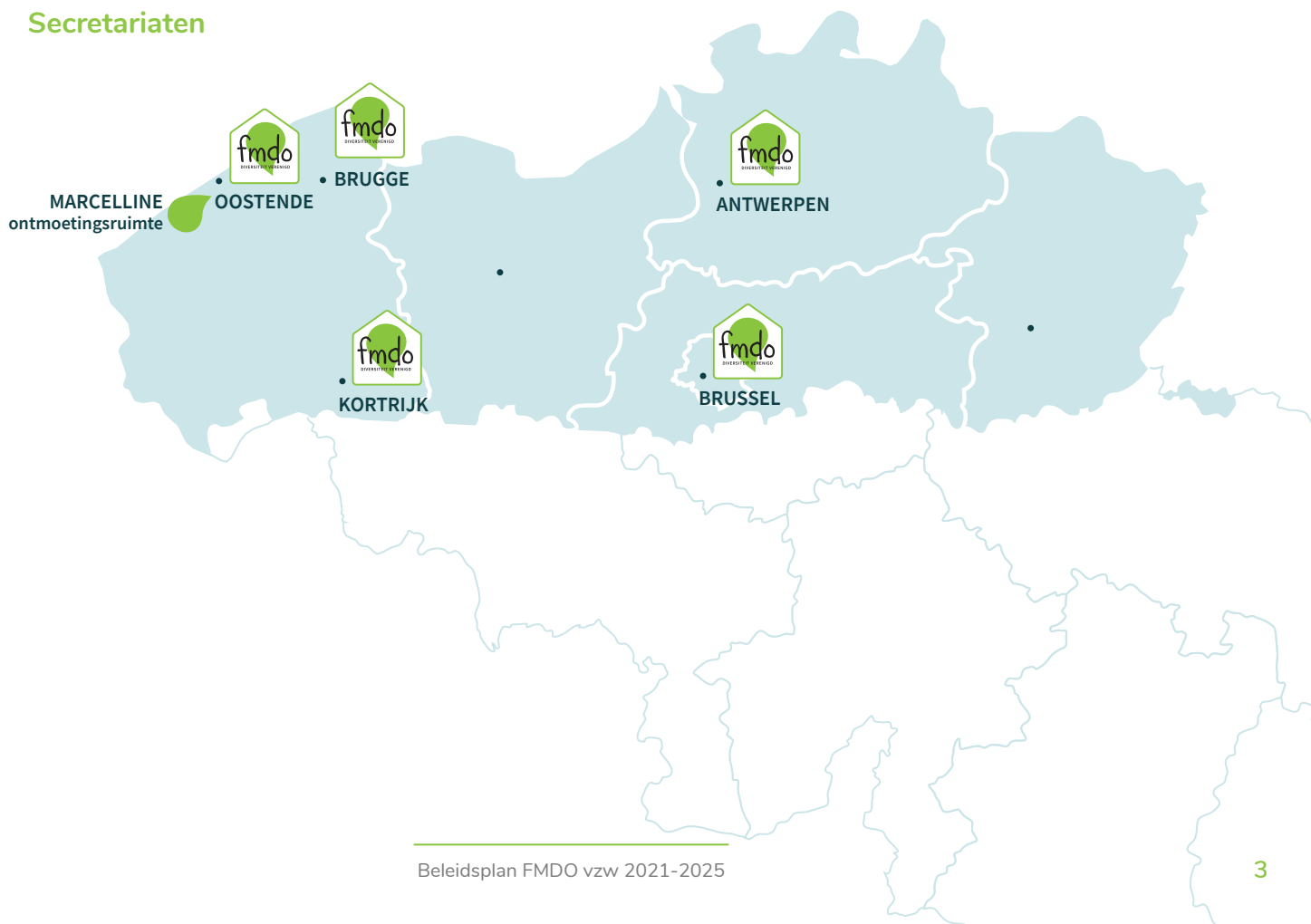
Verenigingen en vrijwilligers

FMDO is en blijft een koepelorganisatie van lidverenigingen van mensen met een migratieachtergrond. Behalve verenigingen werken we ook met individuele vrijwilligers binnen de algemene werking en projectwerking. We komen hier op terug in hoofdstuk 4.9.

Freelance-medewerkers

We werken samen met 3 vaste *freelance* medewerkers. Janes Antonissen volgt onze boekhouding intensief en nauwgezet op. Paula Gorissen ondersteunt ons met financieel advies en fondsenwerving. Bieke Vanhoorne is onze vaste grafisch vormgever. Op regelmatige basis werken we ook samen met losse *freelance*-medewerkers voor vormingen, denkdagen en beleidsplanningsdagen.

Secretariaten



2.1 Wie betrokken we?

Onze **beleidsmedewerker** coördineerde het beleidsplanningsproces. Zij kreeg ondersteuning en advies van een werkgroep bestaande uit de **algemeen coördinator, 1 stafmedewerker en 2 educatieve medewerkers en 1 bestuurslid**. De betrokken medewerkers zijn actief in verschillende kernregio's en hebben zicht op het functioneren van zowel de landelijke als lokale werking van FMDO. De groep bestond zowel uit meer als minder ervaren medewerkers met een passie voor onze werking en haar toekomst. Gedurende een jaar en een half kwamen de leden van de werkgroep maandelijks samen. Zij functioneerden niet enkel als klankbord voor de beleidsmedewerker maar schreven actief mee aan het beleidsplan.

De **andere medewerkers** stonden niet enkel aan de zijlijn toe te kijken. Tijdens teamvergaderingen en een beleidsplanningsdag werd beroep gedaan op hun expertise en input. Daarnaast trokken we ons met het hele team en meerdere bestuursleden tweemaal terug tijdens een beleidsplanningsweekend. Alle bestuursleden werden doorheen het beleidsplanningstraject regelmatig geconsulteerd. Het beleidsplan kon gefinaliseerd worden met de goedkeuring van de **Raad van Bestuur** en de leden van de **Algemene Vergadering**.

De **vrijwilligers uit de lidverenigingen en de projectvrijwilligers** werden nauw betrokken bij het beleidsplan. Dit gebeurde tijdens regionale overleggen en via de interne stakeholdersbevraging.

Naast het bestuur, de medewerkers en de vrijwilligers deden we ook een beroep op **externe begeleiding en deskundigen**. Acontent bood ondersteuning om het zakelijk beleid mee uit te schrijven. Voor het zakelijk beleid en de meerjarenbegroting werd nauw samengewerkt met Paula Gorissen. Onze coördinator en Paula werden hierin ondersteund door onze penningmeester uit de Raad van Bestuur en onze boekhouder Janes Antonissen.

Doorheen alle fasen van het beleidsplanningsproces speelden de medewerkers van **Socius** en de **Federatie** een belangrijke rol. Tijdens de eindfase deden we beroep op een vrijwilliger om het beleidsplan na te lezen en te finetunen. Het beleidsplan werd in een mooi jasje gegoten dankzij *freelance graphic designer*, Studio Bieps.

2.2 Fases van de beleidsplanning

Als leidraad voor het uitwerken van een nieuw beleidsplan hanteerden we de **8 fases** vooropgesteld door Socius:

1 Planningsproces opstarten – fase 1

Het totale beleidsplanningsproces werd getrokken door de beleidsmedewerker in nauwe samenwerking met de werkgroep beleidsplanning. Zij kende het decreet door en door en hield het overzicht over de vooruitgang van het beleidsplan zonder de beoordelingselementen uit het oog te verliezen. De beleidsmedewerker stippelde het traject uit met aandacht voor alle fases.

2 Verhouden op de maatschappelijke context – fase 2

Maatschappelijke contextanalyse

Tijdens het eerste beleidsplanningsweekend in februari 2018 werd met het volledige team gebrainstormd over maatschappelijke kwesties en actuele tendensen in de Vlaamse en Brusselse context. Deze aanzet werd gebruikt als basis voor onze maatschappelijke contextanalyse. We beschrijven onze gekozen thema's uitgebreid in hoofdstuk 4.2. De thema's werden initieel onderverdeeld onder drie niveaus: micro-, meso- en macroniveau. Op deze manier werden de grote lijnen uitgestippeld en gewaarborgd dat enkel relevante kwesties, factoren en tendensen voor onze werking in ons beleidsplan vervat bleven. Diverse bronnen werden geconsulteerd om de omgevingsanalyse uit te schrijven zoals recente wetenschappelijke rapporten, statistieken en literatuur.

Missie en visie

De aanzet voor onze missie en visie werd gegeven tijdens het eerste beleidsplanningsweekend. De medewerkers en bestuursleden deelden met elkaar hoe ze FMDO zouden omschrijven en waar ze in de toekomst naar toe willen werken. Ook hier ging de werkgroep mee aan de slag en de missie vormde een belangrijk onderwerp tijdens de eerste bijeenkomsten. Het resultaat van dit proces kan u lezen in hoofdstuk 4.1. Tijdens het beleidsplanningstraject werd onze missie en visie teruggekoppeld tijdens teamvergaderingen en regionaden aan medewerkers en vrijwilligers.

Rollen en functies

De rollen en functies moeten gedragen zijn om ze ten volle te kunnen uitvoeren en vervullen. Het was belangrijk dat alle medewerkers mee waren met de theorie over de rollen om ze samen in de praktijk te kunnen vorm geven. Enkele leden van de werkgroep volgden dan ook workshops over de functies en de rollen bij Socius om de theorie goed onder de knie te hebben. Tijdens een beleidsplanningsdag in Gent werd onder begeleiding van een externe deskundige onze huidige werking ontleed en dachten we na over ons toekomstig beleid. De focus en functiemix van FMDO werden grotendeels vastgelegd. De rollen en functies werden verdeeld en uitgeschreven door de leden van de werkgroep. We komen hier op terug in hoofdstuk 4.3 en 4.4.

3 Gegevens verzamelen – fase 3

We vroegen cijfergegevens op over diversiteit binnen onze kernregio's via stedelijke stadsdiensten. De interne en externe stakeholders werden bevraagd aan de hand van een online enquête. De resultaten werden gebundeld en vormden mee de basis voor de zelfevaluatie van onze werking. Door een analyse van de antwoorden werden sterktes, zwaktes, aspiraties en gewenste resultaten verzameld als basis van onze SWOART-analyse. We beschrijven dit uitgebreid in hoofdstuk 3.

Naast de stakeholdersbevraging werden kerngegevens van onze werking gebruikt als evaluatietool. Cijfers werden verzameld over de deelname aan en het bereik van de algemene werking, projecten, lidverenigingen, partners en het aantal vrijwilligers en deelnemers. Alle cijfers over de kerngegevens van onze werking vindt u terug in bijlage 7.4.

4 Van beleidsuitdagingen naar beleidskeuzes – fase 4

Tijdens een tweede beleidsplanningsweekend in februari 2019 kwam de SWOART-analyse aan bod. De omgevingsanalyse (kansen en bedreigingen), de antwoorden uit de stakeholdersbevraging (zwaktes, sterktes, aspiraties en resultaten) en de analyse van de kerngegevens werden als input gebruikt voor deze analyse. Dit teamproces resulteerde in heel wat toekomstige handelingsperspectieven of beleidsuitdagingen. Deze lange lijst werd onder de loep genomen door de werkgroep en beleidskeuzes werden gemaakt. Uiteindelijk werd een shortlist van beleidsuitdagingen opgesteld als aanzet naar de doelstellingen. Hier komen we op terug in hoofdstuk 4.5.1.

5 Opmaken doelenkader – fase 5

De beleidsuitdagingen vormden de basis voor onze strategische doelstellingen. Tijdens deze fase werd veel aandacht besteed aan de link naar de missie en visie. Het opstellen van zowel de strategische als de operationele doelstellingen was een lang proces van wikken en wegen. Tot slot gaven we aan de hand van indicatoren aan wat we willen bereiken in de komende beleidsperiode. Dit kan u lezen in hoofdstuk 4.5.2.

6 Zakelijke plannen en beleidsvoering – fase 6

Het zakelijk deel van het beleidsplan werd getrokken door onze algemene coördinator in samenwerking met stafmedewerkers, penningmeester, boekhouder en een freelancer met expertise in zakelijk en financieel beleid. Zij verzamelden input voor dit beleid bij het bestuur, de werkgroep en andere medewerkers. Zo mocht het team suggesties en noden aangeven over het personeelsbestand en organogram, infrastructuur, communicatie en kwaliteitszorg. De werkgroep waakte over de afstemming tussen het inhoudelijk en zakelijk deel.

7 Redactie beleidsplan, input subsidiedossier – fase 7

Vanwege het zwangerschapsverlof van onze beleidsmedewerker begin november 2019 werd de redactie overgenomen door de stafmedewerker. Zij vormde in deze voorlaatste fase het beleidsplan om tot één geheel. Ze verzorgde het contact met de *freelance graphic designer* en met de onafhankelijke externen die het beleidsplan nalazen op inhoud en taalfouten. De managementsamenvatting kwam tot stand in samenwerking met een freelance schrijver van het bedrijf Acontent met een kritische blik en vlotte pen.

8 Uitvoeren – fase 8

Tijdens de regioraden eind november en begin december 2019 werd het beleidsplan op een laagdrempelige manier toegelicht aan onze vrijwilligers. De laatste vragen en opmerkingen werden meegenomen in de finale redactie. Het beleidsplan werd vervolgens nagelezen en goedgekeurd door het team, de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. De volgende stap is het opstellen van een jaarplan waarin de doelstellingen verder worden gekoppeld aan concrete acties. Jaarlijks worden deze acties geëvalueerd en de resultaten neergeschreven in voortgangsrapporten. De interne en externe stakeholders worden op de hoogte gebracht van de vorderingen en behaalde resultaten.



Beleidsplanningsdag in Gent met de FMDO-medewerkers

"Jullie constructieve bijdrage aan het verbeteren van mensen hun leven kan niet in woorden worden omschreven. Als er ooit een dag komt waarop de wereld een betere plaats om te leven wordt voor velen, zal dat dankzij jullie zijn."

Ahmed Alloush
onderwijsambassadeur Brugge



FMDO heeft de ambitie om haar werking continu te verbeteren en op een kwalitatieve manier te laten groeien. Hiervoor is een reguliere zelfevaluatie noodzakelijk. Doorheen het jaar worden functioneringsgesprekken gehouden om het welzijn en functioneren van de medewerkers na te gaan. Daarnaast organiseren we jaarlijks meerdere momenten voor onze vrijwilligers waarop reflectie en feedback op onze werking een vaste plek hebben op de agenda. Het regionaal overleg, de landelijke ledendag en de vrijwilligersdag zijn hier voorbeelden van. Ook met de leden uit de regioraad en de Raad van Bestuur wordt op regelmatige basis overlegd over de werking.

Naar aanleiding van dit beleidsplan werd een uitgebreide interne en externe stakeholdersbevraging opgezet. De resultaten beschrijven we hieronder in onze SWOART-analyse. Daarnaast komen we ook terug op de adviezen van de visitatiecommissie en lichten we toe hoe we hiermee aan de slag gingen. De SWOART-analyse en de feedback van de visitatiecommissie vormden de basis voor onze zelfevaluatie en het uitschrijven van de beleidsuitdagingen.

3.1 SWOART-analyse

3.1.1 INTERNE EN EXTERNE STAKEHOLDERSBEVRAGING

De stakeholders van FMDO zijn individuen, diensten of organisaties waar de organisatie een impact op heeft en die op hun beurt ook invloed hebben op onze werking.

We deelden de interne stakeholders op in aparte groepen: vrijwilligers van de algemene werking, vrijwilligers binnen het bestuur van onze lidverenigingen en de medewerkers. Een nieuwe groep, vergeleken met het vorige beleidsplan, zijn onze projectvrijwilligers. In het totaal vulden 61 personen de interne bevraging in.

De tweede groep, de externe stakeholders, zijn de regio-specifieke partners, betrokken stadsdiensten en Vlaamse overkoepelende partners (Socius, de Federatie en het Minderhedenforum). Deze bevraging werd ingevuld door 38 externe contactpersonen.

De vragenlijsten voor de interne en externe stakeholders kan je terugvinden in *bijlage 7.2* en *7.3*.

3.1.2 SWOART

De input uit de stakeholdersbevragingen en de bevindingen uit de maatschappelijke contextanalyse (zie hoofdstuk 4.2) vormden de basis voor de SWOART-analyse. De werkgroep beleidsplanning bundelde en categoriseerde de antwoorden uit de bevraging onder sterktes, zwaktes, kansen, aspiraties, resultaten en bedreigingen. Tijdens de twee dagen beleidsplanning in februari 2019 werd de SWOART ook aangevuld en geanalyseerd door alle medewerkers en leden van het bestuur.

We geven hieronder een samenvatting mee van de input uit de externe en interne stakeholdersbevraging. Deze worden later vertaald in beleidsuitdagingen (zie hoofdstuk 4.5.1).

Sterktes

Ondersteuning van de lidverenigingen en vrijwilligers

We werken laagdrempelig en op maat waardoor mensen met en zonder migratieachtergrond gemakkelijk hun weg vinden naar en binnen de organisatie. Er is een grote tevredenheid over het advies en ondersteuning van de medewerkers. Veel vrijwilligers worstelen met administratieve zaken zoals statuten, verzekeringen of projectaanvragen en kunnen hiervoor bij ons terecht. Bottom-up werken is een must bij FMDO. Vrijwilligers worden via verschillende methodieken betrokken bij besluitvorming, projectmanagement en samenwerkingen.

Verbindende samenwerkingen

We hebben een breed netwerk waaruit samenwerkingen voortvloeien. Er is een grote culturele diversiteit onder de bestuursvrijwilligers van zowel FMDO als lidverenigingen, projectvrijwilligers en deelnemers. De organisatie slaagt er in verbindend te werken en mensen samen te brengen. Elkaars cultuur leren kennen en delen wordt als een groot pluspunt gezien.

Groeiruimte voor medewerkers

De medewerkers krijgen ruimte voor eigen initiatief en inspraak binnen besluitvorming en projectmanagement. Aan de hand van o.a. denkdagen werken we toe naar vernieuwende sociaal-culturele projecten. Er is aandacht voor het versterken van de competenties van de medewerkers en uitbreiden van interne expertise.

Zwaktes

Overbevragen van medewerkers

In alle kernregio's geven de werknemers aan dat ze overbevraagd worden door externen. Dit verhoogt de werkdruk en werklast binnen het team. Dagelijks komen nieuwe vragen binnen van organisaties of stadsdiensten over het delen van expertise en potentiële samenwerkingen. Daarnaast zijn er ook individuele (hulp)vragen van mensen met en zonder migratieachtergrond. Het team acht deze vragen belangrijk maar de kwaliteit van de werking mag hier niet onder lijden.

Onvoldoende zichtbaarheid

Externe communicatie is een werkpunt volgens de meerderheid van de werknemers maar ook volgens enkele externe stakeholders. Binnen het team is er geen medewerker met expertise omtrent communicatie. Dit beïnvloedt de zichtbaarheid van de werking die buiten de sector nog onvoldoende is. Dit werd ook bevestigd door de visitatiecommissie.

Uitbreiding en verduurzaming projectwerking

De laatste vijf jaar is onze projectwerking groter geworden. Verschillende pilootprojecten groeiden uit tot lokale goede praktijken. Dit met als resultaat dat het overwicht van projectwerking in bepaalde kernregio's groter is dan in andere. De duurzaamheid van dit luik van de werking is niet voldoende gewaarborgd. Succesvolle projecten krijgen niet de kans om de lokale grenzen te overstijgen. Aan de basis van deze problematiek ligt voornamelijk een gebrek aan subsidies voor het uitbreiden van goede praktijken op landelijk niveau.

Aspiraties

FMDO als een sociaal-cultureel expertise- en ontmoetingsplaats

Uit de bevraging blijkt dat er ook gedroomd mag worden. De interne stakeholders kijken uit naar meer ruimtes om te werken én te ontmoeten. Op deze manier willen ze nog meer samenwerkingen faciliteren tussen lidverenigingen, partnerorganisaties en andere vrijwilligers. Zo kunnen we nog meer inzetten op vrijwilligers en hun talenten. De medewerkers geven ook aan FMDO meer te willen profileren als een expertisecentrum omtrent diversiteit en vrijwilligerswerk.

Een tegenstem bieden

Een tweede aspiratie is het bieden van een tegenstem tegen polarisering. FMDO moet hier in de toekomst nog meer op inzetten en bijdragen aan positieve beeldvorming. Deze verwachting wordt zowel geuit door interne als externe stakeholders. Via agendasetting die mee gedragen wordt door de vrijwilligers moet FMDO meer inzetten op het bereiken van beleidsmakers.

Kansen

Superdiversiteit

De superdiverse samenleving is een kans voor FMDO en wijst op een potentiële stijging van sociaal-culturele verenigingen van mensen met en zonder migratieachtergrond. Er is een grote nood aan erkenning van meervoudige culturele identiteiten die individuen en groepen aanzet tot het vormen van een vereniging. FMDO kan hier een belangrijke ondersteunende rol in spelen.

Nieuw decreet

Het nieuw decreet laat toe om af te stappen van de traditionele koepelorganisaties en bewegingen. FMDO ziet dit als kans om naast de ondersteuning van de lidverenigingen haar projectwerking met individuen met en zonder migratieachtergrond uit te breiden. Op deze manier kunnen vrijwilligers uit de verenigingen meer doorstromen naar andere sociaal-culturele trajecten binnen FMDO.

Bedreigingen

Polarisering binnen het publieke discours

Uit de maatschappelijke contextanalyse en ervaringen van zowel interne als externe stakeholders wordt een toenemende polarisering waargenomen binnen het publieke discours en debat. Op sociale media wordt racisme openlijk geuit. Dit maakt het moeilijker voor FMDO en de lidverenigingen om een publiek te bereiken die geen of nauwelijks contact hebben met mensen met een andere culturele achtergrond. FMDO moet de uitdaging aangaan om dialoog te creëren tussen individuen met verschillende opinies en culturele achtergronden.

Minder ruimte voor middenveldorganisaties

De overheidsbesparingen geven minder ruimte aan middenveldorganisaties om hun werking te vrijwaren en uit te breiden. Dit vormt een bedreiging voor de werking van FMDO.

Resultaten

Samen sterk

FMDO heeft een groot netwerk uitgebouwd. Dit blijkt uit het grote ledenaantal en de vrijwilligers en deelnemers binnen de projecten. De lange lijst met partnerschappen en samenwerkingen is een indicator van het aantal verbindende acties die FMDO op poten heeft gezet. De uitkomsten van de werking van FMDO tonen de kracht van diversiteit in de samenleving.

De externe stakeholders geven aan nog meer te willen samenwerken om maatschappelijke thema's bespreekbaar te maken. Aan de hand van lokale projecten willen ze met FMDO nieuwkomers, de lokale bevolking en bestuur samenbrengen.

“Bij VRT Sandbox geloven we dat diversiteit in teams en samenwerkingen een enorme meerwaarde geeft aan de drijvende kracht van innovatie. Je komt met verschillende blikken tot rijkere oplossingen voor probleemstellingen of deze nu technisch of maatschappelijk zijn.

FMDO is een organisatie die deze waarden deelt en actief samenwerkingen zoekt om onze diverse maatschappij te weerspiegelen in al onze geledingen.”

Gregg Young
researcher/intrapreneur VRT Sandbox



“Door de samenwerking met FMDO kregen we toegang tot een superdivers netwerk. FMDO is krak in het netwerken en het onderhouden van relaties. Hun leden en deelnemers hebben veel vertrouwen in de competente en hulpvaardige medewerkers.

Onze wens is dat ze meer van deze projecten mogen doen: de superdiversiteit een gezicht geven en door verhalen te vertellen het begrip voor elkaar vergroten.”



Najila Aloui
educatief medewerker Citizenne

3.2 Opmerkingen van de visitatiecommissie

In 2018 kwam de visitatiecommissie vanuit het departement Cultuur, Jeugd & Media op grond van een afweging van de beoordeling van de werking van FMDO tot de volgende evaluatie: positieve evaluatie zonder aanbevelingen. We waren hier heel tevreden mee en namen de verbeteruggesties ter harte. Dit deden we voor een groot stuk al in 2019 en 2020 en we zullen er zeker verder aandacht aan besteden in de nieuwe beleidsperiode 2021-2025.

Hieronder vindt u een overzicht van de verbeteruggesties en onze aanpak.

De visitatiecommissie raadt de vereniging aan om haar globale visie op diversiteit en intercultureel samenleven uit te schrijven. Dit kan de organisatie helpen als houvast bij het innemen van interne en externe standpunten.

De komende beleidsperiode maken we werk van het uitschrijven van een diversiteitsbeleid. In 2019 stelden we een werkgroep samen die de bestaande ongeschreven regels zal verwerken tot een uitgeschreven gedragen beleid. In de komende beleidsperiode zal dit document worden gefinaliseerd en continu geëvalueerd.

Door een efficiëntere mediawerking kan FMDO haar eigen werking en die van haar leden beter in de schijnwerpers zetten, wat kan bijdragen tot de positieve beeldvorming over haar doelgroepen en intercultureel samenleven.

Onze werkgroep communicatie schakelde na de visitatie een tandje bij en werkte een grondig communicatieplan uit met strategische en operationele doelstellingen. Een uitgebouwde mediawerking en de aanwerving van een communicatiemedewerker zijn in de komende beleidsperiode één van de grootste prioriteiten.

De visitatiecommissie raadt sterk aan om meer keuzes te durven maken. Door af en toe dingen af te stoten, ontstaat er ruimte voor nieuwe initiatieven.

Binnen het educatieve team maakten we keuzes in de manier van ondersteuning van lidverenigingen. We ontwikkelden een competentieprofiel om deze ondersteuning gericht te kunnen uitvoeren. Ook ondersteunen we niet langer nieuwe verenigingen met hun 4de pijlerwerking. Lidmaatschap van nieuwe verenigingen gebeurt meer selectief op basis van onze missie. Onze leidraad voor expertisedeling en leidraad voor onze voorportaalfunctie wordt nu regelmatig geëvalueerd tijdens teamvergaderingen en de stafmedewerkers bewaken strenger de toepassing ervan. Deze verbeteruggestie volgen we de komende jaren verder op.

De visitatiecommissie raadt de vereniging aan om ervoor te zorgen dat instanties in Vlaanderen die werken rond de vierde pijler ook de lidverenigingen van FMDO op dit vlak ondersteunen. FMDO kan deze lidverenigingen wel ondersteunen om bruggen te slaan tussen de vierde-pijler-werking en het sociaal-cultureel werk.

In bepaalde kernregio's vraagt de vierde pijler-werking van de lidverenigingen veel energie van de educatieve werking. In 2019 beslisten we daarom om geen vierde pijler-ondersteuning meer te geven aan nieuwe lidverenigingen. Daarnaast namen we initiatief om de ondersteuning van vierde-pijler-projecten bij lidverenigingen te delegeren naar bestaande organisaties. Op eigen initiatief organiseerden we een overleg met Wereldhuis (Provincie West-Vlaanderen), 11.11.11, Steunpunt 4de Pijler en de noord-zuidinstellingen van verschillende steden. Onze expertise en bemerkingen naar ondersteuning toe werden uitvoerig besproken. Door meer en efficiënter door te verwijzen naar deze organisaties, willen we de werkdruk op de educatieve medewerkers verlichten. Hierdoor komt er meer ruimte om in te zetten op nieuwe initiatieven. In de komende beleidsperiode nemen we opnieuw contact op met deze organisaties want voorlopig is het resultaat van deze doorverwijzing voor ons nog onvoldoende.

“FMDO staat altijd klaar om ons te helpen interessante activiteiten te organiseren in Antwerpen. Tijdens culturele activiteiten brengt FMDO veel verschillende organisaties samen zodat we elkaar kunnen leren kennen.”



Abdel Aljarablen
voorzitter lidvereniging Darwish vzw

De visitatiecommissie raadt de vereniging aan om na te denken over samenwerkingen waarop ze op structurele basis wil inzetten. Zo kan ze tot een organisatie brede visie op samenwerking en netwerkvorming komen. Het is belangrijk dat de vereniging enkele duidelijke prioriteiten formuleert op basis waarvan ze kan beslissen welke partnerschappen worden aangegaan.

De stafmedewerkers ontwikkelen de komende jaren een nieuwe leidraad rond samenwerking. We willen in de nieuwe beleidsperiode onze bestaande partnerschappen structureel verder uitbouwen en vooral ook bruggen bouwen naar nieuwe organisaties uit andere sectoren en eventueel de bedrijfswereld. Onze leidraad moet ons hierbij helpen.

De visitatiecommissie raadt de vereniging aan om voldoende aandacht te besteden aan zelfzorg bij individuele medewerkers, de coördinator, en het ganse team. Let op dat de grenzen bewaakt worden en de werklast haalbaar blijft.

In 2020 organiseren we een vorming rond zelfzorg, de opvolging hiervan wordt zorgvuldig bewaakt door bestuursleden en de algemeen coördinator. We hopen ook dat de versterking op landelijk niveau zal bijdragen aan een lagere werkdruk bij de medewerkers.

De visitatiecommissie raadt de vereniging aan om een update van het boekhoudkundig en financieel systeem door te voeren.

Op aanraden van de visitatie is er midden 2018 een grondige revisie gebeurd van de boekhouding van FMDO, meer bepaald van de jaarrekening 2017. Deze revisie zorgde ervoor dat we gingen samenwerken met een freelance boekhouder en afscheid namen van onze vroegere boekhouder. De coördinator volgt de boekhouding nu meer intensief en van dichterbij op.

Verder werd een omstandige analyse gemaakt van de verschillende kostenplaatsen en subsidiestromen zodat de afrekening van subsidies en projecten een stuk eenvoudiger wordt. Sinds begin 2018 krijgt elke boeking een label van de kostenplaats (waar doet de kost zich voor) en van de kostendrager (wie subsidieert deze kost).

Ook wat betreft uitgaande vorderingen m.b.t. deelname aan activiteiten door derden of door FMDO verzorgde interventies (vormingen of activiteiten ter plekke) wordt wekelijks nagegaan of alle betalingen ook effectief ontvangen zijn.

Leveranciersbetalingen gebeuren volautomatisch vanuit de boekhouding een week voor de vervaldatum van de factuur zodat 'vergetelheden' of dubbele betalingen quasi onmogelijk zijn geworden. Op die manier kan de liquiditeitspositie van de onderneming ook optimaal worden gevolgd.

Elke maand wordt ook een gedetailleerde begrotingscontrole opgemaakt om een zicht te houden op de mate waarin de op de Algemene Vergadering goedgekeurde begroting ook effectief wordt gevolgd. Voor wat de loonkost betreft wordt maandelijks de effectieve loonkost per werknemer getoetst aan de via de begrotingsmodule berekende loonkost.

Deze verbeteringsuggestie hebben we volledig gerealiseerd. We hebben onze boekhouding grondig aangepakt en gaan dit de komende jaren verder op dit niveau uitvoeren.

De commissie suggereert de vereniging om te overwegen om een sociaal passief aan te leggen met een deel van het positief overgedragen resultaat.

De Algemene Vergadering heeft beslist om eind 2018 nog geen sociaal passief aan te leggen maar om dit eind 2019 grondig te bekijken. Eind 2019 zijn we van start gegaan met de opbouw van een sociaal passief volgens de boekhoudkundige regels. Zowel ons sociaal secretariaat, onze boekhouder en onze financieel adviseur ondersteunen hierbij.



verbinden missie
talenten bruggen bouwen dialoog
ontmoeten versterken
verenigingen superdiverse samenleving
vrijwilligers thuis
positief verhalen

4.1 Missie en visie

4.1.1 MISSIE

FMDO verbindt en versterkt mensen in de superdiverse samenleving van vandaag en morgen. We doen dit met sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond en gedreven vrijwilligers die het hart van FMDO vormen.

Samen creëren we ruimte voor dialoog en ontmoeting. We zetten in op vernieuwende initiatieven die de maatschappelijke deelname en de stem van mensen met een migratieachtergrond in het publieke debat versterken. Vanuit de kracht van diversiteit bouwen we bruggen tussen mensen en overstemmen we polarisering op een positieve manier.

We gaan voluit voor een warme samenleving waaraan iedereen gelijkwaardig deelneemt, waar iedereen zich thuis en verbonden voelt en waar mensen hun culturele identiteit vrij kunnen beleven.

4.1.2 VISIE

Verbinden en versterken

We brengen mensen samen omdat we hen willen verbinden en versterken. We verbinden mensen die engagement opnemen, mensen die op zoek zijn naar ontmoeting en mensen die een interesse of talent delen. Zo bevorderen we het samenleven in diversiteit. Door hen te infomeren, te vormen en samen met hen een netwerk uit te bouwen, versterken we hen.

De superdiverse samenleving van vandaag en morgen

De samenleving is de voorbije 30 jaar in snel tempo geëvolueerd. Verschillende migratiestromen hebben onze samenleving veranderd. Vooral in de grote steden is de evolutie naar een superdiverse samenleving ver gevorderd en vormen mensen met een migratieachtergrond de meerderheid. In de toekomst zal dit zich steeds duidelijker aftekenen en uitbreiden naar kleinere steden en gemeenten.

Niet toevallig zijn de kernregio's van onze werking de hoofdstad Brussel en centrumsteden waaronder Kortrijk, Oostende, Brugge en Antwerpen. FMDO stemt haar werking niet enkel af op de samenleving van vandaag maar ook op die van morgen. We spelen proactief in op de evoluties binnen de samenleving. De expertise die we hebben opgebouwd in deze steden zetten we in bij de zoektocht naar het samenleven in diversiteit die in de toekomst in andere steden en gemeenten gevoerd zal worden.

Die groeiende diversiteit is ook terug te vinden bij onze lidverenigingen en vrijwilligers. Van een Marokkaanse federatie is FMDO geëvolueerd naar een mondiale federatie. FMDO bereikt zowel nieuwkomers, mensen met een eerste, tweede en derde generatie migratieachtergrond als mensen zonder migratieachtergrond. Hun roots liggen verspreid over de wereld, de aanleiding van hun migratie was divers. Zo bereiken we bijvoorbeeld vluchtelingen, vrouwen en senioren die hier kwamen via gezinshereniging en mensen wiens ouders als gastarbeider naar België kwamen. Ze hebben verschillende culturele en levensbeschouwelijke achtergronden. Ook bereiken we mannen en vrouwen met heel uiteenlopende leeftijden.

De superdiverse samenleving betekent voor ons dat er een steeds groeiende diversiteit binnen de diversiteit is. Mensen spreken verschillende talen, hun achtergronden en hun maatschappelijke participatie zijn divers. Iemand's identiteit is bijgevolg samengesteld uit verschillende aspecten, wij willen de verschillende dimensies van diversiteit benadrukken en uitdragen. FMDO erkent de meervoudige identiteit van mensen binnen haar werking en neemt dit gegeven als uitgangspunt bij het ontwikkelen van activiteiten en projecten. Daarbij gaan we vooral op zoek naar gelijkenissen en dingen die mensen gemeen hebben met elkaar.

Superdiversiteit is de nieuwe realiteit. Het dwingt ons om bepaalde structuren en regels in de samenleving te herbekijken. We geloven dat dit nieuwe kansen creëert in de samenleving en dat we deze superdiversiteit kunnen omarmen.

FMDO erkent de meervoudige identiteit van mensen binnen haar werking en neemt dit gegeven als uitgangspunt bij het ontwikkelen van activiteiten en projecten.

Verenigingen van mensen met een migratieachtergrond en vrijwilligers

Vrijwilligers zijn de hoofdpersonages in het verhaal van FMDO. We werken zowel met individuele vrijwilligers die een sociaal-cultureel engagement willen opnemen als met sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond. Deze verenigingen zijn autonoom en uniek in samenstelling en doelstellingen. Ze verenigen zich omwille van éénzelfde herkomst, éénzelfde doelgroep of éénzelfde thema waarrond ze willen werken (~ bonding). Samen realiseren we onze missie. Wij ondersteunen actief de sleutelfiguren van deze verenigingen. We ondersteunen onze vrijwilligers bij het versterken van hun competenties en hun netwerk. Vanuit de sterktes en eigenheid van onze vrijwilligers zetten we samen met hen vernieuwende, verbindende en emanciperende initiatieven op in hun vrije tijd. Daarbij vinden we het belangrijk dat er bruggen gebouwd worden binnen een bredere samenleving (~ bridging).



**Vrijwilligers zijn
de hoofdpersonages in
het verhaal van FMDO.**

Mensen met en zonder migratieachtergrond

In onze werking zijn zowel mensen met als zonder migratieachtergrond betrokken. Sinds onze oprichting vertrekken we in onze werking vanuit het initiatief van mensen met een migratieachtergrond. We wilden niet enkel geraadpleegd worden voor diversiteitsinitiatieven maar ook vanuit ons eigen perspectief acties opzetten en inspraak hebben. Sinds de vorige beleidsperiode zijn we ons meer gaan richten op mensen zonder migratieachtergrond. We willen ook hen versterken om hun plaats te vinden in de superdiverse samenleving en hen ruimte bieden om samen initiatief te nemen om onze samenleving te doen werken.



**Dialogoog en ontmoeting is
de rode draad door onze
activiteiten en projecten.**

Dialogoog en ontmoeting

Dialogoog en ontmoeting is de rode draad door onze activiteiten en projecten. We geloven dat kleinschalige ontmoetingen een verschil kunnen maken in de superdiverse samenleving. Daarom zorgen we ervoor dat mensen elkaar op een laagdrempelige manier leren kennen en zo verrast worden door wat ze gemeen hebben of net in dialogoog gaan over wat verschillend is.

Vernieuwende initiatieven

We zoeken naar antwoorden op maatschappelijke uitdagingen. Daarbij durven we buiten de lijntjes te kleuren van de gewoonlijke gang van zaken. Vernieuwend betekent voor ons dat we samenwerken met nieuwe partners, dat we nieuwe methodieken uitproberen en dat we verrassende samenwerkingen aangaan. We werken aan duurzame initiatieven die na een tijd op zichzelf kunnen staan en/of in andere kernregio's kunnen herhaald worden. Daarbij zijn we ons ervan bewust dat goede praktijken die we ontwikkelden in een bepaalde kernregio, vernieuwing kunnen brengen in een andere kernregio. Bij de opstart van nieuwe initiatieven leggen we ons oor te luisteren bij onze vrijwilligers. Evengoed ondersteunen we de initiatieven die zij zelf ondernemen en die passen binnen onze missie.

Maatschappelijke deelname

Een sterk verenigingsleven van mensen met een migratieachtergrond is voor ons een onmisbare schakel in de superdiverse samenleving. Dit verenigingsleven haalt namelijk mensen uit hun isolement, stimuleert ontmoeting tussen mensen met verschillende achtergronden, zorgt voor toeleiding naar reguliere diensten, biedt ondersteuning op verschillende domeinen zoals welzijn, onderwijs en cultuur en versterkt vrijwilligers van de verenigingen via sociaal-culturele praktijken. Binnen dit verenigingsleven staan emancipatorische en participatieve activiteiten centraal zodat mensen zich individueel kunnen ontplooiën en ook gestimuleerd worden om maatschappelijk actief te zijn. We willen deze verenigingen dan ook verder ondersteunen omdat we ervan overtuigd zijn dat we zo maatschappelijke deelname bevorderen en op die manier op een positieve manier aan integratie werken. Verenigingen die zich beperken tot politieke en religieuze activiteiten binnen de eigen gemeenschap ondersteunen we niet.

Stem in het publieke debat

Etnische-culturele diversiteit is in korte tijd deel geworden van onze samenleving maar de structuren in onze maatschappij hebben deze evolutie niet altijd kunnen volgen. Heel wat geschreven en ongeschreven regels in onze maatschappij houden nog te weinig rekening met de superdiversiteit van de bevolking. FMDO wil de diversiteit aan stemmen van mensen met een migratieachtergrond luider laten klinken in het publieke debat.

Een warme samenleving

Al onze initiatieven en die van onze lidverenigingen dragen bij aan een warme samenleving. Een samenleving waarbij iedereen, ongeacht herkomst of achtergrond, bijdraagt en waarbinnen alle individuen een gelijkwaardige plaats bekleden. Onze vrijwilligers doen dit belangeloos, in het besef dat gedeeld burgerschap ons allemaal vooruit helpt als gemeenschap.

Het engagement dat we verwachten van onze vrijwilligers vloeit uit een engagementsverklaring die ze ondertekenen bij lidmaatschap. Daarbij zijn ze gebonden aan respect voor het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens. In een warme samenleving is namelijk iedereen welkom en tolereren we geen discriminatie binnen onze organisatie op basis van uiteenlopende kenmerken zoals herkomst, geboorteland, politieke of religieuze overtuiging, sociale gewoonte, gender, seksuele geaardheid, taal, beperking of leeftijd.

Gelijkwaardig deelnemen

Iedereen moet de kans krijgen om gelijkwaardig deel te nemen aan het sociale en culturele leven. We streven naar gelijke kansen voor mensen met een migratieachtergrond om deel te nemen aan de maatschappij. We gaan niet enkel voor gelijke kansen maar ook voor gelijke uitkomsten. We proberen drempels voor deelname zichtbaar te maken en weg te werken. Dit doen we ten eerste door de voorportaalfunctie op te nemen, door mensen door te verwijzen, te activeren, hen de informatie en competenties te geven en hen samen te brengen om hierrond actie te ondernemen. We zorgen er dus ook voor dat ze de kansen nemen die er zijn. Ten tweede signaleren we ook knelpunten rond participatie op lokaal beleidsniveau.

Thuis voelen

Je aanvaard voelen met al je eigenheden, toekomstperspectief hebben en kunnen bijdragen aan de samenleving. Het draagt ertoe bij dat je je op je gemak voelt in de samenleving en een thuis kan uitbouwen. Elke burger maakt voor ons deel uit van de samenleving en neemt er ook zelf deel aan.

Culturele identiteit

Het kunnen beleven van de eigen culturele achtergrond en dit delen met andere mensen is eigen aan zelforganisaties of sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond. In de samenleving moet er plaats zijn voor mensen om die culturele identiteit te beleven en te delen. FMDO maakt samen met de lidverenigingen die verschillende culturele identiteiten zichtbaar en gebruikt ze om ontmoeting te creëren, mensen samen te brengen en dialoog op gang te brengen. Culturele identiteit is dus een basis om te werken aan integratie en onze verenigingen in contact te brengen met het brede publiek.



Armeens belevingsfeest door lidvereniging Aragats op TAZ 2019

4.2 Maatschappelijke contextanalyse

Om tot onze maatschappelijke contextanalyse te komen, bekeken we evoluties op drie verschillende niveaus. Hoe we dit deden, kan je lezen in hoofdstuk 2 over het beleidsplanningsproces. Ten eerste analyseerden we tendensen die zich nabij en binnen onze organisatie afspeelden (microniveau). Ten tweede bekeken we evoluties die zich in onze onmiddellijke omgeving plaatsvonden (mesoniveau). Ten slotte stonden we stil bij evoluties die niet rechtstreeks verbonden waren met onze organisatie (macroniveau). Van daaruit distilleerden we de evoluties of tendensen die bij onze organisatie een gevoelige snaar raakten en waarmee we aan de slag wilden gaan. We beschrijven ze hieronder.

Steeds groter wordende superdiversiteit

11% van de inwoners van België heeft een andere nationaliteit (MYRIA, 2019). We spreken niet meer van diversiteit maar van superdiversiteit. Deze term verwijst niet alleen naar de sterke toename (kwantitatieve dimensie) van het aantal mensen met een migratieachtergrond. Het uit zich ook in de aanwezigheid van verschillende talen, religies en sociale status (kwalitatieve dimensie). De laatste twee decennia werden gekenmerkt door een verandering in migratiepatronen. De migratiestroom van de voorbije jaren was meer gediversifieerd en bestond uit mensen vanuit heel de wereld. Vooral in de steden vormen 'minderheden' meer en meer de meerderheid. We noemen dit *majority-minority* steden: de meerderheid van de bevolking behoort tot een zogenaamde minderheid. Het is geen uit de lucht gegrepen fenomeen, maar een waarneming gebaseerd op feiten (Geldof, 2015).

Superdiversiteit stelt de Belgische samenleving voor grote uitdagingen en vraagstukken. Verschillen op socio-economisch vlak worden niet opgeheven, integendeel, nieuwe ongelijkheden worden geïntroduceerd (Maly, Blommaert & Ben Yakoub, 2014). De realiteit evolueert sneller dan onze manier van kijken en onze omgang ermee. De transitie naar superdiversiteit gaat niet onopgemerkt voorbij. Veel mensen grijpen bewust of onbewust terug naar een houvast: een wij-zij denken dat polarisering versterkt (Geldof, 2014).

Continue migratie

Globalisering, stijgende mobiliteit en de groei van communicatietechnologieën hebben wereldwijd een grote impact op migratie. Economische migratie nam toe. Daarnaast werden nieuwe categorieën toegevoegd aan het jargon waaronder transmigranten en klimaatvluchtelingen. Verder blijven de problemen in landen als Syrië, Afghanistan, Irak en Palestina aanhouden maar ook (recente) conflicten in Zuid-Amerika, Eritrea en Zuid-Soedan dwingen mensen om te vluchten. Gezinshereniging blijft een belangrijk motief om een verblijfstitel aan te vragen (50%) (MYRIA, 2018). De migratiethematiek is dan ook niet weg te slaan uit de media en staat bovenaan de politieke agenda. We stellen vast dat migratie een negatieve sfeer ten aanzien van etnisch-culturele diversiteit uitlokt. Dat uit zich in discriminatie en racisme maar tegelijkertijd merken we ook een grote vorm van solidariteit.

Negatieve sfeer ten aanzien van etnisch-culturele diversiteit

De aanhoudende vluchtelingenstroom zaait verdeeldheid onder de Vlaamse bevolking ten opzichte van nieuwkomers en migratie. De verkiezingsresultaten in 2018 en 2019 zijn hier een bewijs van, met rechtse partijen als grote winnaar. In de publieke opinie wordt migratie vaak voorgesteld als een probleem en zelfs een bedreiging. Verschillende actuele tendensen zijn hier de oorzaak van. Ten eerste zouden nieuwkomers en mensen met een migratieachtergrond de Vlaamse normen en waarden in gevaar kunnen brengen (Lafleur, Marfouk & Fadil, 2018). Daarnaast gaan er stemmen op dat de economie en sociale zekerheid van België deze toestroom van mensen niet aan kunnen. Men spreekt van een falende integratie waarbij socio-economische problemen dreigen gezien te worden als culturele problemen. Tot slot speelt het populistische en protectionistisch discours binnen de Westerse politiek een belangrijke rol in het creëren van een negatieve beeldvorming (Tonkens & Duyvendak, 2016). Er wordt op verschillende manieren misbruik gemaakt van de bezorgdheden binnen de Vlaamse bevolking bijvoorbeeld door een onveiligheidsgevoel te versterken. Deze politisering en criminalisering van mensen met een migratieachtergrond werkt polarisering in de hand (Lafleur, et al., 2018).

Racisme en discriminatie

Diversiteit en voornamelijk personen van niet-Belgische origine vormen een actueel thema binnen de publieke opinie. Gesprekken of discussies voeren over thema's als inclusie, gelijkheid en neutraliteit is vandaag heel moeilijk zonder te vervallen in identiteitskwesties waarbij we 'hen' tegenover 'ons' plaatsen. Dit kan leiden tot meer racisme en discriminatie, niet enkel in de publieke opinie maar ook in verschillende sectoren zoals de huur- en arbeidsmarkt. Er zijn onvoldoende structurele maatregelen om deze fenomenen aan te pakken.

Uit cijfers van Unia blijkt dat in 2017 het aantal dossiers rond racisme en raciale discriminatie met 12% is gestegen. Ook andere dossiers rond werk (+13,5%), politie en justitie (+26,6%) kenden een grote stijging. Deze cijfers schetsen geen volledig beeld van de echte omvang en inhoud van het fenomeen maar ze geven wel aan wat er in de samenleving leeft en welke spanningen er zijn. De toename is fors en geeft aan dat deze toename van racisme vandaag een dominant en zorgwekkend probleem is (UNIA, 2017).

Maar we mogen ook hoopvol zijn

Deze contextanalyse is ook hoopvol. Onderzoeksrapporten zoals de VRIND (2017) en de Vlaamse Migratie- en Integratiemonitor (2018) tonen aan dat er ook solidariteit is binnen de samenleving. De cijfers variëren naargelang de leeftijd, opleiding en woonplaats van de ondervraagde Belgen. Wat opvalt is dat de jongere generaties over het algemeen positiever tegenover nieuwkomers staan dan hun oudere landgenoten. De inwoners van grootsteden en gemengde wijken zouden hoger scoren op de tolerantievragen. Zo zou 55 % van de Vlamingen tussen 18 en 85 jaar de aanwezigheid van verschillende culturen een verrijking vinden voor de samenleving.

Maatschappelijke participatie

Maatschappelijke participatie is het actief en volwaardig participeren aan alle facetten van de samenleving. De algemene participatiegraad van mensen met niet EU-herkomst ligt bijna 20% lager dan de participatiegraad van de gehele bevolking (Vlaamse Migratie-Integratiemonitor, 2018). Als mensen niet participeren aan bepaalde deelaspecten van de samenleving kunnen daar verschillende redenen voor zijn. Deze drempels bevinden zich zowel in de eigen privésfeer als in de publieke omgeving. Onderstaande drempels zijn niet exhaustief.

Drempels in onze samenleving

Mensen hebben tijd nodig om deel te nemen aan bepaalde aspecten van de samenleving maar ook de financiële middelen. Uit onderzoek blijkt dat mensen in armoede in mindere mate deelnemen aan cultuur, sport en het verenigingsleven (Vlaamse Armoedemonitor, 2017). In 2015 leefden 10% van de Vlamingen onder de armoederisicodrempel. Bij mensen met een migratieachtergrond en dan specifiek niet-EU-burgers gaat dit cijfer zelfs richting de 48%. Vervolgens zijn sommige groepen nog kwetsbaarder dan de andere waaronder grote gezinnen (20%) en eenoudergezinnen (30%) (Vlaamse Armoedemonitor, 2017; VRIND, 2017; Colruy & Verbist, 2010).

Er zijn mensen met en zonder migratieachtergrond met een mogelijk gebrek aan sociaal kapitaal en sociaal netwerk. Indien mensen niet geïnformeerd worden, zullen ze minder participeren. Sociale en economische uitsluiting spelen een belangrijke factor. Mensen kunnen niet altijd kiezen waar ze zich willen vestigen omwille van hun socio-economische status (Lafleur, et al., 2018). Dergelijke mechanismen zijn nefast voor de sociale en maatschappelijke participatie van mensen die leven in armoede.

Communicatie en kennis van taal spelen ook een grote rol. De nadruk op kennis van het Nederlands is vaak een instrument van uitsluiting in plaats van een hefboom tot emancipatie. Ook het negeren van de meervoudige culturele identiteiten van mensen, leidt tot frustraties en moeilijkheden om een plaats te vinden in onze maatschappij. Het etnisch-cultureel verenigingsleven kan hierbij een deel van de oplossing zijn door verschillende culturele identiteiten te erkennen en een plaats te geven binnen een sociaal-culturele context (Anciaux, 2014).

Het sociaal-cultureel verenigingsleven

Het sociaal cultureel verenigingsleven wordt gezien als een belangrijk pedagogisch aanbod. Het heeft impact op de sociale cohesie en stabiliteit in de samenleving. Daarnaast stimuleert het een democratisch waardenpatroon en beïnvloedt het individuen op een positieve manier om een actieve rol op te nemen. Over het algemeen blijkt uit onderzoek dat mensen die lid zijn van een vereniging meer aandacht hebben voor solidariteit (Elchardus, Huyse & Hooghe, 2001).

Veranderingen in het verenigingsleven

Sociale, culturele en economische ontwikkelingen hebben een impact op het participeren aan het verenigingsleven. Globalisering, intrede sociale media, flexibelere werkomstandigheden, individualisering, etc. hebben in de 21ste eeuw hier een groot aandeel in.

Hoewel vrijwilligerswerk erg actueel is, is er sprake van een daling in de participatiegraad van vrijwilligers binnen een bepaald soort verenigingen. Zo blijkt dat meer traditionele verenigingen zoals vrouwenorganisaties en vooral christelijke organisaties een grotere daling in hun ledenbestand waarnemen (Hooghe & Quintelier, 2007). Dit kan het gevolg zijn van enkele nieuwe tendensen die we het laatste decennia kunnen onderscheiden in het vrijwilligerswerk. Er is een verschuiving in de verhouding tussen de vrije tijd, werk en school. Vrijwilligerswerk is meer bureaucratisch geworden waardoor mensen onvoldoende op de hoogte zijn van lokale subsidiedossiers, verzekeringspolissen en registratiesystemen. Daarnaast vinden kwetsbare individuen en gezinnen met een lagere socio-economische status en/of scholingsgraad moeilijker hun weg naar vrijwilligerswerk. Middenveldorganisaties tellen over het algemeen geen (43,2%) of weinig (34,8%) vrijwilligers met een migratieachtergrond. Diversiteit (zoals mensen met een beperking of een migratieachtergrond) blijft dus een zwak punt binnen veel sociaal-culturele verenigingen. Daar tegenover staat dat doelgroep-verenigingen waaronder etnisch-culturele federaties een groter heterogeen ledenbestand hebben en mensen met verschillende culturele achtergronden bereiken (Szekér, Lamberts & Vermeersch, 2019).

Taakvrijwilligers (met een duidelijk afgebakende opdracht) zijn een veelvuldig voorkomende categorie binnen het vrijwilligerswerk. Uit onderzoek van het Horizontaal overleg vrijwilligerswerk (2017), een overleg bestaande

uit vertegenwoordigers uit de verschillende beleidsdomeinen van de Vlaamse Overheid, blijkt dat mensen niet enkel om altruïstische redenen vrijwilligerswerk doen maar er ook iets uit willen halen voor zichzelf. Bijvoorbeeld vrijwilligerswerk in het kader van een opleiding. Vrijwilligers kunnen kieskeuriger zijn en kiezen voor de organisatie die voor hun de meeste meerwaarde heeft. Er is dus nood aan projectmatig werken zodat de organisaties kunnen inzetten op de competenties van de vrijwilligers. Kortstondig vrijwilligerswerk is minder aanwezig in categoriale organisaties (Szekér, Lamberts & Vermeersch, 2019).

Burgerinitiatieven zijn trending binnen het vrijwilligerswerk. Deze ontstaan doorgaans spontaan en hebben een maatschappelijk doel. Autonomie en initiatiefneming staan hier centraal. Burgers zetten zich in voor een maatschappelijk relevant doel of een publiek belang door zelf iets te aan te pakken binnen het publieke domein. Ze nemen initiatief op domeinen als energie, landbouw, sociale inclusie, zorg, voeding, deeleconomie, milieu en duurzaamheid, media en kennisdeling (Noy & Holemans, 2018).

Sociaal-culturele zelforganisaties van mensen met een migratieachtergrond

Zelforganisaties hebben een belangrijk empowerend effect. Ze nemen de rol op van bruggenbouwer tussen burger en overheid. Ze zijn ook een eerste aanspreekpunt voor mensen met een beperkt netwerk en mensen die hun weg zoeken in de Belgische samenleving. Verder hebben ze zicht op wat er leeft binnen bepaalde groepen en gemeenschappen. Ze kunnen een bijdrage leveren in het doorgeven van bepaalde noden en signalen aan het (lokaal) beleid. Sleutelfiguren binnen de zelforganisaties spelen bewust of onbewust een belangrijke rol. Ze zijn de organisator van activiteiten op vlak van welzijn, cultuur en educatie. Het zijn personen die de belangen behartigen van anderen en de schakel vormen tussen de zelforganisatie en bijvoorbeeld welzijnsorganisaties, adviesraden of culturele centra. Sociaal-culturele zelforganisaties van mensen met een migratieachtergrond zijn vaak jonge verenigingen en zitten nog in de pioniersfase. Dit geldt vooral voor groepen van de eerste generatie en nieuwkomers (Anciaux, 2014; Thys & Anciaux, 2019).

Innovatie binnen sociaal-cultureel volwassenenwerk

Innovatie staat tegenwoordig op alle agenda's. Onze maatschappij evolueert zo snel dat verandering en vernieuwing nodig zijn. Ook binnen het sociaal-cultureel werk is dit merkbaar. Sociaal-culturele organisaties willen innoveren om zo een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Ze willen werken aan maatschappelijke problemen, thema's en kwesties om zo de samenleving in beweging te zetten. Aan de hand van innoverende praktijken tracht het middenveld maatschappelijke vraagstukken te ontrafelen en uitdagingen aan te gaan. Het sociaal-cultureel werk streeft naar spelregels die democratischer, duurzamer en inclusiever zijn.



“Voor ons is het belangrijk om via nauwe banden met een koepelorganisatie als FMDO, een directe toegang te hebben tot de veelheid aan sociaal-culturele organisaties die Brussel, en bij uitbreiding Vlaanderen, rijk is.”

Barbara Van Lindt en Agnès Quackels
algemene en artistieke coördinator
van het Kaaitheater in Brussel

4.3 Visie op de drie sociaal-culturele rollen

Interculturele ontmoetingen, brede samenwerkingsverbanden, positieve beeldvorming van mensen met een migratieachtergrond en een sterk netwerk van verenigingen: dat is wat in het oog springt wanneer we kijken naar onze werking. **De verbindende rol zit in ons DNA.** In een superdiverse samenleving vinden we het verbinden van mensen uit verschillende leefwerelden en met diverse culturele achtergronden broodnodig. We geven in onze nieuwe beleidsperiode meer gewicht aan de verbindende rol dan aan de andere rollen aangezien verbinding onze corebusiness is. Daarnaast neemt ook de laboratoriumrol een onmisbare plaats in bij de vervulling van onze missie. Ten slotte groeit ook het belang van onze kritische rol in vergelijking met de vorige beleidsperiode.

De verschillende rollen zijn dus met elkaar verweven binnen onze manier van werken. Het **eigenaarschap van vrijwilligers** is de rode draad van onze werking. De manier waarop we antwoorden zoeken en formuleren op maatschappelijke uitdagingen is door vrijwilligers met elkaar te verbinden zodat ze samen eigenaarschap kunnen opnemen. De laboratoriumrol kunnen we dus niet los zien van de verbindende rol.

De invulling van de rollen komt terug in de strategische doelstellingen die we formuleren in hoofdstuk 4.5.2.

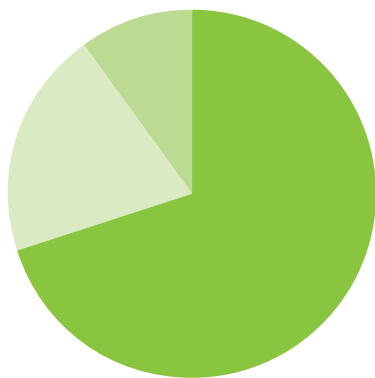
Onze eerste strategische doelstelling **De kracht van superdiversiteit** is zichtbaar gemaakt in het publieke debat (SD1), geeft aan hoe we de kritische rol, verbindende rol en de laboratoriumrol vervullen.

Onze tweede strategische doelstelling **Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt** (SD2) vormt een concretisering van onze visie op de verbindende rol.

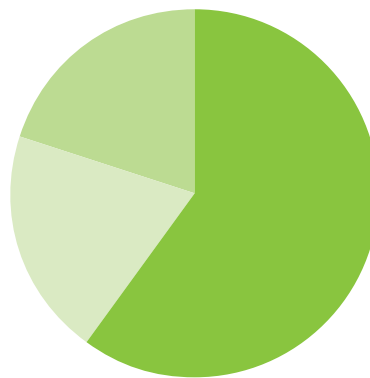
De uitwerking van onze derde strategische doelstelling **De maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is versterkt** (SD3) gebeurt via de laboratoriumrol, de verbindende rol en de kritische rol.

VERHOUDING VAN DE ROLLEN

VORIGE BELEIDSPERIODE 2016-2020



NIEUWE BELEIDSPERIODE 2021-2025



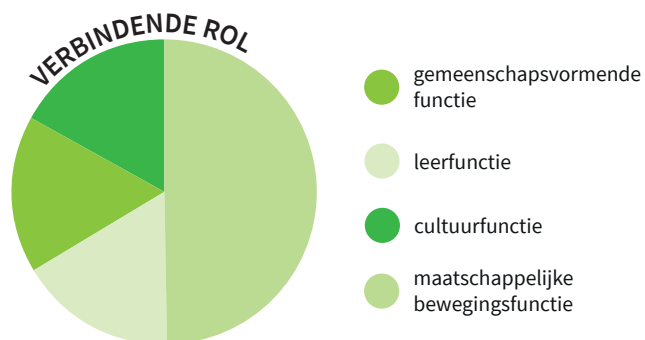
● VERBINDEnde ROL ● LABOROL ● KRITISCHE ROL

figuur 1 & 2

4.3.1 DE VERBINDENDE ROL VAN FMDO

Verbinden zit in het DNA van FMDO en staat centraal in onze landelijke en lokale werking. Door de huidige polarisering binnen onze maatschappij is er een extra nood om in te zetten op **verbinding tussen mensen met en zonder migratieachtergrond**. We geloven dat **kleinschalige ontmoetingen** een verschil kunnen maken in de superdiverse samenleving. We zorgen ervoor dat mensen elkaar op een **laagdrempelige manier** leren kennen en zo verrast worden door wat ze gemeen hebben of net in **dialoog** gaan over wat verschillend is. Dit willen we de volgende jaren bereiken op drie manieren.

DE VERHOUDING VAN DE FUNCTIES TEGENOVER DE VERBINDENDE ROL



figuur 3

Verbinden via ondersteuning aan sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond

We stimuleren en ondersteunen onze verenigingen die dagelijks verbinding nastreven. Dit doen ze zowel binnen hun eigen vereniging als ruim daarbuiten met mensen ongeacht hun culturele achtergrond. Onze ondersteuning zorgt voor sterke verenigingen die goed lokaal zijn ingebed en zo mensen in verbinding brengt zowel binnen een bepaalde gemeenschap als over verschillende gemeenschappen heen. Voor ons zijn de lidverenigingen een middel om bepaalde groepen die moeilijk bereikbaar zijn toch te bereiken.

Bv. lidvereniging OpenDeur vzw: FMDO bood ondersteuning bij de oprichting van deze vereniging in Kortrijk, het zoeken naar locaties voor hun activiteiten, het verbreden van hun netwerk en het verbinden met andere sociaal-culturele organisaties. Het resultaat is dat de organisatie nu zelf initiatief neemt om ontmoetingsactiviteiten te organiseren zoals taalcafés, danscafés, groepsuitstappen naar diverse organisaties in Kortrijk en leesclubs.

Bv. Lidvereniging Chamna: FMDO bracht deze vereniging, opgericht door Syrische nieuwkomers, in contact met het lokaal buurtcentrum De Dijk in Sint-Pieters Brugge. We hielpen hen ook met het uitbouwen van een aanbod en de aanvraag van stadssubsidies voor activiteiten rond diversiteit en integratie. Nu nemen leden van de vereniging vaak deel aan het reguliere aanbod van het buurtcentrum en organiseren ze er ook activiteiten voor buurtbewoners.

Bv. Lidvereniging Aragats: Deze vereniging brengt al tien jaar mensen met Armeense roots en Oostendenaars samen. FMDO fungeerde de voorbije jaren als tussenpersoon in samenwerkingen met andere culturele organisaties. Op deze manier was Aragats actief aanwezig op kleine en grotere evenementen zoals Theater Aan Zee, Feest in den hof en lokale talenfestivals. Zo kreeg de vereniging een breder publiek in Oostende.

Bv. Lidvereniging Amorika: FMDO bracht Amorika in contact met de verantwoordelijken en organisatoren van Borgerrio in Antwerpen. We regelden een afspraak en stelden samen met de vereniging hun programma op. Op die manier heeft FMDO de deuren geopend voor Amorika om deel te nemen en een meer uitgebreid publiek te bereiken.

Bv. Lidvereniging Ardaps: Deze lidvereniging brengt senioren samen in de Brusselse gemeente Neder-Over-Heembeek. FMDO ondersteunt hen met het indienen van subsidiedossiers en met de samenwerking met het lokale gemeenschapscentrum Nohva en de andere seniorenverenigingen die daar actief zijn. Hierdoor neemt Ardaps nu actief deel aan activiteiten in het gemeenschapscentrum en organiseren ze er zelf ook allerhande sociaal-culturele activiteiten voor senioren zoals stoelturnen, exposities, projecten rond intrafamiliaal geweld en Nederlandse les.

Het kunnen beleven van de eigen culturele identiteit en die delen met andere mensen is eigen aan zelforganisaties of sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond. Vanuit onze visie moet er in de samenleving plaats zijn voor de verschillende gemeenschappen om die **culturele identiteit te beleven en te delen**. Samen met de lidverenigingen maken we die verschillende culturele identiteiten zichtbaar en zijn ze ons vertrekpunt om ontmoeting te creëren en mensen samen te brengen. We zien dit als een essentieel onderdeel van integratie. Daarom gaan we ook samenwerkingen aan met organisaties zoals Theater Aan Zee en KVS opdat de lidverenigingen hun cultureel erfgoed kunnen tonen en laten beleven door een breder publiek maar ook omdat ze zo zelf kennis kunnen maken met de Vlaamse cultuur in al zijn vormen.

Rechtstreeks verbinden van mensen met en zonder migratieachtergrond

We zijn ervan overtuigd dat het creëren van ontmoetingsmogelijkheden waar mensen elkaar leren kennen, het wantrouwen in superdiversiteit voor een groot stuk tegen kan gaan. Daarom zullen we verder bouwen aan **verschillende en vernieuwende ontmoetingsmethodieken** die we via onze projecten en activiteiten reeds ontwikkelden. Het belang van **bonding tussen mensen met en zonder migratieachtergrond** staat hierbij centraal. FMDO wil rechtstreeks verbinden via 4 grote pijlers:

Focus op informele kennismaking

bv. Project Vrouwenklap: wekelijkse ontmoeting tussen vrouwen met een migratieachtergrond die samen Nederlands oefenen op een informele manier. Verbindend werken gaat hier isolement tegen.

Samenwerken rond een thema of gemeenschappelijk doel

bv. Project Boekenambassadeurs: boekenliefhebbers met en zonder migratieachtergrond ontwikkelen een workshop rond hun favoriete boek in het Nederlands.

Groepsactiviteiten

bv. Buddyproject Compagnons: nieuwkomers worden gekoppeld aan een buddy uit Oostende, de focus ligt op groepsactiviteiten waar mensen op een ontspannende manier worden samengebracht.

Verhalen van mensen naar buiten brengen

bv. Gidsenproject Twee (t)huizen, één gids: aan de hand van het verhaal van een opgeleide interculturele gids uit onze achterban, nemen we groepen uit Vlaanderen en Brussel op sleeptouw. Het persoonlijk verhaal van de gids ontkracht vooroordelen en brengt mensen met en zonder migratieachtergrond dicht bij elkaar.

bv. Project Hallo micro: we brengen persoonlijke verhalen van mensen met een migratieachtergrond naar buiten op een podcast. We promoten de podcast bij een ruim publiek door samenwerkingen met bibliotheken aan te gaan. Het luisteren naar verhalen zorgt ervoor dat mensen zich in elkaar kunnen herkennen en de andere meer 'als gelijke' dan 'als de andere' beschouwen.

Onrechtstreeks verbinden van mensen met en zonder migratieachtergrond

Bij FMDO verbinden we ook van binnenuit op een laagdrempelige, indirecte en toegankelijke manier. Er wordt verbinding gecreëerd zonder dat mensen zich hier bewust van zijn. We kiezen deze indirecte weg vanwege de grote output van deze manier van verbinding. Mensen met en zonder migratieachtergrond worden binnen onze werking in contact gebracht **op basis van gedeelde interesses of talenten** en niet omwille van religie of afkomst. We geloven dat dit ook bijdraagt tot een gevoel van eigenwaarde bij mensen in plaats van hen te definiëren vanuit een bepaalde problematiek. Ons hoofddoel van het creëren van deze vorm van verbinding is ervoor te zorgen dat mensen zich **thuis en welkom voelen in de maatschappij**, dat vooroordelen op een onrechtstreekse manier weggewerkt worden en dat er geparticipeerd wordt in de samenleving op alle domeinen. We willen onrechtstreeks verbinding creëren tussen mensen via 3 grote pijlers:

Mensen samenbrengen op basis van gedeelde interesses en talenten

bv. DiVerzen: We brengen mensen met en zonder migratieachtergrond samen in verschillende kernregio's op basis van hun passie voor woordkunst. Zo creëren we een hechte groep die samen op verschillende evenementen het podium delen.

Netwerk helpen uitbreiden

bv. 8400 Talenten: we begeleiden jongvolwassen nieuwkomers die hun talenten willen inzetten naar vrijwilligerswerk in hun eigen buurt. Zo oefenen en verbeteren ze ook hun Nederlands en bouwen ze een eigen netwerk op.

bv. Compagnons: door nieuwkomers te matchen met een buddy leren ze naast de taal ook de stad, relevante sociale organisaties en de cultuur kennen.

Ruimte bieden om engagement op te nemen

bv. 0.666: een broedplaats en labo voor ondernemers, makers, sociale actoren, kunstorganisaties en burgerinitiatieven waar FMDO Oostende een actieve rol in speelt en waar vrijwilligers ruimte en ondersteuning ter beschikking hebben om eigen initiatieven op te zetten als onderdeel van het aanbod van 0.666.

bv. FMDO bij Marcelline: een ontmoetingsplaats die beheerd wordt door een diverse groep vrijwilligers en die openstaat voor iedereen die er open sociaal-culturele activiteiten wilt opzetten.

Het rechtstreeks en onrechtstreeks verbinden van mensen met en zonder migratieachtergrond gebeurt onder andere via onze projecten. Die projecten kunnen we alleen maar opzetten omdat we een sterke connectie onderhouden met onze lidverenigingen. Zij geven ons thematische input, denken mee tijdens het brainstormproces voor nieuwe projecten en worden zelf een verbindende factor als vrijwilliger binnen het project.



Mensen met en zonder migratieachtergrond worden binnen onze werking in contact gebracht op basis van gedeelde interesses of talenten

4.3.2 DE LABORATORIUMROL VAN FMDO

De maatschappelijke uitdagingen die we aangrijpen bij het vervullen van onze laboratoriumrol zijn de verlaagde participatie van mensen met een migratieachtergrond en het vraagstuk over samenleven in diversiteit. Over dit vraagstuk, willen we rond de volgende thema's de spelregels veranderen:

- De leefwerelden van mensen met verschillende culturele achtergronden zijn te vaak afgescheiden. We zien een gebrek aan interculturele ontmoetingsplaatsen en gaan op zoek naar manieren om van ontmoetingsplaatsen ook inherent interculturele ontmoetingsplaatsen te maken.
- We zien een verkrampde omgang met meertaligheid in de samenleving. FMDO schuift voorbeelden naar voren om op een waarderende manier om te gaan met meertaligheid. Ons initiatief Verhalen in alle talen is hiervan een voorbeeld.
- Vlaanderen en Brussel kennen talrijke plaatsen om cultuur te beleven. De samenleving wordt echter steeds meer divers en zo ook de cultuur die beleefd wordt. We stellen vast dat er in de huidige cultuurhuizen, ondanks heel wat goede bedoelingen, nog steeds een gebrek is aan ruimte voor het beleven en delen van bepaalde aspecten van de culturele identiteit van mensen met een migratieachtergrond.

DE VERHOUDING VAN DE FUNCTIES TEGENOVER DE LABORATORIUMROL



figuur 3

- Een inburgeringscursus, een cursus Nederlands en werk worden door het beleid voorgesteld als de weg naar integratie in de samenleving. Wij willen tonen dat er meer nodig is om zich thuis te voelen in de samenleving en om volwaardig te kunnen participeren. We benadrukken de rol die nieuwkomers zelf kunnen opnemen en de alternatieve manieren om op een laagdrempelige manier Nederlands te leren en oefenen.
- De huidige structuren in onze samenleving zijn niet voldoende aangepast aan de superdiversiteit van de samenleving. Dit heeft een negatieve invloed op de volwaardige participatie van mensen met een migratieachtergrond. Zowel rond onderwijs als rond gezondheid kunnen mensen met een migratieachtergrond minder goed geïnformeerde keuzes maken en proberen we hier met onze ambassadeursprojecten verandering in te brengen. Dit is een concept dat we verder zullen uitproberen in de komende beleidsperiode.

We vervullen de laboratoriumrol op twee manieren:

FMDO neemt zelf initiatief

We ontwikkelen **maatschappelijk innoverende praktijken** die we eerst lokaal uitproberen. Op basis daarvan formuleren we **besluiten en adviezen** om vervolgens stappen te zetten naar **een schaalvergroting** voor deze praktijken.

Bv. Onderwijsambassadeurs: we informeren ouders met een migratieachtergrond over het Vlaams onderwijssysteem via een project met sleutelfiguren omdat de bestaande informatie onvoldoende toegankelijk is. We geven signalen door aan beleidsmakers en zetten hetzelfde project op in ander kernregio's.

Bv. Vrouwenklap: we bieden met dit project oefenkansen Nederlands voor vrouwen voor wie Nederlands leren op school te beperkend is en te weinig aangepast aan hun dagelijkse realiteit.

FMDO versterkt initiatieven die lidverenigingen nemen

Verenigingen zijn de plaats bij uitstek waar oplossingen gezocht worden voor problemen die mensen delen. Zo ontstaan nieuwe initiatieven vanuit lidverenigingen die een alternatief antwoord bieden op maatschappelijke vraagstukken. Ze experimenteren in deze initiatieven met mogelijke antwoorden en oplossingen voor specifieke problemen. FMDO maakt deze initiatieven **meer zichtbaar** en zoekt hiervoor **erkenning**. Hier zien we een gedeeltelijke overlapping tussen de verbindende en laboratoriumrol.

Bv. Lidvereniging LEVEL UP verenigt studenten met migratieachtergrond die niet altijd de weg vinden naar de traditionele studentenclubs. Door deze jonge studenten te verenigen en te ondersteunen via diverse workshops (over ondernemerschap en solliciteren) zoeken ze een oplossing om studenten met migratieachtergrond actiever te laten participeren.

Bv. Lidvereniging Matissa maakt gebruik van publieke ruimtes om jongeren activiteiten aan te bieden zoals dansworkshops. Deze jongeren vinden de weg naar het bestaande vrijetijdsaanbod moeilijk en Matissa speelt daarop in door een aanbod voor hen te creëren op straat.

Het eigenaarschap van de vrijwilliger, de verbindende manier, het experimenteren op kleine schaal zijn drie aspecten die eigen zijn aan de manier waarop FMDO de spelregels wil veranderen. In de initiatieven die we nemen, brengen we mensen samen die zich willen engageren **rond een bepaald thema**. We werken niet met individuen maar ondersteunen hen **als groep**, waarbij ze elkaar **versterken in hun engagement**. Deze **vrijwilligers spelen de hoofdrol** in het opzetten en uitvoeren van de methodieken en praktijken. We vertrekken daarbij **vanuit een lokale nood** of uitdaging en zoeken op kleine schaal naar alternatieven. Vervolgens proberen we deze ook in andere kernregio's uit en gaan we op zoek naar **landelijke verankering**. Onze methodieken en resultaten delen we ter inspiratie bij andere organisaties en leggen we op tafel bij beleidsmakers als alternatief voor de huidige gang van zaken.

4.3.3 DE KRITISCHE ROL VAN FMDO

De maatschappelijke uitdagingen die we aangrijpen voor het vervullen van onze laboratoriumrol zijn sterk verbonden met de maatschappelijke tendensen die we als vertrekpunt nemen voor het uitoefenen van onze kritische rol.

- We stellen een groeiende polarisering vast tussen mensen met en zonder migratieachtergrond. Mensen leven vaak binnen één bepaalde homogene gemeenschap en treden daar niet of weinig buiten. Daardoor leven ze naast elkaar in plaats van met elkaar. Deze polarisering wordt versterkt door de vaak negatieve beeldvorming van mensen met een migratieachtergrond en het ontbreken van voldoende diverse stemmen in het publieke debat.
- De superdiverse samenleving wordt vaak beschouwd als een maatschappij die niet functioneert waarbij meervoudige identiteiten van mensen met een migratieachtergrond worden ontkend of genegeerd. We zien dat diversiteit wordt gedefinieerd vanuit een deficit en bijgevolg gedevalueerd. Integratie staat al te vaak synoniem aan aanpassen aan de Vlaamse identiteit.
- We merken daardoor op dat mensen met een migratieachtergrond in mindere mate deelnemen aan de maatschappij met een ongelijkheid in sociale status tot gevolg. Ze hebben meer kans tot isolement aan de rand van onze maatschappij.
- Toch valt ook op dat onze verenigingen en vrijwilligers graag maatschappelijk actief willen zijn en hiervoor een groot engagement tonen. Dit in tegenstelling tot de overheersende gedachte binnen de publieke opinie dat mensen met een migratieachtergrond niet willen bijdragen aan de maatschappij. Hun inzet, motivatie en streven naar burgerschap blijven vaak onder de radar.

Vanwege dit dominante discours zien we het als onze taak om niet alleen met een kritische blik de samenleving onder de loep te nemen maar ook kritisch te handelen in samenspraak met partners, verenigingen, vrijwilligers en deelnemers. Daarom vervullen we de kritische rol op de 3 volgende manieren:

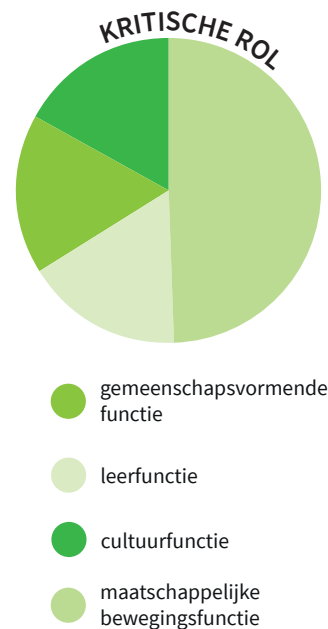
Positieve beeldvorming en werken aan inclusie

FMDO gelooft dat samenleven in diversiteit wel kan, de polarisering van de maatschappij en de negatieve beeldvorming van mensen met een migratieachtergrond worden volgens ons gestimuleerd door bepaald politici en eenzijdige verslaggeving vanuit de media. Daarom werken wij aan **positieve voorbeelden van hoe samenleven in diversiteit wel kan** en **stimuleren we inclusie**. We doen dit op twee manieren.

Inzetten op vrijwilligerswerk

We zetten in op vrijwilligerswerk waarbij mensen met en zonder migratieachtergrond met elkaar in direct contact komen. Tijdens dit vrijwilligerswerk werken ze samen in een veilige omgeving. Deze confrontaties resulteren in echt contact waarbij vooroordelen tijd krijgen om te verdwijnen en mensen elkaar echt leren kennen. We begeleiden onze vrijwilligers met migratieachtergrond naar vrijwilligerswerk binnen reguliere organisaties maar we delen ook onze expertise over omgaan met en werken in diversiteit met externe organisaties. Dit betekent dat we in gesprek gaan met bijvoorbeeld lokale besturen, cultuurcentra of zorgcentra over hoe zij hun vrijwilligersbeleid meer divers kunnen maken. We delen ervaringen en luisteren ook naar hun bezorgdheden hieromtrent zodat we samen inclusief kunnen werken. Samen evalueren we de samenwerking met zowel vrijwilligers als externe organisaties.

DE VERHOUDING VAN DE FUNCTIES TEGENOVER DE KRITISCHE ROL



figuur 3

Via dialoog en ontmoeting via sociaal-culturele activiteiten

Daarnaast creëren we kansen tot dialoog en ontmoeting via activiteiten waarbij onze vrijwilligers en mensen uit het brede publiek samen dingen doen en beleven. We doen dit bewust via kleinschalige activiteiten waarbij onze vrijwilligers centraal staan en via grotere activiteiten van onze verenigingen waarbij mensen uit diverse gemeenschappen met elkaar in contact komen. Tijdens die activiteiten worden mensen geïnformeerd via direct contact, kunnen ze een mening vormen en kritisch nadenken over eventuele vooroordelen. We creëren dus bewust een leeromgeving waarbij we streven naar kritische zelfreflectie na direct contact tussen mensen.

Bv. Nieuwe burens: een cursus waarbij we Vlaamse senioren laten kennis maken met verschillende aspecten van diversiteit in een stad en onze vrijwilligers met een migratieachtergrond een activiteit voor hen organiseren tijdens een tiendelige cursus. We stimuleren hierbij ontmoeting en dialoog door mensen samen cultuur te laten beleven en er samen over te reflecteren in groep. Zo nemen we angst en vooroordelen tegenover zowel senioren als mensen met een migratieachtergrond weg.

We willen onze werking rond vrijwilligerswerk, het engagement van onze lidverenigingen en activiteiten rond dialoog en ontmoeting bewust onder de aandacht te brengen van het brede publiek en (lokale) media tijdens de nieuwe beleidsperiode. Daarom zetten we vanaf 2021 meer in op een structurele samenwerking met de media en pers. Op die manier willen we het dominante discours over mensen met een migratieachtergrond doorbreken. Hiervoor ontwikkelen we een aangepaste communicatiestrategie –en beleid waarbij we een structuur opzetten die inspeelt op de actualiteit aan de hand van meningen en verhalen vanuit onze achterban.

De kritische rol van FMDO bestaat uit het **doorbreken van het wij-zij denken** door het creëren van **directe interactie tussen verschillende groepen** uit de maatschappij en **positieve voorbeelden in de picture** te zetten van het brede publiek. We vinden het belangrijk dat mensen in **dialoog** gaan en elkaar echt **ontmoeten**. Op die manier zijn we ervan overtuigd dat na persoonlijke en kritische zelfreflectie mensen elkaar zien als personen met gedeelde kenmerken en dat de problematisering van mensen met een migratieachtergrond vermindert. We gaan de uitdaging aan om trajecten op te zetten die onze kritische rol realiseren. We zijn niet naïef en beseffen dat dit een werk van lange adem is maar des te noodzakelijker.

Aandacht voor meervoudige culturele identiteit

Integreren staat vaak synoniem voor het aanpassen aan de Vlaamse identiteit. Wij zijn ervan overtuigd dat integratie tweerichtingsverkeer is en beter slaagt indien er gepaste aandacht is voor de meervoudige culturele identiteit van zowel mensen met en zonder een migratieachtergrond.

Onze kritische rol bestaat uit het aantonen van de **gelaagdheid van cultuur**. Cultuur is niet homogeen en statisch, we kiezen er heel bewust voor om dit te tonen. Zo ondersteunen we als koepelorganisatie activiteiten van lidverenigingen die hun cultuur of erfgoed tonen via bijvoorbeeld dans, festivals, expo's of lezingen voor een breed publiek. Daarnaast zijn onze vrijwilligers meertalig, ze leren of spreken Nederlands en beheersen ook andere talen. Dit kenmerk van hun meervoudige identiteit tonen we via het voorleesproject Verhalen in alle talen en DiVerzen in scholen, culturele centra of lokale bibliotheken waarbij zowel Vlamingen als mensen met een migratieachtergrond samen een voorstelling maken. Deze projecten willen we in de komende beleidsperiode verder ontwikkelen en uitbreiden.

Actieve participatie aan de maatschappij

We merken op dat mensen met een migratieachtergrond niet altijd een gelijkwaardige kans hebben om deel te nemen aan de maatschappij. We zien verschillende persoonlijke en institutionele drempels voor gelijkwaardige deelname. We vervullen onze missie en nemen onze kritische rol op door het **in kaart brengen van de drempels voor mensen met een migratieachtergrond**.

Hierbij zijn we ons ervan bewust dat we een groot deel van de mensen met een migratieachtergrond ook niet bereiken maar net daarom kiezen we ervoor te vertrekken vanuit de ervaringen van onze eigen vrijwilligers. We brengen hun verhalen en ervaringen over knelpunten rond deelname aan onderwijs, medische voorzieningen en cultuur in beeld via onze ambassadeursprojecten. Onze ambassadeurs wisselen onderling verhalen uit maar treden ook in dialoog met lokale bibliotheken, wijkgezondheidscentra, culturele centra en scholen. Drempels worden besproken via rechtstreekse ontmoeting tussen betrokkenen en er wordt nagedacht over haalbare oplossingen.

Ook leiden we onze vrijwilligers toe naar **lokale inspraak –en overlegplatformen** waar drempels voor maatschappelijke participatie aangekaart worden. Op deze platforms van steden of lokale diensten wordt in groep naar mogelijke oplossingen voor het wegwerken van deze drempels gezocht.

Tijdens de nieuwe beleidsperiode blijft dit onze belangrijkste manier van werken. Toch willen we met onze medewerkers ook meer aandacht besteden aan het gestructureerd **verzamelen van knelpunten en signalen** over alle projecten heen. We willen de knelpunten en signalen die maatschappelijke deelname van onze vrijwilligers beperken



**Wij werken aan
positieve voorbeelden
van hoe samenleven in
diversiteit wel kan en
stimuleren inclusie.**

bundelen om **nadien erover in gesprek te gaan met relevante lokale actoren**. We overstijgen deze dialoog ook door **samen structureel naar oplossingen te zoeken**. Om drempels tegen te gaan blijven we ook onze expertise rond het werken in diversiteit delen. Zo presenteren en delen we op hun vraag onze expertise met andere organisaties of hogescholen.

We kunnen dus zeggen dat we de kritische rol niet opnemen door theorieën over superdiversiteit uit te schrijven maar wel door **processen van dialoog** op te starten tussen onze vrijwilligers, deelnemers, relevante lokale actoren, partnerorganisaties en het brede publiek. We nemen deel aan het publieke debat maar staan niet zelf op de barricades via een activistische manier. We kiezen bewust voor een meer subtiele weg. Via groepswerking tijdens sociaal-culturele activiteiten maken we diversiteitsthema **tot publieke kwestie**. We vertrekken hiervoor altijd **vanuit de verhalen en interesses van onze vrijwilligers** zelf. Door die vorm van dialoog en ontmoeting en de interactie die eruit voortvloeit, zoeken we **persoonlijke en kritische reflectie** op bij alle betrokkenen. Die reflectie stimuleren we ook door ons communicatiebeleid waarbij we samenwerkingen aangaan met pers en media om verhalen en diverse stemmen vanuit onze achterban zichtbaar te maken. Wel gaan we ons aansluiten bij andere organisaties die zelf aan de kar trekken bij grote acties en fysiek op de barricade staan. Op die manier willen we ook onze kritische rol samen vervullen in complementariteit.



Workshop Hallo Micro in Gent

“Onze ‘familie’ en vriendenkring is heel veel groter geworden sinds we FMDO kennen. We hebben door FMDO niet alleen veel meer mensen uit andere culturen leren kennen, maar ook veel mensen uit andere generaties.”

Jan Boury en Liliane Goderis
algemene vrijwilligers FMDO



“Dankzij FMDO kan ik gebruik maken van mijn talenten. Ik kan mijn creativiteit ook kwijt in projecten als DiVerzen of Hallo micro. Binnenkort zal ik een workshop geven dankzij FMDO in Kortrijk, dit is voor mij een droom die uitkomt.”



Karolina Kardasińska
deelnemer Hallo Micro en Diverzen

4.4 Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies

4.4.1 DE FUNCTIEMIX

Sociaal-culturele functies zijn cruciale pijlers van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Deze functies geven aan hoe wij met verschillende samenlevingsvraagstukken omgaan, welke verandering we willen bewerkstelligen, welke processen we beogen bij onze achterban en publiek en welke interventies we hiervoor nemen. Om onze missie te realiseren kiezen we voor zowel de gemeenschapsvormende functie, de leerfunctie, de maatschappelijke bewegingsfunctie en de cultuurfunctie.

Een grondige analyse van de activiteiten die wij en onze lidverenigingen organiseerden in 2018 en 2019 draagt bij aan deze keuze. De gemeenschapsvormende functie is bijna altijd de grootste bij zowel activiteiten van FMDO (60% in 2018, 73% in 2019), activiteiten van lidverenigingen (59.41% in 2018, 47.98% in 2019) en activiteiten binnen projecten (53% in 2019, 60% in 2020). We verwijzen hierbij naar figuur 5, figuur 6 en figuur 7 in bijlage 7.4.

Onze maatschappelijke bewegingsfunctie, de leerfunctie en de gemeenschapsvormende functie zijn onlosmakelijk **met elkaar verbonden**. Het belang van de verbindende rol in onze werking verklaart waarom de **gemeenschapsvormende functie nadrukkelijk onderdeel** uitmaakt van de invulling van de andere functies. Eigen aan onze werking is dat we mensen in groep betrekken en begeleiden in een proces waarbij mensen hun sociaal netwerk uitbreiden en met elkaar in interactie gaan. De **leerfunctie vormt een belangrijk onderdeel van de maatschappelijke bewegingsfunctie**. Het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en competenties is een belangrijke stap naar verandering. Waar tijdens de leerfunctie de focus ligt op thematisch informeren en het uitwisselen van goede praktijken onderling om onze vrijwilligers te versterken, gaan we via de maatschappelijke bewegingsfunctie nog een stap verder om met onze vrijwilligers een invloed uit te oefenen op het publieke niveau. Bij de analyse van de cijfergegevens van alle activiteiten zien we dat de cultuurfunctie in grote mate aanwezig is. De **cultuurfunctie wordt altijd samen gerealiseerd met één van de andere functies** en maakt dan ook een onlosmakelijk deel uit van onze werking. Deze functie wordt in grote mate toegepast door onze lidverenigingen.

De uitdagingen die we aangrijpen in de invulling van de functies beschreven we reeds in ons hoofdstuk over de rollen onder 4.3.2 en 4.3.3. Rond deze uitdagingen en samenlevingsvraagstukken willen we politisering, engagement en dialoog realiseren via de vier sociaal-culturele functies.



Workshop Boekenambassadeurs

4.4.2 DE GEMEENSCHAPSVORMENDE FUNCTIE

> VERBINDENDE EN KRITISCHE ROL

Visie

Wij nemen aan dat elk individu verschillende kenmerken heeft die toelaten om tot verschillende gemeenschappen te behoren. Het creëren van plaatsen waar mensen elkaar ontmoeten en op elkaar betrokken kunnen worden, laat toe om in die diversiteit op zoek te gaan naar het gemeengoed.

Een samenleving heeft nood aan sterke sociale netwerken. Sociaal-culturele verenigingen en projectwerkingen spelen voor ons een belangrijke rol in het **versterken van de sociale cohesie**. In sociaal-culturele verenigingen kunnen mensen een deel van hun culturele identiteit beleven. Het is een veilige plaats om van daaruit verbinding te maken met anderen. Het is ook een plaats waar **vrijwilligers die engagement willen opnemen** in de samenleving elkaar vinden en **op elkaar betrokken** geraken. In onze projecten creëren we plaatsen waar mensen elkaar vinden op basis van **gedeelde interesses en talenten**. De sociale netwerken die mensen zo opbouwen zorgen ervoor dat ze zich thuis en verbonden voelen en versterken de sociale cohesie in de samenleving.

Op basis van deze visie op gemeenschapsvorming, willen wij in de komende beleidsperiode onze gemeenschapsvormende functie op volgende manieren uitoefenen:

Vorming van groepen deelnemers

We creëren een aanbod dat leidt tot de vorming van groepen. We zetten activiteiten en projecten op waarbij deelnemers zich verbinden tot elkaar. Het delen van talenten, interesses en ervaringen creëert een band tussen de deelnemers (*bonding* netwerken). Laagdrempelige ontmoetingen en het gebruik van ontmoetingsmethodieken brengen mensen uit verschillende leefwerelden in interactie (*bridging* netwerken). We bereiken daarbij ook mensen met een beperkt sociaal netwerk, mensen die Nederlands willen leren en mensen die op zoek zijn naar zelfontplooiing. We richten ons daarbij specifiek naar zowel mensen met als zonder migratieachtergrond.

Vorming van groepen vrijwilligers

We ontwikkelen een aanbod waar vrijwilligers uit verschillende gemeenschappen in groep engagement opnemen en ter voorbereiding daarvan een proces afleggen waarbij ze op elkaar en op de maatschappij betrokken zijn. Het groepsproces is een belangrijk aspect. Tijdens dit traject inspireren en versterken de vrijwilligers elkaar, ze voelen zich verbonden met elkaar en kunnen hun krachten bundelen.

Met dit aanbod richten we ons naar mensen met en zonder migratieachtergrond die competenties willen ontwikkelen, die nieuwe mensen willen leren kennen en die engagement willen opnemen in de maatschappij.

Versterken van gemeenschapsvorming vanuit sociaal-culturele verenigingen

De ondersteuning van sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond is één van de pijlers van onze werking. We onderscheiden verschillende types van verenigingen, al moeten we daar onmiddellijk bij vermelden dat een vereniging niet noodzakelijk hoort tot de ene of de andere categorie en dat er heel wat hybride verenigingen zijn. Zo zijn er verenigingen van mensen met bepaalde karakteristieken zoals gender, leeftijd of culturele achtergrond. Voorbeelden zijn vrouwenverenigingen, verenigingen van senioren of verenigingen van mensen van Nepalese afkomst.

Daarnaast ondersteunen we ook steeds meer verenigingen die bestaan uit mensen met verschillende culturele achtergronden en die mensen voornamelijk verbinden vanuit een gedeelde missie zoals interculturele ontmoeting bevorderen of vanuit een gedeelde interesse of rol, bv. verhalenliefhebbers.

Door de ondersteuning van hun initiatieven en het faciliteren van verbinding met andere verenigingen en organisaties, versterken we de gemeenschapsvormende functie van onze lidverenigingen. We stimuleren de interactie tussen verenigingen onderling door overlegmomenten en samenwerkingsverbanden op te zetten. Zo helpen we hen aan een breder publiek.

4.4.3 DE LEERFUNCTIE

> LABORATORIUMROL, VERBINDENDE ROL, KRITISCHE ROL

Visie

Leren betekent voor ons een omgeving creëren waar we mensen kunnen **versterken en verbinden**. In de leeromgevingen die wij creëren leren mensen van elkaar en is de lerende altijd **in interactie met een groep**. We geloven in een organische manier van leren en gaan uit van zowel bewuste als onbewuste leerprocessen en resultaten. Leren komt van binnenuit, de persoon zelf vormt de basis van het leren. Onze leertrajecten zijn hoofdzakelijk communicatief: het ontwerpen van het leeraanbod gebeurt in overeenstemming **met onze vrijwilligers** en externe deskundigen.

We zetten leeromgevingen op waarbij non-formele, informele, kritische en ervaringsgerichte processen onze vrijwilligers versterken en nadien verbinding creëren tussen onze vrijwilligers, deelnemers en het brede publiek. Deze processen dragen bij tot onze leerfunctie. We maken een onderscheid tussen de leeromgevingen in onze projectwerking, in de ondersteuning van lidverenigingen en in het delen van expertise met externe organisaties.

Leeromgeving in projecten van FMDO

Deze leeromgeving bestaat uit twee fases. De eerste fase is uitsluitend gericht op de vrijwilligers, in de tweede fase is ze gericht op vrijwilligers, deelnemers en het brede publiek.

Leeromgeving voor vrijwilligers in projecten van FMDO

De rode draad binnen onze projecten is het werken vanuit vrijwilligers zelf. Daarom zetten we tijdens een eerste fase een **leeromgeving op voor onze vrijwilligers** met als doel het verspreiden van verhalen of het doorgeven van kennis over een bepaald maatschappelijk thema zoals onderwijs of gezondheid. We organiseren een leertraject voor vrijwilligers waarbij ze in een kleine en vaste groep hun competenties versterken tijdens een reeks workshops afgebakend in de tijd. Tijdens die workshops leren ze tot hun eigen verhaal komen en dit gestructureerd naar buiten brengen. Ofwel gebeurt leren via dialoog en kennisverwerving tijdens zowel klassieke vormingen op maat van anderstaligen, groepsgesprekken over een maatschappelijk thema en het bezoeken van relevante organisaties. De vrijwilliger krijgt feedback vanuit de groep en van een vaste medewerker. **De focus ligt op het versterken van de persoonlijke competenties van onze vrijwilligers**. Ook tijdens de nieuwe beleidsperiode houden we vast aan deze manier van leren voor onze vrijwilligers. We zetten bestaande projecten op in andere kernregio's en ontwikkelen nieuwe projecten.

Bv. Projecten Hallo Micro, DiVerzen, Twee (T)huizen en Eén Gids, Onderwijsambassadeurs, Gezondheidsambassadeurs, Tijd voor Diversiteit



Afstudeermoment Onderwijsambassadeurs Brugge

Leeromgeving voor vrijwilligers, deelnemers en het brede publiek

In een tweede fase ontwikkelen we een **leeromgeving voor onze vrijwilligers, deelnemers en het brede publiek**. Zo organiseren we activiteiten voor deelnemers en digitale fora voor het brede publiek waarbij onze vrijwilligers hun verhalen kunnen delen op een podium. Hierbij worden ook competenties van onze vrijwilligers versterkt maar bovenal zetten we in op het **verbinden van mensen** via positieve beeldvorming van mensen met een migratieachtergrond en het tonen van de kracht van superdiversiteit (~kritische rol). Deelnemers en het brede publiek leren door deel te nemen aan een activiteit. Via onze opgezette leeromgeving treden zij op een onbewuste en positieve manier in interactie met mensen met een migratieachtergrond en tonen we meervoudige identiteiten.

Daarnaast zetten we ook leeromgevingen op voor vrijwilligers en deelnemers alleen. Hierbij zijn onze vrijwilligers de belangrijkste schakel om **deelnemers iets te leren en hen zo te empoweren**. Onze vrijwilligers geven hun kennis vanuit de eerste fase op een toegankelijke manier door aan deelnemers van FMDO met aandacht voor meertaligheid. Dit gebeurt zowel **informeel** tijdens privécontacten maar we organiseren ook **non-formele** groepsbijeenkomsten waarbij onze vrijwilligers het woord nemen en moeilijke thema's op een toegankelijke manier bespreken met deelnemers. We maken hierbij gebruik van laagdrempelige lesmethodieken zoals een presentatie met woord en veel beeld of een participatief spel. Leren gebeurt opnieuw via kennis verwerven en deelnemen aan een groepsinteractie.

Leeromgeving voor lidverenigingen

In het werken met verenigingen zetten we **leeromgevingen op voor bestuurders of actieve vrijwilligers van lidverenigingen**. De leeromgeving is tweeledig.

Ten eerste zetten we per kernregio een leeromgeving op waarbij vrijwilligers individuele vragen kunnen stellen aan een educatieve medewerker. De educatieve medewerker zoekt samen met de vrijwilliger naar een antwoord of oplossing op de vraag over zijn vereniging. We kiezen dus voor leren via ervaring. **Educatieve medewerkers versterken bestuurders van lidverenigingen** door hen de weg te tonen waar informatie kan gevonden worden, een voorbeeld te geven of hen in contact te brengen met een relevante partnerorganisatie. We doen dit binnen een veilige en laagdrempelige context van één-op-één gesprekken. Deze context is noodzakelijk voor de doelgroep waarmee we werken, we werken samen aan een proces waarbij bestuurders of actieve vrijwilligers op termijn zelfstandig een antwoord op hun vragen kunnen vinden of formuleren. Daarbovenop ontwikkelen alle educatieve medewerkers ook een digitale leeromgeving voor vrijwilligers van lidverenigingen via een online ledenportaal waar nuttige informatie voor verenigingen toegankelijk is.

Ten tweede creëren we **leeromgevingen voor groepen van bestuurders en actieve vrijwilligers van lidverenigingen**. Hierbij **versterken we de competenties via groepsvormingen** voor alle lidverenigingen uit een bepaalde kernregio. We kiezen een thema dat tijdens een klassieke vorming wordt behandeld en/of we kiezen voor het uitwisselen van goede praktijken tussen verenigingen onderling. Bestuursleden leren er van elkaar. We versterken de verenigingen via leeromgevingen voor bestuursleden opdat ze zelfstandig sociaal-culturele activiteiten kunnen organiseren en bijgevolg ook meer zichtbaar worden in het Vlaamse middenveld. Deze zichtbaarheid leidt opnieuw tot positieve beeldvorming en het tonen van de kracht van superdiversiteit en draagt dus bij tot ons proces van **verbinding tussen vrijwilligers, deelnemers van activiteiten van lidverenigingen en het brede publiek**.

Leeromgeving voor externe organisaties

We zetten een andere leeromgeving op tijdens het **delen van onze expertise in het werken met en in diversiteit**. We delen onze expertise met externe organisaties die meer divers willen werken maar ook met organisaties die hun deelnemers willen sensibiliseren over diversiteit. We streven hierbij naar **organisatieontwikkeling** van externe partners die hun organisatie willen **versterken**. Ook hier vertrekken we deels vanuit onze vrijwilligers. We creëren een leeromgeving waarbij één of meerdere van onze medewerkers samen met onze vrijwilligers een verhaal voorbereiden over het samenleven in diversiteit, spreken vanuit goede praktijken en in dialoog gaan met medewerkers en/of vrijwilligers van een andere organisatie. Deze leeromgeving is non-formeel en open, het leren gebeurt via interactie met vrijwilligers met een migratieachtergrond en door het tonen van inspirerende voorbeelden uit de eigen werking.

4.4.4 DE MAATSCHAPPELIJKE BEWEGINGSFUNCTIE

> LABORATORIUMROL, VERBINDENDE ROL, KRITISCHE ROL

Visie

We sturen aan op maatschappelijk beweging via interventies die ruimte creëren voor engagement en politisering in relatie tot samenlevingsvraagstukken waar wij als organisatie verandering op beogen.

Samenlevingsvraagstukken

De superdiverse samenleving stelt ons voor verschillende uitdagingen. We verwijzen hierbij terug naar hoofdstuk 4.3.2 en 4.3.3 waar we dit al uitgebreid beschreven. Via onze maatschappelijke bewegingsfunctie willen we een antwoord bieden op volgende samenlevingsvraagstukken:

- Hoe bieden we een antwoord of ontkrachten we vooroordelen en stereotype denkwijzen?
- Hoe organiseren we een superdiverse samenleving en maken we er een positief verhaal van?
- Hoe bereiken we meer dialoog en ontmoeting tussen mensen met verschillende culturele achtergronden?

Het antwoord op deze vragen is complex omdat het een verandering in denken en handelen van diverse stakeholders vraagt. Ook moet naar bestaande structuren en systemen gekeken worden.

Engagement

Engagement is een eerste stap. Daarom creëren we ruimte voor engagement rond de samenlevingsvraagstukken waar we samen mee aan de slag moeten. We helpen mensen om zich rond maatschappelijke relevante thema's te betrekken en te verbinden, verantwoordelijkheden op te nemen en acties te ondernemen. Dat engagement kan voor ons nooit zonder eigenaarschap van de vrijwilliger. Het is de sleutel tot duurzaam engagement.

Politisering

Politisering is de volgende stap. Dit begrip kan niet zonder heldere definitie. *'Politiseren is het nastreven van maatschappelijke verandering. Politisering draait rond de begrippen 'publiek' en 'meningsverschil'. Politisering verwijst naar de processen en praktijken waarmee organisaties in het middenveld bijdragen aan de organisatie van het publieke meningsverschil dat de kern van de democratie uitmaakt. Dat publieke meningsverschil draait rond de vraag hoe we het samen leven organiseren'.*

Dit is het soort politiseren waar wij op inzetten. We creëren daarvoor plaatsen waar mensen ondersteund en gestimuleerd worden om rond diverse thema's engagement op te nemen die maatschappelijke spelregels effectief kunnen veranderen. Mensen die spreken vanuit een persoonlijke ervaring hebben een belangrijke bijdrage te leveren aan het maatschappelijk debat en kunnen het aanwakkeren. We willen mensen versterken om een gesprek aan te gaan opdat het gesprek niet enkel over hen gevoerd wordt. Dat laatste is cruciaal. Alleen zo kunnen we samen antwoorden bieden op samenlevingsvraagstukken.

Onze visie op de maatschappelijke bewegingsfunctie realiseren we via onderstaande interventies. Door deze interventies boeken we resultaten. We versterken mensen en verengingen, we creëren meer ruimte voor dialoog en verschillende meningen en we wakkeren een constructief maatschappelijk debat aan.

Interventies

Dialoog faciliteren

We scheppen ruimtes waar verschillende meningen samenkomen en waar meningsverschillen kunnen uitgesproken worden.

Bij de aanvang van een project doen we een oproep naar mensen die geïnteresseerd zijn in een **bepaald thema** en zich daar rond willen engageren. Deze mensen leggen vervolgens **in groep** een traject af dat door ons begeleid wordt. Tijdens dit proces worden eventuele taboes bespreekbaar gemaakt en de deelnemers worden bewust van wat er bij de ander leeft. Bepaalde maatschappelijke spelregels worden hierbij op de helling geplaatst. Een thema wordt uit de privésfeer gehaald en wordt een publieke kwestie. Wie zijn de actoren die een rol spelen? Welke maatschappelijke spelregels gelden er? Wat kan of moet anders? Alle input uit deze trajecten wordt aangewend in de praktische uitwerking van acties zoals projecten en activiteiten. Het samenwerken rond een maatschappelijk thema stimuleert gedeeld burgerschap.

Ontwikkelen van kennis, vaardigheden en attitudes en delen van ervaringen

We creëren ruimtes waar mensen een educatief aanbod genieten, het gesprek met elkaar aangaan en ervaringen en interesses kunnen delen. Er wordt geleerd van elkaar. Dit doen we via de leerfunctie. **Kennis, vaardigheden en attitudes ontwikkelen is een belangrijke stap naar verandering.** We reiken in samenwerking met deskundige partners nieuwe perspectieven aan waardoor mensen geïnformeerde keuzes kunnen maken. Ze ontwikkelen vaardigheden die ervoor zorgen dat ze zelf sterker in hun schoenen staan en ze dragen dit ook uit naar hun dichte omgeving. Zo krijgen ze een breder netwerk, oefenkansen Nederlands en wordt maatschappelijke activering gestimuleerd.

Maatschappelijk debat aanwakkeren

We ondersteunen onze vrijwilligers om een bijdrage te leveren aan het constructief maatschappelijk debat en dat vervolgens ook aan te wakkeren. Daarnaast willen we het maatschappijkritisch initiatief van mensen met een migratieachtergrond faciliteren.

Doorheen dit proces **proberen we alternatieven uit en pikken we signalen op.** We bundelen deze vaststellingen en signalen tot besluiten die we samen met de vrijwilligers uitdragen. We leggen ze voor aan beleidsmakers op lokaal en bovenlokaal niveau in Vlaanderen en Brussel. We gaan samenwerkingen aan met grote spelers in het maatschappelijk veld zoals bv. een cultuurhuis of de stichting Kom op tegen kanker, zo vergroten we de impact van onze argumenten.

Door deze interventies boeken we **resultaten** die bijdragen aan het realiseren van onze missie.

Concrete **voorbeelden** van onze interventies zijn onze ontmoetingsplekken (bv. FMDO bij Marcelline), de brede promotie van activiteiten, aandacht voor positieve verhalen op sociale media, onze theatervoorstellingen of onze brede vrijwilligerswerking met erg diverse profielen van mensen met en zonder migratieachtergrond. Ook sensibilisering is hierin cruciaal. Onze resultaten worden steeds verspreid naar het brede publiek. Dat werkt. Sprekend hiervoor is de groei van onze werking in verschillende kernregio's en de verbreding van onze vrijwilligerspool. In de komende beleidsperiode zetten we hier verder op in.

“FMDO heeft me al heel veel gegeven: een familie waarop ik kan rekenen & vrienden die altijd voor me klaar staan. Dankzij FMDO heb ik heel veel contact met andere mensen uit andere projecten en organisaties. Ik heb nu een heel breed sociaal netwerk, dit allemaal dankzij mijn vrijwilligerswerk bij FMDO.”

“Nieuwkomers in Oostende leren kennen is niet vanzelfsprekend, FMDO maakt dit makkelijker. Ze organiseren leuke evenementen waarbij mensen ongedwongen kunnen kennismaken. FMDO brengt kleur in mijn leven.

FMDO neemt vooroordelen weg, ontkracht cliché's en maakt van Oostende een warme stad.”

Lore Provoost
vrijwilliger FMDO



Rihab Bouzid
gids bij het project Twee (t)huizen, één gids,
vrijwilliger FMDO



4.4.5 DE CULTUURFUNCTIE

> VERBINDENDE EN KRITISCHE ROL

Visie

Wat betekent cultuur voor ons? Enerzijds beschouwen we cultuur als een **sociaal gegeven** . Het is datgene wat mensen gemeenschappelijk hebben maar ook delen en doorgeven aan anderen. Anderzijds houdt dit concept van cultuur ook **betekenisgeving** in. Mensen gebruiken cultuur om betekenis te geven aan hun wereld en de ervaringen die ze meedragen. Dit aspect van cultuur speelt zich meer af op het individuele niveau. Aan beide aspecten van cultuur geven we aandacht doorheen ons beleid via de cultuurfunctie.

We erkennen de superdiversiteit in de samenleving en willen dit weerspiegeld zien in onze leden, vrijwilligers en deelnemers. Iedereen heeft een meervoudige culturele identiteit die niet verborgen mag worden. Individuen en groepen moeten de kans krijgen om zichzelf te uiten. Op deze manier wordt dialoog mogelijk en leren mensen van elkaar via cultuur.

Ten slotte vinden we ook dat het culturaanbod moet toegankelijk zijn voor verschillende doelgroepen. Dit werkt in verschillende richtingen. We vinden dat zowel het aanbod van culturele instellingen als van onze lidverenigingen toegankelijk moet zijn voor verschillende doelgroepen (~kritische rol). Op deze manier kunnen ze beiden een breder publiek bereiken. We willen bij de start van de nieuwe beleidsperiode ook onze eigen werking aan een kritische blik onderwerpen en kijken hoe deze nog meer toegankelijk kan gemaakt worden.

FMDO beoogt enkele handelingslogica of werkwijzen om de cultuurfunctie ten volle te kunnen vervullen. We sommen ze hieronder op.

Cultuurcreatie

We bewandelen het proces van **cultuurcreatie** aan de hand van sociaal-culturele projecten en activiteiten. Binnen deze initiatieven versterken we de vrijwilligers en deelnemers door samen met hen aan de slag te gaan met onder andere poëzie, vertelkunst, of theater. Cultuur helpt om betekenis te geven aan bepaalde ervaringen, emoties en herinneringen. We doen hierbij beroep op de kennis en het eigenaarschap van onze vrijwilligers. We geven hen doelbewust een platform om iets van zichzelf te delen met anderen. Dit deden we al in projecten zoals Hallo micro en DiVerzen. Dit soort projecten willen we in de nieuwe beleidsperiode uitbreiden naar andere kernregio's. Bovendien kunnen de vrijwilligers de inhoud van dergelijke projecten zelf mee bepalen en tegelijkertijd hun eigen culturele identiteit verder ontdekken, vormgeven en beleven. De voorbije jaren creëerde FMDO twee sociaal-artistische theaterstukken TRæCK in 2016 en My Gift To You in 2019 (in partnerschap met kleinVerhaal vzw). Toch is FMDO geen sociaal-artistische organisatie en willen we dat ook niet zijn. In de komende beleidsperiode willen we wel samenwerkingen aangaan met sociaal-artistische partners in sociaal geëngageerde voorstellingen indien die vraag komt. Deze vraag zal altijd eerst afgetoetst worden met onze vrijwilligers en onze leidraad rond samenwerking wordt hierbij gevolgd.

Cultuurbeleving

Cultuurbeleving vindt niet alleen binnen onze projecten plaats maar staat ook centraal bij de lidverenigingen van FMDO. Jaarlijks worden in alle kernregio's tientallen culturele belevingsactiviteiten georganiseerd. Hier zetten we verder op in. Onze taak bestaat er niet alleen in om onze verenigingen te ondersteunen bij het toegankelijk maken van deze initiatieven, we gaan ook proactief te werk en brengen dergelijke activiteiten tot bij een breder publiek.

Bv. Sinksefeesten in Kortrijk

Bv. Belevingsfeesten op Theater Aan Zee

Bv. Deelname van lidverenigingen aan Erfgoeddag in Vlaanderen en Brussel

Cultuurspreiding

We bevorderen niet alleen het proces van cultuurbeleving maar ook van **cultuurspreiding** . FMDO, de lidverenigingen en de vrijwilligers maken verschillende deelaspecten van cultuur zichtbaar en bekend. We gaan samenwerkingen aan met (niet)-culturele partners en betrekken hierbij de lidverenigingen om samen culturele activiteiten te organiseren. Dit gaat van éénmalige activiteiten (bv. een workshop, voorstelling of een lezing) tot projectmatige samenwerkingen. Binnen deze initiatieven komen thema's aan bod als cultureel erfgoed, cultuurspreiding en cultuurparticipatie.

Cultuurparticipatie

We delen ook expertise omtrent het bereiken van mensen met een migratieachtergrond. We werken samen met culturele centra om hun werking toegankelijker te maken. Daarnaast organiseren we zelf sociaal-culturele activiteiten of uitstappen voor (kwetsbare) vrijwilligers op een laagdrempelige manier. Bij dit **participatieproces** betrekken we ook de vrijwilligers en lidverenigingen. Samen verzamelen we signalen over het (lokaal) cultuurbeleid tijdens het regionaal overleg, regionaden, inspiratiedagen of vormingen. Hier zetten we de komende beleidsperiode extra op in via onze kritische rol. Het is belangrijk dat het beleid op de hoogte is van wat leeft onder de zelforganisaties en vrijwilligers betrokken bij FMDO.



© KleinVerhaal
My Gift To You voorstelling i.s.m. kleinVerhaal



© Sipan.Hota
Bib-date Boekenambassadeurs



Toonmoment DiVerzen Kortrijk op woordfestival Memento 2019

“Tijdens de Kunstendag voor Kinderen werkte Opera Ballet Vlaanderen samen met FMDO. Dit resulteerde in een uitwisseling tussen kunstvormen van over de hele wereld. Het werd een boeiende, interessante en vooral echt wel heel verrassende namiddag.”

Hendrik Van Eycken
educatief medewerker
Opera Ballet Vlaanderen



© Egmond Dobbelaere
Verhalen in alle talen

4.5 De strategische en operationele doelstellingen

4.5.1 UITDAGINGEN EN OPPORTUNITEITEN VOOR DE TOEKOMST

Op basis van onze maatschappelijke contextanalyse en onze SWOART-analyse beschrijven we hier welke uitdagingen we effectief willen aangrijpen om een werking te ontplooiën en onze missie te vervullen. We bundelen beide analyses hieronder en maken daarna een link naar onze strategische doelstellingen die we verder behandelen in hoofdstuk 4.5.2.

1

Gezien FMDO sterk verbindend werkt en gezien er meer racisme en discriminatie is in de maatschappij, gaan we de uitdaging aan om positieve verhalen te delen als tegenreactie op een gepolariseerd gedachtengoed.

De stakeholders geven aan dat verbindend werken een sterkte is van FMDO. Dit wordt ook ondersteund door de lange lijst aan partners binnen en buiten de culturele sector. We krijgen elk jaar heel wat aanvragen tot samenwerking. We kiezen hiervoor bewust voor constructieve en duurzame samenwerkingen. Bij het uitschrijven van de maatschappelijke contextanalyse was één van de bevindingen dat racisme en discriminatie gestegen zijn binnen de samenleving. We staan dus voor de uitdaging om in te breken op het huidig negatief maatschappelijk discours en mensen met en zonder migratieachtergrond een podium te geven voor hun persoonlijke ervaringen en verhalen.

2

Gezien mensen met een migratieachtergrond niet genoeg inspraak krijgen in het publiek debat en gezien door het nieuwe decreet meer vrijheid wordt gecreëerd wat betreft de invulling van de werking en de doelgroep van sociaal-culturele organisaties, is het een uitdaging om niet enkel de belangen van de lidverenigingen te vertegenwoordigen maar alle vrijwilligers binnen onze werking een stem te geven.

Het nieuwe decreet zorgt ervoor dat we meer vrijheid krijgen in het formuleren van onze doelgroepen. Onze lidverenigingen hebben een centrale plaats binnen onze organisatie. Daarnaast bereiken we de laatste jaren meer individuele vrijwilligers en deelnemers binnen de algemene werking en projecten. We staan voor de uitdaging alle belanghebbenden (de lidverenigingen, projectvrijwilligers, algemene vrijwilligers en deelnemend publiek) een stem te geven. Dit willen we doen door samen met hen meer aanwezig te zijn in het publieke debat en deel te nemen aan openbare meningsuitwisseling via verschillende kanalen.

3

Gezien we huidige projecten uitbouwen op landelijk en lokaal niveau en gezien verwacht wordt dat FMDO een expertisecentrum is omtrent samenleven in diversiteit, vormt het voor ons een uitdaging om de expertise verworven tijdens deze projecten te verzamelen, te borgen en door te geven.

We rollen initiatieven uit zoals onze ambassadeursprojecten, Aroma, Same Same en Twee (t)huizen, 1 gids op landelijk niveau. Daardoor hebben we al heel wat expertise verzameld. Er wordt intern en extern meer en meer beroep gedaan op deze expertise. Het verzamelen, borgen, analyseren en delen van deze expertise met een impact op landelijk niveau blijft in de toekomst één van onze beleidsuitdagingen.

1

2

3

SD1: De kracht van superdiversiteit is zichtbaar gemaakt in het publieke debat.

4

Gezien de medewerkers een hoge werkdruk ervaren en gezien de zelforganisaties een breder publiek willen bereiken, is het voor ons een uitdaging om in te zetten op de verzelfstandiging van onze lidverenigingen.

De superdiversiteit binnen onze samenleving neemt steeds toe. Ook zelforganisaties zoeken een manier om met dit gegeven om te gaan en meer mensen te bereiken buiten hun eigen vereniging. Aan de andere kant blijkt uit de stakeholdersbevraging dat onze medewerkers een hoge werkdruk ervaren. De verzelfstandiging van onze lidverenigingen blijft dus een uitdaging. Het is een aspiratie om meer in te zetten op de gedeelde expertise van de vrijwilligers binnen een vereniging. Als zij er in slagen zelfstandig een breder publiek te bereiken, vermindert dit de werklast bij de werknemers.

5

Gezien we meer willen focussen op wat mensen delen en gezien het decreet ons stimuleert om innovatieve oplossingen te zoeken op maatschappelijke uitdagingen, is het voor ons een uitdaging om initiatieven op te zetten waarbij mensen gemeenschappelijke interesses, vaardigheden en talenten kunnen ontwikkelen.

Gedurende de vorige beleidsperiode zetten we o.a. in op projecten met als (sub)doel de individuele en gedeelde ontwikkeling van vrijwilligers. Het nieuwe decreet geeft ons de mogelijkheid dit pad verder te betreden en vernieuwende initiatieven op te zetten rond gemeenschappelijke interesses. Hoe meer diversiteit aan individuen, hoe meer mogelijkheden om met hun talenten aan de slag te gaan, hoe meer mensen we samen brengen.

6

Gezien in de huidige samenleving meer polarisering, racisme en discriminatie waargenomen worden en gezien wij een rijkdom aan culturen van mensen met en zonder migratieachtergrond bereiken binnen ons netwerk, grijpen we de uitdaging om verbindend te werken en dialoog tussen mensen te bevorderen.

Uit de omgevingsanalyse blijkt dat het wij-zij-denken sterk aanwezig is in het huidige discours omtrent migratie en diversiteit. We bereiken meer dan 200 lidverenigingen en ca. 3000 vrijwilligers binnen onze werking. Deze groep is zeer divers en bestaat zowel uit mensen met een migratieachtergrond uit verschillende generaties als mensen zonder migratieachtergrond. We blijven de uitdaging aangaan om mensen samen te brengen en inclusie te bevorderen.

7

Gezien het onevenwicht in ontwikkeling tussen kernregio's van FMDO en gezien de toename van diversiteit binnen de samenleving in Vlaanderen en Brussel, vormt het de uitdaging om onze werking op een duurzame manier uit te breiden en samenleven in diversiteit te bevorderen in alle kernregio's.

De afgelopen beleidsperiode vormden Oostende en Brussel een proeftuin voor nieuwe initiatieven. Dit zorgde voor een onevenwicht binnen de kernregio's waar we actief zijn. Daarnaast verwelkomen steeds meer steden en gemeentes ook inwoners met een migratieachtergrond. Dit is dus niet enkel een tendens in steden. Uit de maatschappelijke contextanalyse blijkt bovendien dat vrijwilligers met een migratieachtergrond niet of weinig aanwezig zijn binnen middenveldorganisaties. FMDO bereikt deze vrijwilligers wel. We gaan daarom inzetten op het verder uitrollen van succesvolle initiatieven in alle kernregio's en hiervoor samenwerkingen aangaan met andere organisaties. Via expertisedeling willen we ook de regio's rondom de steden waar we werken bereiken.

9

Gezien wij bottom-up werken en gezien onze lidverenigingen nood hebben aan ondersteuning in een snel evoluerende maatschappij, vormt het voor onze medewerkers een uitdaging om op de hoogte te blijven van de voortdurende veranderingen binnen de sociaal-culturele sector.

De kracht van FMDO is gelijk aan de kracht van haar vrijwilligers. Zij vormen de basis van projecten, initiatieven en samenwerkingen. Uit de interne stakeholdersbevraging blijkt dat lidverenigingen rekenen op onze ondersteuning en expertise omtrent veranderingen in de sector. Deze evolueert snel en niet iedereen kan even gemakkelijk mee (bv. GDPR, nieuwe vzw-wetgeving, UBO of nieuwe reglementen voor projectsubsidies). Onze medewerkers staan voor de uitdaging om hun expertise voortdurend verder te ontwikkelen.

4**5****6**

SD2: Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt.

8

Gezien onze deskundigheid in het uitwerken en uitvoeren van vernieuwende en creatieve projecten en gezien dat innovatie aangemoedigd wordt in het nieuwe decreet, staan we voor de uitdaging de zoektocht naar innovatieve oplossingen voor maatschappelijke kwesties verder te zetten in de volgende beleidsperiode.

Onze organisatie werkte de voorbije beleidsperiode verschillende sociaal-culturele methodieken en praktijken uit die verfrissend waren in het sociaal-culturele landschap. In al onze kernregio's namen stakeholders en derden contact op om te leren van onze expertise. Veel maatschappelijke vraagstukken zoeken nog een creatief antwoord. We zien het als een uitdaging om de volgende jaren te zoeken naar duurzame en innoverende oplossingen voor samenlevingsvraagstukken. Onze vrijwilligers zijn een stuwende factor in dit denkproces.

10

Gezien het gebrek aan interculturele ontmoetingsplaatsen in Vlaanderen en Brussel en gezien de aspiratie om meer te investeren in werk- en ontmoetingsruimtes, staan we voor de uitdaging permanente of tijdelijke ruimtes te voorzien voor zowel medewerkers en vrijwilligers met het oog op het bereiken van een breder publiek.

Uit dagelijks contact en de stakeholdersbevraging blijkt dat de beperkte infrastructuur in bepaalde kernregio's het kwalitatief uitbouwen van activiteiten bemoeilijkt. Graag willen we investeren in de zoektocht naar ruimtes om vrijwilligers en lidverenigingen te ondersteunen in het opnemen van hun engagement als bruggenbouwer tussen individuen, groepen, en organisaties onderling.

7**8****9****10**

SD3: De maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is versterkt.

4.5.2 STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

In het bovenstaande hoofdstuk 4.5.1 kunt u lezen hoe we via onze maatschappelijke contextanalyse en de SWOART tot onze beleidsuitdagingen en nadien strategische doelstellingen komen op basis van onze missie en visie. Hieronder formuleren we per SD onze operationele doelstellingen die wij voor ogen hebben om veranderingen te realiseren in de samenleving. We eindigen met indicatoren waarbij we onze resultaten willen vergelijken met gegevens uit de beleidsperiode 2016-2020. Kwantitatieve gegevens zullen we vergelijken met de kerngegevens over de resultaten van onze werking uit 2019 (zie bijlage 7.4).

SD1

De kracht van superdiversiteit is zichtbaar gemaakt in het publieke debat

» KRITISCHE ROL, LABORATORIUMROL, VERBINDENDE ROL

» LEERFUNCTIE, MAATSCHAPPELIJKE BEWEGINGSFUNCTIE, CULTUURFUNCTIE



PERSONEELSINZET: 3 VTE

OD1

Door concrete verhalen uit de superdiverse samenleving naar buiten te brengen, wordt bijgedragen tot een positieve beeldvorming en wordt polarisering tegengegaan.

OD2

Door een diversiteit aan stemmen uit de achterban van FMDO naar buiten te brengen, wordt bijgedragen aan de aanwezigheid van diverse stemmen in het publieke debat op lokaal en landelijk niveau.

OD3

Door in te zetten op FMDO als expertisecentrum wordt de kennis van derden over samenleven in diversiteit versterkt.

SD1 - OD1: Door concrete verhalen uit de superdiverse samenleving naar buiten te brengen, wordt bijgedragen tot een positieve beeldvorming en wordt polarisering tegengegaan.

Aan de hand van persoonlijke verhalen en getuigenissen geven we een gezicht aan de superdiversiteit in de samenleving. We breiden hiervoor bestaande methodieken uit maar gaan ook op zoek naar nieuwe methodieken om verhalen naar buiten te brengen. Om een breed publiek te bereiken en onze werking zichtbaar te maken, gaan we (nieuwe) partnerschappen aan. Ook grijpen we gemediatiseerde gebeurtenissen en breed bekende evenementen uit diverse sectoren aan om verhalen te verspreiden. We ondersteunen onze vrijwilligers zodat ze over de nodige tools en competenties beschikken om hun werking en activiteiten zichtbaar te maken.

Indicatoren

- Het publiek dat we bereiken met initiatieven waarbij we verhalen uit de superdiverse samenleving is jaarlijks gestegen met 5%.
 - Het aantal initiatieven met bestaande en nieuwe methodieken waarbij we verhalen uit de superdiverse samenleving naar buiten brengen is verdubbeld. Referentiepunt op basis van overzicht uit jaar 1.
 - * Jaar 1: Overzicht van het aantal bestaande initiatieven en methodieken waarbij we verhalen uit de superdiverse samenleving naar buiten brengen.
 - Elk jaar zijn minstens 3 nieuwe partnerschappen aangegaan om concrete verhalen en getuigenissen naar buiten te brengen.
 - Per jaar werden 2 activiteiten georganiseerd per kernregio waarbij we werken aan de competenties van de vrijwilligers binnen de lidverenigingen rond de zichtbaarheid en toegankelijkheid van hun werking.
- » **Hoge te verwachten werkingkosten:** werkingmiddelen voor minstens 4 nieuwe projecten.

SD1 - OD2: Door een diversiteit aan stemmen uit de achterban van FMDO naar buiten te brengen, wordt bijgedragen aan de aanwezigheid van diverse stemmen in het publieke debat op lokaal en landelijk niveau.

We treden met onze werking naar buiten en spelen in op de actualiteit met meningen, opiniestukken en ervaringen van onze vrijwilligers. We onderzoeken op welke manier we dit het beste samen kunnen doen met onze vrijwilligers. Ons doel is niet om met één mening naar buiten te komen maar wel om de diversiteit aan opinies en ervaringen van onze achterban te delen. We wijken daarbij niet af van onze missie en visie en focussen op de regio Brussel en Vlaanderen. We beperken ons wel op thema's die ons expertisedomein zijn zoals gelijke kansen, maatschappelijke participatie, samenleven in diversiteit, identiteit, verenigingsleven, vrijwilligers en superdiversiteit. Daarnaast leiden we onze vrijwilligers toe en nemen deel aan lokale inspraak- en overlegplatformen.

Ook zetten we zelf activiteiten op waar inhoudelijke gesprekken worden gevoerd over maatschappelijke thema's die betrekking hebben op de superdiverse samenleving.

Ten slotte willen we netwerken creëren binnen het medialandschap en die aanwenden om de diversiteit aan meningen en ervaringen te delen. Via diverse mediakanalen willen we zo onze vrijwilligers meer aan het woord laten tijdens publieke debatten.

Indicatoren

- Procesbeschrijving van het traject met onze vrijwilligers om de diversiteit aan stemmen binnen het publieke debat te vergroten.
- Per jaar realiseerden we 3 vermeldingen in de media waar vanuit onze vrijwilligers ingespeeld wordt op de actualiteit met meningen, opiniestukken en getuigenissen.
- Per jaar wordt deelgenomen aan 20 (lokale) inspraak- en overlegplatformen in Vlaanderen en Brussel.
- Per jaar werden 10 activiteiten georganiseerd waar inhoudelijke gesprekken over maatschappelijke thema's over de superdiverse samenleving aan bod gekomen zijn.
- Het aantal partnerschappen binnen de media om diversiteit aan stemmen naar buiten te brengen, is gestegen. Nulmeting aan de hand van het overzicht in jaar 1.

** Jaar 1: Overzicht van het aantal partnerschappen binnen de media om een diversiteit aan stemmen naar buiten te brengen.*

SD1 - OD3: Door in te zetten op FMDO als expertisecentrum wordt de kennis van derden over samenleven in diversiteit versterkt.

We bezitten expertise over samenleven in diversiteit en vrijwilligerswerk. Deze deskundigheid ontwikkelen, borgen en delen we met derden. Nieuwe en bestaande expertise borgen we door ongeschreven kennis om te zetten in uitgeschreven documenten die toegankelijk en deelbaar zijn voor derden. We delen onze expertise om lokale actoren en het bredere werkveld te versterken, te informeren en te inspireren. Dit zowel vraag- als aanbod-gestuurd.

Indicatoren

- Tweejaarlijks werden 10 nieuwe draaiboeken, checklijsten, methodieken of leidraden ontwikkeld waarbij onze expertise wordt gebundeld.
- Het delen van onze expertise over samenleven in diversiteit met lokale actoren en het bredere werkveld is gestegen met 50%.
- Evaluatieformulieren over de toepassing van en het delen van onze expertise over samenleven in diversiteit door derden.
- Per jaar werden 5 lezingen, debatten of filmvertoningen georganiseerd over maatschappelijke thema's die betrekking hebben op het stimuleren van een superdiverse samenleving.

Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt.

» VERBINDENDE ROL » GEMEENSCHAPSVORMENDE FUNCTIE, LEERFUNCTIE, CULTUURFUNCTIE		 PERSONEELSINZET: 3,5 VTE
OD1 Door als koepel de samenwerking tussen lidverenigingen te verbreden en te optimaliseren, wordt verbinding tussen lidverenigingen geïnitieerd en versterkt.	OD2 Door vernieuwende initiatieven op te zetten in verschillende regio's waarbij mensen uit verschillende gemeenschappen worden samengebracht op basis van gedeelde talenten en interesses, wordt verbinding tussen onze projectvrijwilligers en andere mensen geïnitieerd en versterkt.	OD3 Door de organisatie van activiteiten waar ontmoeting en dialoog centraal staan, wordt verbinding tussen mensen met en zonder migratieachtergrond geïnitieerd en versterkt.

SD2 - OD1: Door als koepel de samenwerking tussen lidverenigingen te verbreden en te optimaliseren, wordt verbinding tussen lidverenigingen geïnitieerd en versterkt.

We initiëren en ondersteunen de samenwerking tussen onze lidverenigingen. We verenigen een diverse groep aan sociaal-culturele verenigingen. In onze werking vinden deze verenigingen elkaar. Bestuurders van verenigingen leren uit elkaars ervaring. Ze wisselen goede praktijken uit. Samenwerking tussen verenigingen vergroot de impact van hun initiatieven en creëert nieuwe ontmoetingen tussen vrijwilligers, deelnemers en het brede publiek.

Indicatoren

- Per twee jaar werden minstens 20 initiatieven opgezet om kennisdeling en samenwerking tussen de lidverenigingen te stimuleren.
 - Per jaar werden minstens 5 samenwerkingen tussen lidverenigingen uitgerold waarmee ze een breed publiek bereikten.
 - Het publiek dat de lidverenigingen bereiken door initiatieven gegroeid uit samenwerking, is jaarlijks gestegen. We noteren een nulmeting in jaar 1.
- » **Hoge te verwachten werkingskosten:** de organisatie van 2 startdagen en 3 ledendagen.

SD2 - OD2: Door vernieuwende initiatieven op te zetten in verschillende regio's waarbij mensen uit verschillende gemeenschappen worden samengebracht op basis van gedeelde talenten en interesses, wordt verbinding tussen onze projectvrijwilligers en andere mensen geïnitieerd en versterkt.

Trajecten rond gedeelde talenten of interesses verbinden mensen. In onze samenleving waar mensen vaak in hun eigen bubbel leven en hun medeburgers vaak als 'de andere' zien, zoeken we naar wat mensen delen. Samen iets nieuws leren, jezelf ontplooien en je talenten verkennen en ontwikkelen, scheidt een band tussen mensen. Dit grijpen we aan om mensen met en zonder migratieachtergrond te verbinden en hun netwerk te verbreden en te versterken.

Indicatoren

- Per jaar werden 4 participatieve en vernieuwende trajecten geïnitieerd rond verschillende talenten, interesses of thema's die mensen met en zonder migratieachtergrond verbinden.
 - Per jaar werd door 100 mensen met en zonder migratieachtergrond deelgenomen aan participatieve en vernieuwende trajecten rond verschillende talenten, interesses of thema's.
 - Minstens 2 bestaande initiatieven van FMDO waarbij mensen uit verschillende gemeenschappen worden samengebracht op basis van gedeelde interesses en talenten, worden verdergezet in dezelfde kernregio of herhaald in een andere kernregio.
- » **Hoge te verwachten werkingskosten:** werkmiddelen voor uitrollen bestaande projecten en ontwikkelen nieuwe trajecten

SD2 – OD 3: Door de organisatie van activiteiten waar ontmoeting en dialoog centraal staan, wordt verbinding tussen mensen met en zonder migratieachtergrond geïnitieerd en versterkt.

We organiseren laagdrempelige ontmoetingen tussen mensen met en zonder migratieachtergrond. Laagdrempelige ontmoetingsactiviteiten zijn voor ons ontmoetingen waarbij iedereen makkelijk de weg vindt naar de activiteit, een mogelijkheid bestaat tot één-op-één ontmoetingen en waar praten met elkaar zonder te debatteren rond een opgelegd thema mogelijk is. We stimuleren ontmoeting door mensen samen dingen te laten doen of te beleven in een ongedwongen sfeer. Dit soort ontmoeting betekent voor ons een medicijn tegen veralgemeningen en vooroordelen. We blijven zoeken naar nieuwe manieren om mensen met verschillende culturele achtergronden op een ontspannen en laagdrempelige manier met elkaar in gesprek te brengen. We doen dit zelf vanuit onze eigen werking maar gaan ook samenwerkingen aan om een ander en ruimer publiek te bereiken.

Indicatoren

- Per jaar werden 100 activiteiten georganiseerd in onze kernregio's waarbij laagdrempelige ontmoeting tussen mensen met en zonder migratieachtergrond centraal staan.
- Per jaar werden 5000 personen bereikt met activiteiten waarbij laagdrempelige ontmoeting tussen mensen met en zonder migratieachtergrond centraal staat.
- » **Hoge te verwachten werkingskosten:** grootschalige ontmoetingsactiviteiten zoals de jaarlijkse familiedag, vrijwilligersdag, nieuwjaarsreceptie

De maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is versterkt.

» VERBINDENDE ROL, LABORATORIUMROL, KRITISCHE ROL

» GEMEENSCHAPSVORMENDE FUNCTIE, MAATSCHAPPELIJKE BEWEGINGSFUNCTIE



PERSONEELSINZET: 5 VTE

OD1

Door creatieve en innovatieve initiatieven op te zetten, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

OD2

Door de werking van lidverenigingen te versterken, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

OD3

Door ruimte te creëren voor vrijwilligers met een migratieachtergrond die samen met mensen zonder migratieachtergrond engagement willen opnemen, wordt samenleven in diversiteit bevorderd.

SD3 - OD1: Door creatieve en innovatieve initiatieven op te zetten, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

Het versterken van de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is één van de grote uitdagingen waar zowel overheid als middenveldorganisaties voor staan in de superdiverse samenleving. Vanuit onze laboratoriumrol experimenteren en proberen we nieuwe methodieken uit. We delen goede praktijken om maatschappelijke participatie van mensen met migratieachtergrond te bevorderen. We doen dit vanuit onze unieke positie als federatie van sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond. Bestaande initiatieven rollen we uit in onze andere kernregio's. Door samenwerkingen met reguliere organisaties aan te gaan zorgen we ervoor dat onze resultaten breder gedragen en gevalideerd zijn.

Indicatoren

- Onze bestaande projecten Gezondheidsambassadeurs en Onderwijsambassadeurs zijn uitgebreid naar één van onze andere kernregio's.
 - 4 nieuwe projecten met als doelstelling het versterken van maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond werden opgezet.
 - De bestaande initiatieven Compagnons en 8400 Talenten waarbij de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond wordt versterkt, worden verdergezet.
 - De resultaten van deze initiatieven werden systematisch gecommuniceerd aan en verdedigd bij relevante stakeholders.
- » **Hoge te verwachten werkingkosten:** werkingmiddelen voor het uitrollen van bestaande en nieuwe projecten

SD 3 - OD2: Door de werking van lidverenigingen te versterken, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

De sociaal-culturele sector is voortdurend in beweging mede door de veranderde regelgeving en de introductie van nieuwe methodieken en trends. De voorbije jaren heeft FMDO een brede expertise opgebouwd over de werking van het sociaal-culturele verenigingsleven van mensen met een migratieachtergrond. We houden de vinger aan de pols, bouwen nieuwe expertise op en delen die met onze lidverenigingen tijdens individuele ondersteuning en vormingen. We versterken de werking van onze verenigingen door samenwerking met externe organisaties te initiëren en faciliteren.

Indicatoren

- Per jaar hebben we minstens 5 vormingen georganiseerd om de competenties van bestuursvrijwilligers te versterken.
- Het aantal samenwerkingen tussen lidverenigingen en externe organisaties is gestegen. Nulmeting aan de hand van het overzicht in jaar 1.

* Jaar 1: Overzicht van het aantal samenwerkingen tussen lidverenigingen en externe organisaties.

- Een competentieprofiel werd opgemaakt voor bestuursleden van 90% van de lidverenigingen en werd gebruikt als tool om hun maatschappelijke participatie te versterken.

SD3 - OD3: Door ruimte te creëren voor vrijwilligers met een migratieachtergrond die samen met mensen zonder migratieachtergrond engagement willen opnemen, wordt samenleven in diversiteit bevorderd.

We creëren ruimtes waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en engagement opnemen om het samenleven in diversiteit te bevorderen. In die ruimtes gaan ze het gesprek aan met elkaar en delen ze ervaringen of interesses. Samen slaan ze de handen in elkaar en werken ze aan maatschappelijke participatie. Dit kan zowel binnen fysieke ruimtes als binnen initiatieven waar we ruimte maken om samen aan de slag te gaan rond een maatschappelijke thema betrokken op de superdiverse samenleving.

Indicatoren

- Onze vrijwilligers hebben minstens 2 initiatieven per jaar ondernomen gericht op het stimuleren van engagement ter bevordering van samenleven in diversiteit dankzij de ruimte die FMDO hen biedt.
- Een vrijwilligersbeleid met focus op maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond werd uitgeschreven voor de werking van FMDO bij Marcelline.
- Het project Same Same werd uitgerold binnen de kernregio's van FMDO.
- Een nieuwe ontmoetingsruimte binnen de werking van FMDO werd gevonden en een vrijwilligerswerking opgezet.

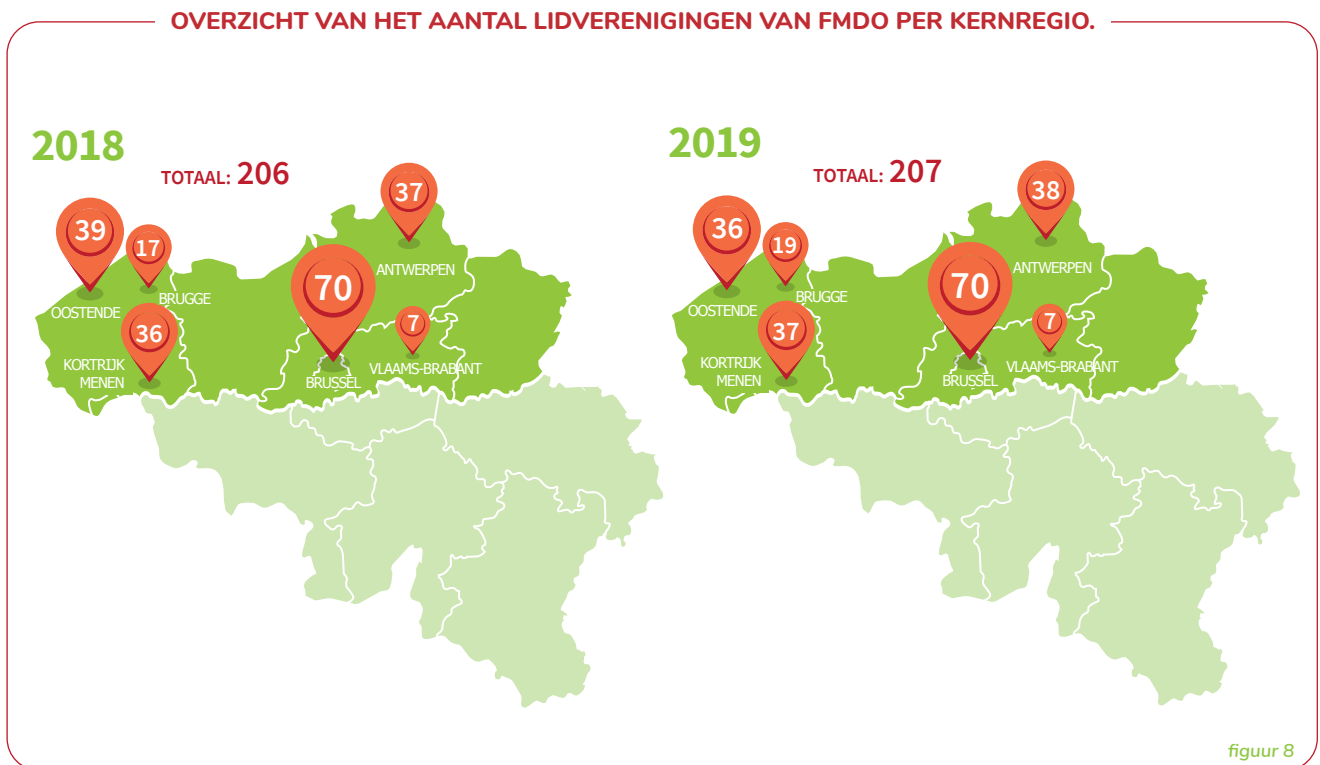
» **Hoge te verwachten werkingskosten:** nieuwe ontmoetingsruimte



4.6 De landelijke werking

Onze aanwezigheid nu

We hebben lokale werkingen in verschillende centrumsteden. FMDO ontstond in Brussel en Antwerpen. Snel daarna kwam ook Leuven erbij en in 2010 rolden we onze werking in Oostende, Kortrijk en Brugge uit. Het aantal lidverenigingen dat we in Antwerpen (38), Kortrijk (37) en Oostende (36) hebben is vergelijkbaar. In Brussel bereiken we dubbel zoveel verenigingen (70). Onze kleinste kernregio's zijn Brugge en Vlaams-Brabant waar we respectievelijk 19 en 7 verenigingen ondersteunen.



Onze aanwezigheid in de toekomst

In de komende beleidsperiode willen we onze werking **uitbreiden in Kortrijk en Brugge**. In deze kernregio's is onze projectwerking minder ontwikkeld. Andere federaties zijn er slechts beperkt actief, de bevolking wordt er meer divers en we worden er veel geconsulteerd door andere lokale organisaties of diensten. Daarom zien we het meeste groeipotentieel in deze kernregio's. Door er projecten op te zetten kunnen we er onze achterban en expertise verbreden en onze missie in deze regio's ten volle waarmaken. We kiezen daarbij voor projecten die succesvol waren in andere kernregio's en die we aanpassen op de lokale noden. **De huidige werking in Brussel en Oostende zetten we verder**. In **Vlaams-Brabant** hebben verschillende andere federaties een uitgebreide werking. In de komende beleidsperiode zullen we met hen in gesprek gaan en de opties bekijken om onze werking **af te bouwen** of meer af te stemmen op hun werking om samen efficiënter te werken. In **Antwerpen** zijn veel andere federaties actief. Met hen werken we goed samen. In de toekomst willen we deze samenwerking bestendigen.

Onze lokale werking focust zich **op stedelijk gebied**. Dit zal ook in de toekomst zo blijven. De steden zijn koplopers wanneer het gaat over etnisch-culturele diversiteit. We hebben niet de ambitie om een lokale werking te ontwikkelen in gemeentes. Wel willen we onze **expertise delen** zodat de ervaring uit stedelijke gebieden inspiratie kan bieden om het samenleven in diversiteit in gemeentes te verbeteren.

Lokale inbedding

Samenwerking is eigen aan onze werking. In onze verschillende kernregio's hebben we lokaal brede samenwerkingsverbanden opgezet. We vervullen een voorportaalfunctie en verwijzen ons publiek door naar diensten en organisaties. We organiseren activiteiten in samenwerking met organisaties zoals verenigingen en vormingsinstellingen. Op deze manier bereiken we een **nieuw publiek** en kunnen we beroep doen op hun expertise. Voor een overzicht verwijzen we door naar *figuur 10 en 15 in bijlage 7.4*.

In alle kernregio's is onze werking door het lokaal bestuur erkend. We stemmen onze werking af op het cultureel en diversiteitsbeleid van de stad. We werken ook mee aan lokale initiatieven zoals de Sinksenfeesten (KRAC-wereldmarkt) in Kortrijk, Borgerrio in Antwerpen en de Paulusfeesten in Oostende. De samenwerking met culturele instellingen zoals de KVS in Brussel en de Grote Post in Oostende, zorgt ervoor dat we een breder publiek kunnen bereiken maar ook dat we een invloed kunnen hebben op hun beleid.

Bereik

Tijdens de vorige beleidsperiode hebben we werk gemaakt van het bereiken van een nieuw publiek, specifiek naar mensen zonder migratieachtergrond. Met talrijke initiatieven hebben we hier grote stappen vooruit gezet. Deze initiatieven willen we dan ook verderzetten en optimaliseren in de toekomst. Samen met onze vrijwilligers bedenken we ook steeds **nieuwe methodieken om een breder publiek te bereiken**. In verschillende kernregio's hebben we bv. Aroma: samen koken, samen leven opgezet waarbij onze vrijwilligers uit lidverenigingen samenwerken met vrijwilligers zonder migratieachtergrond uit andere organisaties. Eén keer per maand ontmoeten ze elkaar. In de projecten Compagnons, FMDO bij Marcelline en DiVerzen spelen vrijwilligers en deelnemers met en zonder migratieachtergrond de hoofdrol. In de toekomst willen we het doelpubliek van ons landelijk project Twee (t)huizen, één Gids uitbreiden naar o.a. werknemers van bedrijven uit brede sectoren (bv. *teambuilding*).

Inspirerende lokale projecten

We ontwikkelen vanuit lokale noden projecten waarbij nieuwe methodieken en processen worden opgezet om het samenleven in diversiteit en de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond te verbeteren. We zetten deze experimenten op in één van onze kernregio's en rond een bepaald thema. We gaan de boer op met de ervaring die we daarbij opdoen en de lessen die we daaruit leren. Op vraag van andere organisaties gaan we bij hen spreken over de succesfactoren en valkuilen van een bepaalde methodiek. Zo waren we bv. te gast bij verschillende gemeentes om te spreken over onze aanpak en cruciale randvoorwaarden in het buddyproject Compagnons, Gezondheidsambassadeurs en Onderwijsambassadeurs.

Ook binnen onze werking kijken we hoe deze initiatieven geïmplementeerd kunnen worden in andere kernregio's. Het project Gezondheidsambassadeurs zetten we samen met Kom op tegen Kanker op in Oostende. Na de evaluatie van de eerste resultaten, hebben we in de eerste plaats gekeken hoe dit ook in onze andere kernregio's geïmplementeerd kan worden. Vervolgens **plannen we dit ook in onze andere kernregio's** op te zetten, met verschillende samenwerkingen.

Bv. Project Same Same 2021-2025

Bv. Project Onderwijsambassadeurs 2021-2025

Bv. Project Gezondheidsambassadeurs 2021-2025

**“FMDO brengt mensen met en zonder migratieachtergrond samen.
Ze tonen dat diversiteit geen probleem maar een verrijking is.”**



Karl Duc
coördinator Vormingplus regio Brugge

OVERZICHT VAN LOKALE EN LANDELIJKE PARTNERS VAN FMDO IN 2018-2019



figuur 10

Samenwerking en expertisedeling

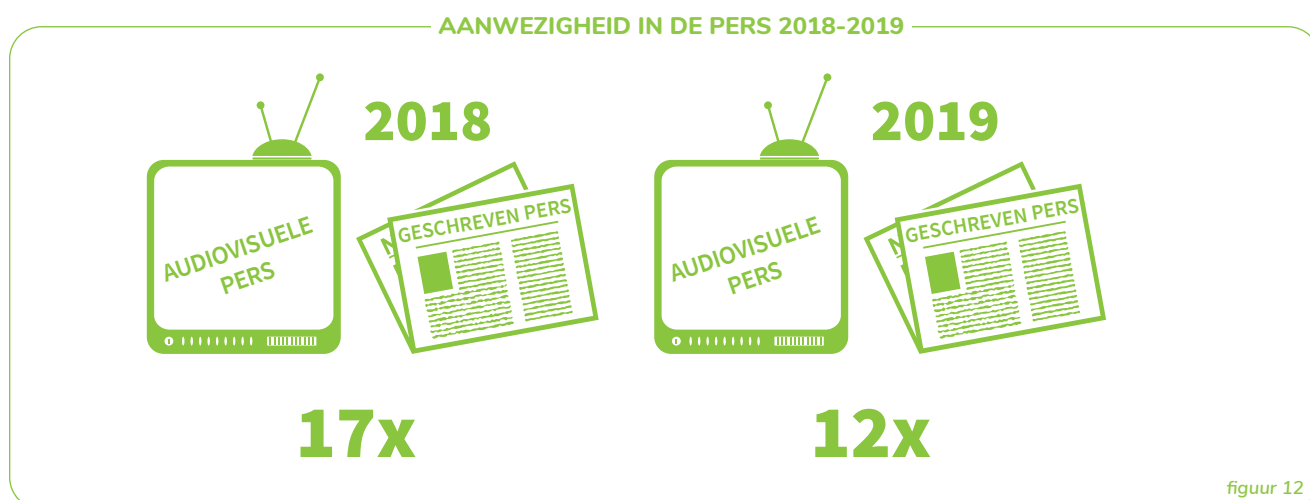
Expertisedeling en samenwerking met andere organisaties, landelijke verenigingen in het bijzonder, dragen ertoe bij dat de impact van ons werk vergroot wordt. We verwijzen hierbij naar *figuur 14 in bijlage 7.4*. We ontwikkelden goede praktijken en inspirerende projecten. Door hierrond samenwerkingen op te zetten met andere lokale spelers in Oost-Vlaanderen en Limburg, stralen de resultaten van onze werking ook uit naar regio's waar FMDO geen lokale werking heeft. Ook binnen de lidverenigingen ondersteunen we het delen van goede praktijken. Zo leren lidverenigingen uit Oostende bijvoorbeeld van lidverenigingen uit Brussel. In het laatste jaar van deze beleidsperiode zetten we hiervoor een samenwerking op met vtbKultuur, het Willemsfonds, Vermeylenfonds en de KWB via het project Tijd voor Diversiteit. Dit project willen we in de nieuwe beleidsperiode verder uitbouwen.

Landelijke initiatieven

Als organisatie nemen we niet enkel lokale initiatieven, we verenigen ook vrijwilligers in landelijke of bovenlokale activiteiten. Vrijwilligers en deelnemers uit onze verschillende kernregio's vonden elkaar de voorbije jaren tijdens ledendagen, startdagen, vrijwilligersdagen en landelijke projecten. In 2018 organiseerden we 74 bovenlokale activiteiten, in 2019 69. We verwijzen naar *figuur 11 in bijlage 7.4*. In de toekomst willen we hier blijven op inzetten.

Versterkte mediawerking

Het versterken van de externe communicatie en de mediawerking staan in de komende beleidsperiode centraal als strategische doelstelling in het zakelijk beleid van FMDO. We willen **de kracht van diversiteit zichtbaar** maken. We willen **een breder publiek bereiken** om onze expertise en boodschap mee te delen. We blijven daarbij trouw aan onze positieve insteek en willen mensen aan het denken zetten **via persoonlijke verhalen en getuigenissen**. De grote waarheid willen we niet pretenderen te brengen maar we willen wel de diversiteit aan meningen aan bod laten komen door onder andere opiniestukken.



4.7 Een werking binnen de vrije tijd

Om onze missie te realiseren hebben we een werking die zich hoofdzakelijk binnen de vrije tijd afspeelt. Samen met onze vrijwilligers creëren we een aanbod voor deelnemers en het brede publiek in de vrije tijd. Zo organiseren we activiteiten, vormingen, projecten en online acties die bijdragen tot het verbinden en versterken van mensen binnen hun vrije tijd.

Samen met onze vrijwilligers en verenigingen

De werking van FMDO vertrekt vanuit het eigenaarschap van onze vrijwilligers. Hier verwezen we reeds naar tijdens ons beleidsplan. FMDO en haar lidverenigingen organiseren samen met vrijwilligers activiteiten en projecten voor en binnen de vrije tijd. Via hun vrijwilligerswerk willen we mensen verbinden en versterken, dialoog en ontmoeting creëren, vernieuwende initiatieven opstarten en maatschappelijke deelname bevorderen.

Aanbod in de vrije tijd voor deelnemers en het brede publiek

Activiteiten georganiseerd door FMDO

Wij organiseren zelf activiteiten voor onze vrijwilligers binnen de educatieve werking en projectwerking. Zo hebben we een tweejaarlijkse ledendag en startdag alsook een jaarlijkse vrijwilligers- en familiedag. In hoofdstuk 4.9 geven we hierover meer toelichting. Minstens twee maal per jaar voorzien we per kernregio een culturele uitstap voor onze vrijwilligers. Zo gingen we met de Brusselse verenigingen al naar het Koninklijk Museum voor Midden-Afrika, bezochten we het MOOOV-Festival in Brugge of gingen we samen naar de Vlaamse Opera in Antwerpen. Dergelijke uitstappen in de vrije tijd blijven we plannen in de nieuwe beleidsperiode.

Daarnaast houden we onze vrijwilligers op de hoogte van een zeer breed gamma van vrijetijdsactiviteiten binnen onze kernregio's. Zowel activiteiten van de lidverenigingen, activiteiten van FMDO en activiteiten van externe organisaties worden verspreid onder onze vrijwilligers. We informeren hen niet enkel over het vrijetijdsaanbod maar participeren ook samen met hen aan activiteiten. Op deze manier werken we reeds de eerste drempels voor participatie weg. We beperken ons niet enkel tot sociaal-culturele activiteiten maar stimuleren de vrijwilligers van de lidverenigingen om te participeren aan verschillende activiteiten in de regio's waar we actief zijn.

Bv. Openforumdag, Vreemde Tafels, Feest in den Hof, Open Monumentendag, Hospitalityfestival, ...

We merken dat de FMDO-vrijwilligers hierdoor ook inspiratie opdoen om zelf activiteiten te organiseren binnen hun zelforganisaties in hun vrije tijd.

Activiteiten van lidverenigingen

De lidverenigingen verenigen mensen rond een gemeenschappelijk doel. In hun vrije tijd zetten ze zich in voor dit doel. Ze organiseren vormingen, workshops, expo's, theatervoorstellingen, dialoogtafels, taalcafés, ontmoetingsmomenten, concerten, literaire avonden, lezingen, groepsuitstappen, congressen, vrouwendagen, Nederlandse lessen, debatten en nemen deel aan solidariteitsacties (zie figuur 26 in bijlage 7.4). Met deze activiteiten richten ze zich altijd tot mensen in hun vrije tijd.

Activiteiten binnen projecten

Ook binnen onze projectwerking staat vrije tijd centraal. De invulling van het programma vloeit voort uit onze dagelijkse interactie met de vele vrijwilligers. Door te luisteren naar hun noden en suggesties, proberen we zowel vormingen als ontmoetingsactiviteiten op maat uit te werken. We rekenen hierbij op vrijwilligers die actief participeren aan een project en een langdurige engagement opnemen binnen hun vrije tijd.

Bv. Compagnons: dit buddyproject wil nieuwkomers via laagdrempelige vrijetijdsactiviteiten helpen integreren in de maatschappij

Bv. Vrouwenklap: een project voor en door vrouwen met een migratieachtergrond dat zich richt op ontmoeting en taal binnen de vrije tijd

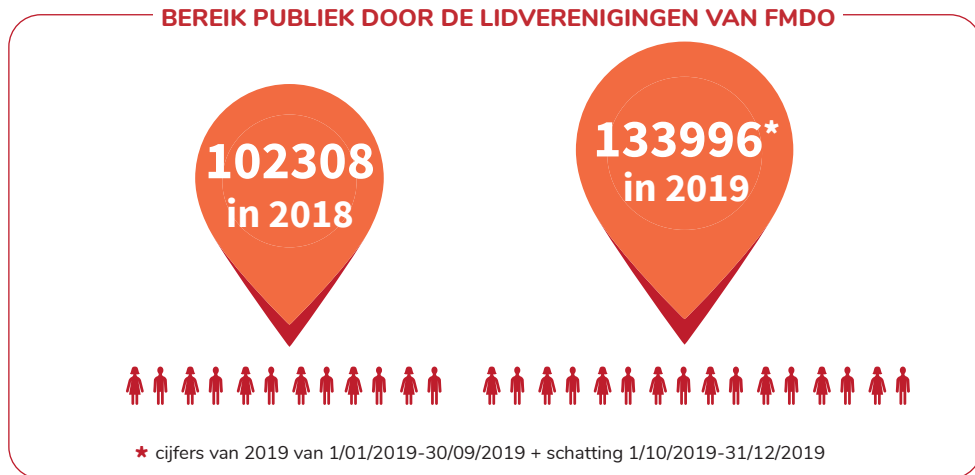

OVERZICHT VAN
HET AANTAL ACTIVITEITEN
IN 2018-2019

ACTIVITEITEN	2018	2019
Activiteiten door lidverenigingen	2969	3287*
Activiteiten door FMDO	133	141*
Activiteiten binnen projecten	307	256*

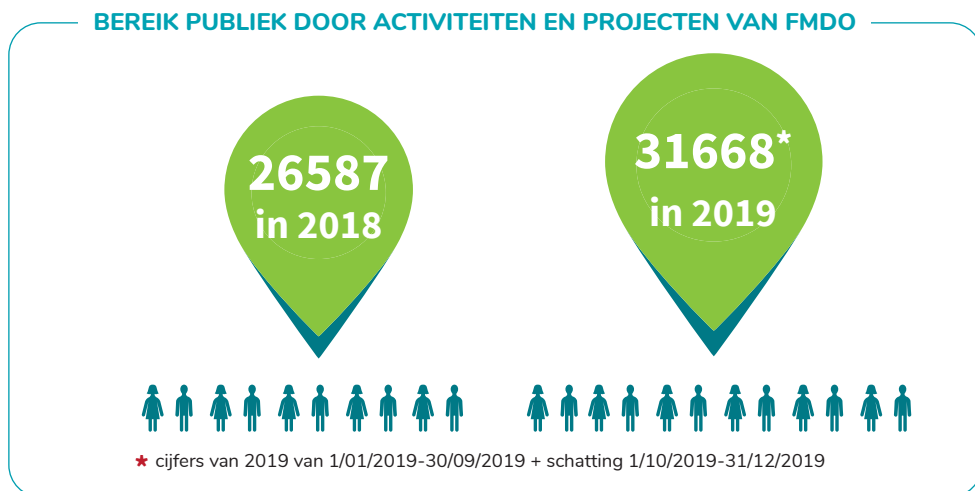
* cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

figuur 16

Publieksbereik



figuur 17



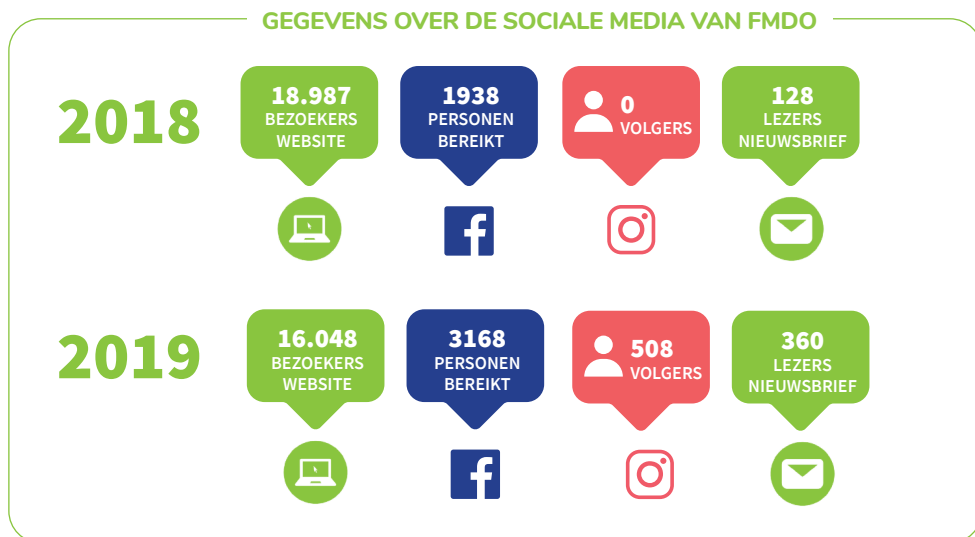
figuur 18

BEREIK DEELNEMERS EN AANTAL DEELNAMES VIA DE PROJECTEN VAN FMDO

Bereik via Vrouwenklap, My Gift to you, Nieuwe Buren

	2018	2019
Aantal DEELNAMES (deelnemers per activiteit opgeteld)	499	494
Aantal DEELNEMERS (= aantal individuen die deelnamen aan bovenstaande projecten)	84	95

figuur 19



figuur 13

Buiten de vrije tijd

Buiten de gesubsidieerde werking proberen we onze opgedane expertise rond diversiteit ook te delen **buiten de vrije tijd**. We willen andere organisaties inspireren met de methodieken en praktijken die we ontwikkelen als antwoord op maatschappelijke uitdagingen. Zo geven we op vraag van externen bijvoorbeeld gastcolleges op (hoge)scholen, participeren we aan mondiale dagen op scholen, delen we expertise met organisaties, organiseren we stuurgroepen van projecten of ontwikkelen we sensibiliserende en educatieve spellen. De financiële middelen hiervoor halen we uit een vergoeding die we vragen aan een profit-organisatie of een non-profit organisatie.

We hebben in samenwerking met 3 andere federaties van mensen met een migratieachtergrond (Internationaal Comité, Faab en AIF+) ook een tewerkstellingsproject BXL@work waar we buiten de vrije tijd treden. Hier begeleiden we werkzoekenden uit onze achterban op een intensieve wijze naar werk met ondersteuning op maat. Dit project gebeurt volledig met middelen van het ESF (Europees Sociaal Fonds) en is het enige project dat zich volledig buiten onze sociaal-culturele werking beweegt. Wel rekruteren we werkzoekenden onder de vrijwilligers van onze sociaal-culturele werking.

“Het is fijn dat jullie mee willen werken aan een warme stad waar iedereen zijn of haar plekje kan vinden. Ik hoop dan ook dat jullie kracht inspirerend mag zijn. En dat we samen verder mogen blijven werken aan een open en solidair Brugge.”

Dirk Defauw
burgemeester Brugge uit zijn speech van 23 september 2019
voor de pas afgestudeerde onderwijsambassadeurs



“FMDO bestaat 25 jaar! Proficiat!!
Laten we er nog maar eens 25 jaar bij doen!
Al hoop ik ergens dat jullie geen 50 jaar moeten worden, want laten we hopen dat de diverse maatschappij binnen 25 jaar een evidentie is geworden en een respectvolle vorm heeft aangenomen waarin iedereen in zijn eigenheid wordt aanvaard en gerespecteerd. Dat we elkaar allemaal verrijken, inspireren, verdragen en aanvaarden.”



Katrien Voet
ondersteuning programmatie en opvolging projecten Schouwburg Kortrijk

4.8 Een werking naar kansengroepen en verbreding voor het brede publiek

Onze werking vertrekt **vanuit de kansengroep 'mensen met een migratieachtergrond'**. Als koepelorganisatie verenigen we immers organisaties van mensen met een migratieachtergrond. Deze kansengroep is erg divers en kent verschillende doelgroepen: nieuwkomers, vluchtelingen, gezinsherenigers, mensen van de eerste, tweede of derde generatie, jongeren, senioren, vrouwen, mannen en mensen met verschillende sociaaleconomische status. Onze kansengroep kent een erg grote diversiteit binnen de diversiteit.

We vertrekken vanuit een kansengroep maar **verbreden naar het brede publiek**. Verbreden naar de brede samenleving en voortdurend linken leggen naar het brede publiek zit in ons DNA. Als koepelorganisatie dragen we dit ook uit naar onze lidverenigingen en onze vrijwilligers. We zijn sterk in deze brugfunctie en staat erom bekend onder onze partnerorganisaties.

Ons ultieme doel is dat een werking naar kansengroepen niet langer nodig is en we ons enkel kunnen richten naar het brede publiek. Maar gezien de uitdagingen waar onze superdiverse samenleving voor staat, kiezen we ervoor ons oog op onze kansengroep te houden en vervolgens uit te breken. Daarom is onze operationele kansengroep 'mensen met een migratieachtergrond', die we **vanuit een emancipatorische gedachte integraal laten deel uitmaken van de brede samenleving**.

Die boodschap is de kern van onze koepelwerking. Als koepelorganisatie faciliteren we onze lidverenigingen om **samenwerkingen aan te gaan tussen elkaar, met externe organisaties en met de brede samenleving**. Zo zetten we in op verbindend en overbruggend sociaal kapitaal.

We willen ons ook **geografisch uitbreiden**. Onze scope ligt vandaag in onze kernregio's Brussel en Oostende. De werking in Antwerpen blijven we op dezelfde manier behouden. De komende jaren zetten we meer in op de werking in Brugge en Kortrijk. Via expertisedeling van goede praktijken gaan we onze werking ook uitbreiden met als focus de meer rurale gebieden rond onze kernregio's. Op deze manieren bereiken we ook het brede publiek buiten onze kernregio's.



4.9 Vrijwilligerswerking

FMDO is een vrijwilligersorganisatie. We herkennen **3 types van vrijwilligers binnen onze werking**: bestuursleden van een lidvereniging (1), projectvrijwilligers (2) en vrijwilligers betrokken bij de algemene werking (3). Deze opdeling houden we verder aan in de nieuwe beleidsperiode.

Bestuursleden van een vereniging

Onze lidverenigingen zijn autonoom georganiseerde vrijwilligersorganisaties die onze missie onderschrijven. Het zijn zelforganisaties die opgericht zijn door mensen met een migratieachtergrond en een sociaal-cultureel doel vooropstellen. De bestuursleden van een lidvereniging vormen een van de drie groepen van ons vrijwilligersbeleid. We bieden hen ondersteuning en omkadering aan op zowel **individueel –als groepsniveau**. Deze ondersteuning heeft betrekking op de administratie van een vereniging, de organisatie van sociaal-culturele activiteiten, het ontwikkelen van projecten, de promotie van de (activiteiten van de) vereniging, het aanvragen van subsidies, het opzetten van samenwerkingen en het werken met vrijwilligers. (~leerfunctie)

We ondersteunen bestuursleden van verenigingen op maat en vertrekken daarvoor vanuit hun noden en vragen. Hierbij kiezen we voor een persoonlijke benadering met aandacht voor informele banden tussen vrijwilligers en medewerkers. Zo hebben vrijwilligers per kernregio minstens één aanspreekpunt onder de vorm van een educatief medewerker waaraan ze vragen kunnen stellen over hun vereniging tijdens één-op-één gesprekken. Op ons online ledenportaal stellen we tools voor bestuursleden beschikbaar. Om de competentieontwikkeling van de verenigingen individueel op te volgen en bij te sturen waar nodig, startten we in 2018 met het ontwikkelen van een competentieprofiel. In deze nieuwe beleidsperiode zien we dit competentieprofiel als een hulpmiddel voor een educatief medewerker en lidvereniging dat toont waar samen kan op ingezet worden.

Naast individuele begeleiding organiseren onze educatieve medewerkers verschillende groepsessies voor alle bestuursleden van lidverenigingen per kernregio en op landelijk niveau. Per kernregio organiseren we minstens één keer per jaar een **competentieversterkende of thematische vorming voor verenigingen**. Deze vormingen behandelen thema's zoals het ontwerpen van een website of Facebookpagina voor je vereniging, de VZW-wetgeving, tips & tricks voor het promotie voeren voor een activiteit, het werven en begeleiden van vrijwilligers binnen een vereniging, werken met erfgoed, omgaan met meertaligheid, etc. Vervolgens richten we jaarlijks ook **werkateliers** op waar expertise-uitwisseling tussen verenigingen centraal staat. Vrijwilligers met weinig ervaring in het verenigingsleven nodigden we in 2019 voor het eerst uit op een **startdag op landelijk niveau** waar het ontwikkelen van basisvaardigheden voor het werken in een vereniging centraal staat. We zullen dergelijke startdagen in de toekomst blijven organiseren om de twee jaar in de oneven jaren. Zowel de ondersteuning op individueel als groepsniveau draagt bij tot het versterken van de competenties van vrijwilligers en de zelfstandigheid van lidverenigingen. Ten slotte organiseren we tweejaarlijks een **ledendag** op landelijk niveau waar zowel ondersteuning van de vereniging (via vorming en expertise-uitwisseling) als het betrekken van de bestuursleden van alle verenigingen bij het uitdenken van nieuwe plannen voor de algemene FMDO-werking, twee essentiële speerpunten zijn. Ook deze ledendagen blijven we plannen om de twee jaar in de even jaren.



FMDO-familiedag Planckendael 2019

AANTAL VRIJWILLIGERS VAN DE LIDVERENIGINGEN VAN FMDO

2018



TOTAAL 2018

Antwerpen
Brugge
Brussel
Vlaams-Brabant
Kortrijk + Menen
Oostende

TOTAAL AANTAL VRIJWILLIGERS lidverenigingen		Totaal aantal bestuursvrijwilligers	Totaal aantal overige vrijwilligers
100%	=	29,52%	70,48%
2967	=	876	2091
713	=	145	568
181	=	92	89
1263	=	287	976
182	=	48	134
286	=	154	132
342	=	150	192

2019



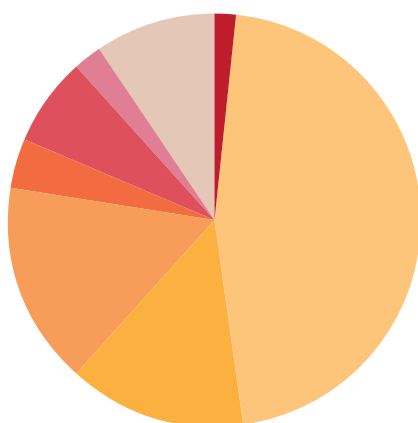
TOTAAL 2018

Antwerpen
Brugge
Brussel
Vlaams-Brabant
Kortrijk + Menen
Oostende

TOTAAL AANTAL VRIJWILLIGERS lidverenigingen		Totaal aantal bestuursvrijwilligers	Totaal aantal overige vrijwilligers
100%	=	25,46%	74,54%
3240	=	825	2415
1045	=	130	915
215	=	105	110
1177	=	255	922
182	=	48	134
321	=	156	165
300	=	131	169

figuur 22

OVERZICHT VAN DE DIVERSITEIT VAN ONZE LIDVERENIGINGEN



2019

- 1.93% Oost-Europees
- 45.89% Sub-Sahariaans Afrika
- 14.01% Aziatisch
- 15.94% Maghrebijns
- 3.86% Latijns-Amerikaans
- 6.76% Midden-Oosten
- 2.42% Zuid-Amerikaans
- 9.18% samenwerking tussen mensen met diverse originen (incl. zonder migratieachtergronden)

figuur 24

Projectvrijwilligers

Onze tweede groep vrijwilligers bestaat uit **projectvrijwilligers**. We verwijzen hier naar **figuur 23 in bijlage 7.4**. Niet alle deelnemers van onze projecten zijn vrijwilligers, deelnemers worden pas vrijwilliger wanneer zij een **eigenaarschap** opnemen binnen een project. Dit betekent voor ons dat de deelnemers na vorming of begeleiding een **zelfstandige rol** opnemen binnen een project en de dragende kracht ervan vormen. Zij treden altijd op in functie van en vertegenwoordigen FMDO.



De projectvrijwilligers nemen een zelfstandige rol op binnen een project en vormen de dragende kracht van dat project.

Bij projectvrijwilligers zetten we in op aanwezige competenties en **versterken deze via groepsvorming en persoonlijke begeleiding**. Groepsvorming staat bijna altijd centraal tijdens onze projecten. We vertrekken vanuit thematische interesses, culturele identiteit en/of persoonlijke competenties van individuele deelnemers en versterken die via vormingstrajecten in groep. Wie een vormingstraject positief voltooit, kan een rol opnemen als vrijwilliger binnen onze organisatie. Er zijn geen formele evaluaties verbonden aan een vormingstraject maar een projectmedewerker bepaalt via individuele gesprekken of een deelnemer kan ingezet worden als vrijwilliger. Waar nodig wordt extra individuele ondersteuning aangeboden zodat een vrijwilliger zich sterk genoeg voelt om zijn rol als vrijwilliger autonoom op te nemen.

Nieuwe projecten komen **tot stand na overleg met vrijwilligers** uit onze verenigingen en projectvrijwilligers. Dit is voor ons een tweede aspect van eigenaarschap. Daarom nodigen we vrijwilligers uit op onze jaarlijkse denkdagen en passen we onze methodieken aan zodat ze voldoende toegankelijk en werkbaar zijn voor alle vrijwilligers. FMDO-projecten staan of vallen met de betrokkenheid van vrijwilligers. Zij zijn de hoofdpersonages die het verhaal van het project maken. Via gezamenlijke intervisies en aanwezigheid van vrijwilligers in de stuurgroep van projecten zorgen we voor inspraak.

Vrijwilligers betrokken bij de algemene werking van FMDO

Deze groep vormt onze derde groep vrijwilligers. We verwijzen naar **figuur 21 in bijlage 7.4**. Zij brengen **specifieke expertise** binnen onze organisatie en/of ondersteunen onze werking op occasionele basis tijdens activiteiten. Hierbij denken we aan de leden van onze Algemene Vergadering, Raad van Bestuur, onze vrijwilligers ICT, fotografie, logistieke ondersteuning, voorleescoach, ... Tijdens de beleidsperiode 2016-2020 stimuleerden we sterke vrijwilligers uit onze verenigingen om een actieve rol op te nemen binnen onze algemene werking. In deze beleidsperiode zetten we verder in op deze trend en breiden onze algemene vrijwilligerswerking verder uit.

Deze derde groep van vrijwilligers vereist minder ondersteuning vanuit FMDO. Zij voegen hun expertise toe aan onze werking. We vinden het wel belangrijk dat deze vrijwilligers één centrale aanspreekfiguur hebben binnen FMDO die deze vrijwilligers ook begeleidt. Ook bieden we hen de kans vormingen naar keuze te volgen binnen FMDO of via een externe organisatie.

Zowel tijdens de ondersteuning van en het betrekken van de drie groepen van vrijwilligers via inspraakprocessen, typeert een **informele band tussen medewerkers en vrijwilligers** onze werking. Het contact met alle vrijwilligers gebeurt op een niet-institutionele manier en is zeer laagdrempelig. We zetten hier extra op in door de organisatie van een jaarlijkse familiedag waarop alle medewerkers en vrijwilligers uit alle kernregio's zijn uitgenodigd voor een uitstap naar een pretpark, provinciaal domein of dierenpark. Bovendien organiseren de medewerkers ook jaarlijks een vrijwilligersdag ter waardering van alle projectvrijwilligers en vrijwilligers betrokken in de algemene werking. Op deze dag is er ruimte voor ontmoeting en uitwisseling tussen alle vrijwilligers en medewerkers van FMDO. Het gevoel tot een groep te behoren, primeert hierbij. Ten slotte organiseren we doorheen het werkjaar ook regelmatige sociaal-culturele uitstappen aan een voordelig tarief voor onze vrijwilligers.

Om onze vrijwilligerswerking zo kwalitatief mogelijk vorm te geven en te kunnen uitbreiden in de toekomst hebben we algemene richtlijnen neergeschreven rond het aantrekken, onthaal, begeleiden, evalueren en belonen van vrijwilligers in een aangepast vrijwilligersbeleid. Dit document en het naleven ervan laten ons toe onze vrijwilligerswerking te evalueren. Twee keer per jaar evalueren we tijdens onze maandelijkse teamvergaderingen de vastgelegde procedures en sturen we waar nodig bij.

Regioraad, het regionaal overleg en de Raad van Bestuur

De **regioraad, het regionaal overleg en de Raad van Bestuur** zijn drie organen waarin onze vrijwilligers inspraak hebben in onze werking. We geven meer uitleg over deze organen en hun manier van inspraak in hoofdstuk 5.2. onder Goed Bestuur.



Gidsen in het BELvue museum

“FMDO zorgt ervoor dat ik mezelf kan zijn. Ik heb ook al veel over mijzelf geleerd en mijn eigen grenzen kunnen verleggen. Zo heb ik door FMDO voor de eerste keer een wandeling voor andere mensen begeleid in het kader van het Jacques Brel-project. Ook Hallo Micro was een leuke ervaring!”



Aissatou Diallo
gids bij Twee (t)huizen, één gids,
gids BELvuemuseum, deelnemer Hallo Micro

“Hoe meer we samen doen, hoe beter we mekaar ook gaan begrijpen. Een organisatie als FMDO is hier ook uiterst belangrijk.

Ik hoop dan ook dat FMDO nog heel lang zal blijven bestaan, want deze organisatie is heel belangrijk voor het samenbrengen van verschillende mensen.”

Miep Lambrecht
deelnemer Diverzen



“Zowel bij FMDO als voor 'Museum op Maat' staat de idee van ontmoeting met de ander centraal. Dankzij de expertise en de praktijkervaring van het team van FMDO kwamen we tot een interactieve ontmoeting waar de gids én de bezoeker op een bewogen en open manier met elkaar in dialoog gingen. Gezien het succes van dit initiatief hopen we dit project volgend jaar verder te zetten in een ruimer Europees verhaal.”



Isabel Vermote
educatief medewerker Koninklijke Musea voor Schone Kunsten



© Charlotte Vandendwije

Feedback-moment tijdens Hallo Micro

"FMDO heeft me veel kansen gegeven om iets nuttigs te doen voor de maatschappij. Ik werd gezondheidsambassadeur en deed een BIS-stage. Mensen helpen en mensen met en zonder migratieachtergrond samenbrengen via sociaal-culturele activiteiten is een prachtige manier om je hart te vullen met geluk.

FMDO heeft mijn leven en mijn gedachten veranderd en heeft me de echte betekenis van integratie laten inzien."

Luisa Soria
gezondheidsambassadeur



In dit zakelijk deel bespreken we de verschillende elementen van ons geïntegreerd kwaliteitsbeleid en financieel meerjarenplan, de principes van goed bestuur en lichten we onze aanvraag voor een extra toelage van 25% toe. Doorheen het beleidsplan leggen we regelmatig de link tussen ons inhoudelijk en zakelijk beleid waardoor we dit beoordelingselement niet in een apart hoofdstuk beschrijven.

5.1 Geïntegreerd zakelijk kwaliteit –en financieel meerjarenplan

In dit eerste hoofdstuk bespreken we 7 thema's die deel uitmaken van ons geïntegreerd zakelijk kwaliteitsbeleid: kwaliteitszorg (1), kennis en informatiemanagement (2), communicatie (3), organisatiestructuur (4), organisatiecultuur en personeelsbeleid (5), infrastructuur (6) en financiën (7).

Bij de eerste 6 thema's kijken we eerst en vooral terug naar de vorige beleidsperiode. In die **terugblik** staan we stil bij de strategische evoluties die onze organisatie de voorbije beleidsperiode doorliep. Ook bekijken we de externe factoren waarmee we de voorbije beleidsperiode rekening moest houden. Ten tweede analyseren we de toekomstige **uitdagingen** voor onze organisatie voor de beleidsperiode 2021-2025. Uit de terugblik en de uitdagingen voor de toekomst worden in het derde onderdeel **zakelijke doelstellingen** gedestilleerd. Vaak bieden die een antwoord op de huidige en toekomstige uitdagingen maar evengoed kunnen die nieuwe ambities omvatten. Deze doelstellingen hebben immers tot doel FMDO zo relevant mogelijk te maken voor de samenleving in de toekomst. In dit onderdeel komen tevens mogelijke implicaties aan bod, zoals financiële en personeelsimplicaties.

Bij het laatste thema financiën gaan we dieper in op hoe we onze financiën transparant en nauwkeurig beheren en geven we toelichting bij de meerjarenbegroting 2021-2025.

5.1.1 KWALITEITSZORG

Terugblik

Kwaliteitsbeleid

FMDO streeft kwaliteitsbeleid na op alle niveaus en doorheen de volledige werking. Zowel binnen ons personeelsbeleid, onze projecten en activiteiten, de ondersteuning van lidverenigingen, de vrijwilligerswerking, de verschillende bestuursniveaus, beheer van onze secretariaten en onze financiën. Zeker bij die laatste werden er de voorbije beleidsperiode belangrijke stappen gezet. Onder andere door de aanwerving van een nieuwe freelance boekhouder en een freelancer die het bestuur en de coördinator financieel adviseren.

Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van kwaliteitsbeleid. Onder kwaliteitszorg definiëren we alle beslissingen, activiteiten, de daarbij gebruikte methoden en middelen, die gericht zijn op het vaststellen, bereiken en behouden van het gewenste kwaliteitsniveau. In de voorbije beleidsperiode rolden we hiervoor verschillende methodes en tools uit. (a) Uitgeschreven kwaliteitstools zoals het personeelsbeleid, handleidingen en leidraden. (b) Kwaliteitsmeetings zoals teamvergaderingen, denkdagen (van projecten en de algemene werking) en planningsdagen. (c) Een competentieprofiel voor de begeleiding van lidverenigingen werd ontwikkeld. (d) Een sterke focus ligt op kwaliteitszorg binnen ons educatief werk waarin we sterk inspelen op de noden van lidverenigingen. Op basis daarvan creëren we voor hen een kwaliteitsvol aanbod. (f) Vormingen voor medewerkers om hun werk zo kwaliteitsvol mogelijk uit te voeren staan binnen kwaliteitszorg ook centraal.

Evaluaties

Onze inzet op evaluatie en bijsturing gaat diep en breed. Zowel geografisch (lokaal en landelijk) tijdens teamoverleg, regioraden en stuurgroepen van projecten als inhoudelijk (de activiteiten en projecten zelf maar ook personeelsbeleid en gegevensverzameling). We benadrukken zowel gezamenlijke evaluatiemomenten als zelfevaluatie. Een voorbeeld hierbij is dat alle landelijke activiteiten door het team en door deelnemers worden geëvalueerd. Daarna wordt er een inhoudelijk en financiële evaluatie gemaakt die nadien voor iedereen toegankelijk is. Het volgende jaar wordt bij het organiseren van een gelijkaardige activiteit eerst vertrokken van deze opgemaakte evaluatie. Kritische reflectie bij de medewerkers staat tevens centraal. Het team wordt hier toe aangezet door informele gesprekken met de coördinator als door formele functioneringsgesprekken. De evaluatie van onze werking loopt transparant en is continu aanwezig. Daarnaast werken we tijdens teamvergaderingen en regioraden aan een participatief proces bij het opstellen van het beleidsplan en de opvolging van het jaarplan.

Kwaliteit in onze dienstverlening naar lidverenigingen

Als koepelorganisatie is onze dienstverlening naar onze lidverenigingen cruciaal. In de voorbije beleidsperiode rolden we die op verschillende manieren uit. Zowel via online bevestigingen en overlegstructuren als informeel en mondeling. Voorbeelden van kwaliteitszorg naar onze lidverenigingen zijn (a) terugkerende regionaal overlegmomenten, (b) de deelname van lidverenigingen aan stuurgroepen van projecten enerzijds van FMDO zelf als stuurgroepen van projecten waarvan FMDO partner is, (c) een evaluatie van projecten van lidverenigingen door de deelnemers ervan en (e) de regioraad, die lokale projecten en activiteiten evalueert.

Uitdagingen

Kwaliteitsmodel (voor zelfevaluatie)

In de vorige beleidsperiode zetten we in op zelfevaluatie door ons kwaliteitsbeleid goed aan te pakken binnen de stafvergaderingen. Het EFQM-model werd bekeken als mogelijks model voor onze werking. Na evaluatie werd dit model als te uitgebreid en te complex gezien voor onze organisatie. Hoewel we inzetten op zelfevaluatie doen we dat niet altijd via een specifiek model. Wel gebruiken we zaken uit **het PDCA-model** (het 'Plan Do Check Act'). In de volgende beleidsperiode lijkt het aangewezen dit model te bekijken en mee te nemen in de actualisatie van het huidige FMDO-kwaliteitshandboek.

Stakeholdersmanagement





Stakeholdermanagement beoogt het in goede banen leiden van de verwachtingen en belangen van alle betrokkenen en belanghebbenden bij een project en de organisatie. We merken dat we hiermee onbewust sterk mee bezig zijn. In ons kwaliteitsbeleid betrekken we telkens verschillende stakeholders. Dit beschrijven we in hoofdstuk 3.1.1. Toch kunnen we dit meer gestructureerd aanpakken. Een tool die ons hierin kan ondersteunen is **CRM ('Customer Relationship Management')**.

Consequente inzet van informatie uit evaluaties

We merken dat medewerkers het beleidsplan en voortgangsrapporten gebruiken als basis van kwaliteitszorg. Dat is positief en we willen hier verder op inzetten. De **doelstellingen uit het beleidsplan** moeten ten alle tijde onze leidraad zijn. Daarnaast moet telkens verder gebouwd worden op **opgedane kennis** uit evaluaties bij het plannen en optimaliseren van activiteiten en projecten. Hoewel dit positief geëvalueerd wordt, blijft dit een belangrijke focus en uitdaging in de komende beleidsperiode.

Doelstellingen





Doelstelling: Het kwaliteitsmodel (voor zelfevaluatie) optimaliseren.

-  **Concreet doel?** We bekijken of het PDCA-model ('Plan Do Check Act') het juiste kwaliteitsmodel is voor FMDO in de komende beleidsperiode. Indien ja dan implementeren we het in onze werking zodat bij alle interne sleutelprocessen de kwaliteit gewaarborgd wordt. Ook voor zelfevaluatie bekijken we of dit model structureler opgenomen kan worden. We nemen dit mee in de optimalisering van het kwaliteitshandboek.
-  **Timing?** In 2021 starten we met werken met het PDCA-model en willen dit in 2022 implementeren.
-  **Financiële implicaties?** Geen rechtstreekse implicaties.
-  **Personeelsimplicaties?** De huidige beleidsmedewerkster zal dit binnen haar takenpakket coördineren in overleg met de staf gevolgd door overleg met het grote team.

Doelstelling: Implementatie van stakeholdersmanagement.

-  **Concreet doel?** In de nieuwe beleidsperiode wordt stakeholdersmanagement bewust geïmplementeerd. Hiervoor kopen we een CRM-systeem aan waardoor alle contactgegevens grondiger worden bijgehouden.
-  **Timing?** We starten hiermee in 2021 zodat we het CRM-systeem kunnen afschrijven over 5 jaar.
-  **Financiële implicaties?** Voor de aankoop van een goed CRM-systeem begroten we €5000.
-  **Personeelsimplicaties?** Geen nieuwe implicaties want de beleidsmedewerkster zal dit samen met de administratief medewerkster opvolgen.

Doelstelling: Consequente inzet van doelstellingen en informatie uit evaluaties.

-  **Concreet doel?** De beleidsmedewerkster en de staf zorgen ervoor dat doelstellingen opgemaakt in het beleidsplan 2021-2025 kwaliteitsvol en consequent worden opgevolgd. Ook opgedane informatie uit evaluaties moeten telkens meegenomen worden als basis bij (nieuwe) beslissingen.
-  **Timing?** Doorheen de volledige beleidsperiode.
-  **Financiële implicaties?** Geen directe implicaties.
-  **Personeelsimplicaties?** Onze huidige beleidsmedewerkster zal dit opvolgen en coördineert dit in de staf gevolgd door overleg met de andere medewerkers.

5.1.2 KENNIS EN INFORMATIEMANAGEMENT

Terugblik

Kennis- en gegevensverzameling

In de vorige beleidsperiode werden er op vlak van gegevensverzameling verschillende belangrijke stappen gezet. Vandaag verzamelen we onze gegevens op verschillende manieren. Zo is er (a) Gsuite, die de gegevens per project en per regio bijhoudt en zowel online en offline beschikbaar zijn, (b) een online medewerkersportaal waar draaiboeken van vormingen en gemeenschappelijke activiteiten, methodieken, handleidingen en checklijsten op verzameld worden, (c) een inspiratiedatabank met projectideeën en goedgekeurde aanvragen uit het verleden, (d) Sandra, een eigen registratiesysteem voor gegevens van onze activiteiten, (e) een eigen registratiesysteem voor gegevens van activiteiten van lidverenigingen, (f) een contactenlijst conform GDPR, (g) een fysiek archief van eindrapporten van projecten en (h) een online ledenportaal voor vrijwilligers en verenigingen.

Verwerking van gegevens en creatie van informatie

We gaan aan de slag met die gegevens en zetten ze om in bruikbare informatie. Mappen op Gsuite zijn toegankelijk voor alle betrokken medewerkers en stagiair(e)s zodat gegevens kunnen gedeeld worden. Handleidingen bieden een wegwijs in de organisatie en geven een overzicht van de verzamelde expertise. Draaiboeken, beschreven methodieken en checklijsten zijn bronnen van expertise en inspiratie. Onze inspiratiedatabank biedt informatie bij de uitwerking van nieuwe projecten. Het registratiesysteem Sandra maakt dat we onze gegevens snel in bruikbare analyses kunnen gieten en ons jaarplan efficiënter kunnen uitvoeren. Het registratiesysteem voor de activiteiten van de lidverenigingen maakt dat we de gegevens van onze lidverenigingen snel kunnen analyseren en onze educatieve werking daarop kunnen afstemmen of bijsturen. Daarnaast kunnen we het via ons eigen registratiesysteem ook beter invoeren in SISCA (het registratiesysteem van de Vlaamse overheid). Onze contactenlijst geeft ons diepgaande informatie over onze lidverenigingen en doelgroepen. Het online ledenportaal bevat handige tools voor de werking van een vereniging. Via vormingen ondersteunen we onze vrijwilligers om met die informatie aan de slag te gaan en te implementeren op het terrein.

Kennismanagement

Onze kennismanagement houdt in dat onze kennis ten alle tijden toegankelijk, bewaard en gedeeld moet zijn. Daarbij focussen we op een cultuur van kennisdeling. De stafmedewerkers bewaken de doorstroom en uitwisseling van informatie. Daarnaast creëren we ook vaak nieuwe kennis. Bijvoorbeeld door het volgen van vormingen of door de opmaak van nieuwe checklijsten en draaiboeken. Vaak stellen we ook zelf vormingen samen. We zijn steeds alert voor mogelijke lacunes in onze kennis en proberen die op te vangen door vormingen, capaciteitsversterking of via de inzet van freelancers of vrijwilligers.

Kennis delen





We bewaken de doorstroom van informatie en uitwisseling over onze werking in de verschillende kernregio's via maandelijkse landelijke teamvergaderingen, maandelijkse regionale vergaderingen en tweemaandelijks stafvergaderingen. Onze landelijke teamvergadering splitsen we op in een educatief gedeelte, een projectgedeelte en thematische werkgroepen. Zo kunnen medewerkers elkaar gericht ondersteunen en adviseren. We versterken een cultuur van kennisdeling door (a) intervisies op team geleid door een medewerker, (b) toelichten van inspiratiefiches goede praktijken, (c) vormingen die door een medewerker worden gevolgd worden nadien mondeling toegelicht voor alle medewerkers, (d) overlegmomenten om procedures te implementeren, (e) delen van expertise met externe organisaties op basis van onze leidraad expertise en (f) doorverwijzingen naar reguliere organisaties op basis van een leidraad voorportaalfunctie.

Uitdagingen





Hoewel de organisatie heel wat stappen heeft gezet op vlak van kennis- en gegevensverzameling, kunnen er in de volgende beleidsperiode **efficiëntiewinsten** worden geboekt. Bij sommige systemen kan de **infrastructuur beter**. Anderen kunnen efficiënter of moeten vertaald worden naar digitale info. Die optimalisatie moet ervoor zorgen dat ook de verwerking van de gegevens en creatie van informatie nog **sneller en efficiënter** kan verlopen. Ten slotte zien we dat onze kennismanagement vruchten afwerpt. We merken op dat ondanks heel goede inspanning en het vrijmaken van tijd we nog meer aandacht kunnen besteden aan het begeleiden van nieuwe medewerkers. Dat zowel op vlak van **kennis- en informatievergaring, -doorstroming en -deling**.

Doelstellingen

Doelstelling: Kennis- en gegevensverzameling wordt geoptimaliseerd.

-  **Concrete doelen?** (a) De optimalisatie van de GSuite-infrastructuur. (b) De verdere implementatie en optimalisatie van digitale draaiboeken en de inspiratiedatabank. (c) De verdere implementatie en optimalisatie van ons eigen registratiesysteem Sandra en ons registratiesysteem voor activiteiten van lidverenigingen. (d) De aankoop van een software systeem waar contactgegevens op een meer correcte en efficiënte manier kunnen bewaard en geraadpleegd worden, conform GDPR. (e) Het fysiek archief van de eindrapporten projecten digitaliseren want we willen geen papier meer. (f) Het online ledenportaal voor vrijwilligers en verenigingen uitbreiden en het gebruik hiervan door de leden verhogen.
-  **Timing?** Vanaf 2021 doorlopend gedurende de komende beleidsperiode.
-  **Financiële implicaties?** Infrastructuurverbeteringen, nieuwe en veilige servers en back-ups hebben uiteraard financiële implicaties. Het is niet waarschijnlijk dat de organisatie de financiële slagkracht zal hebben om alle systemen te optimaliseren. Er zullen keuzes moeten gemaakt worden. Ondanks die keuzes wil de organisatie in de volgende beleidsperiode wel zo veel mogelijk naar een optimalisatie van de kennis- en gegevensverzameling streven.
-  **Personeelsimplicaties?** Dit luik wordt door de stafmedewerkers opgevolgd.

Doelstelling: kennismanagement inzetten bij nieuwe medewerkers en de algemene cultuur van kennisdeling nog versterken.

-  **Concreet doelen?** (a) Een betere implementatie van het gebruik van informatie bij de aanwerving van nieuwe medewerkers. (b) De cultuur van kennisdeling versterken. Dat laatste doen we via de verderzetting van ons huidige beleid, dat positief werd geëvalueerd.
-  **Timing?** Vanaf 2021 doorlopend.
-  **Financiële implicaties?** Neen.
-  **Personeelsimplicaties?** De stafmedewerkers nemen deze doelstelling expliciet op in hun takenpakket.

5.1.3 COMMUNICATIE

Terugblik

Meer aandacht voor communicatie

FMDO heeft sterk geïnvesteerd in haar interne en externe communicatie. De redenen daarvoor zijn meervoudig. (1) We willen uitbreken: de uitdagingen en antwoorden van onze lidverenigingen zijn immers relevant voor de brede maatschappij en het publieke debat. (2) We willen bijdragen aan positievere beeldvorming. Het engagement van onze vrijwilligers en onze werking zijn daarvoor perfect geplaatst. (3) Communicatie als hefboom. Het versterkt het werk van onze lidverenigingen en van onze vrijwilligers.

Die extra aandacht en inzet mondden uit in een communicatieplan dat werd gecoördineerd door een werkgroep communicatie. Dat plan heeft het communicatiebeleid van FMDO zichtbaar geoptimaliseerd en geprofessionaliseerd.

Concrete resultaten

Door gebruik te maken van het ontwikkelde communicatieplan verliep de interne en externe communicatie over het algemeen erg vlot met verschillende resultaten tot gevolg. We (1) creëerden een groot bereik op Facebook, (2) investeerden sterk in de juiste 'look and feel' en trokken een freelance-ontwerpster aan die de huisstijl bewaakt, (3) ontwikkelden een voorstellingsmethodiek voor informatiestanden en diverse activiteiten. De infostand maakt de werking van FMDO op een laagdrempelige manier zichtbaar.

Uitdagingen

Samen met de verschillende stakeholders werd een SWOART-analyse opgemaakt voor de aanpak van onze communicatie in de nieuwe beleidsperiode. Wat kwam bovendien?

Een nog robuuster communicatiebeleid is nodig

Dit **communicatiebeleid** is cruciaal om (a) onze vrijwilligers en verenigingen te informeren, (b) diversiteit positief in beeld te brengen, (c) het sociaal-culturele verenigingsleven van mensen met een migratieachtergrond als belangrijke schakel in de superdiverse samenleving naar voren te schuiven, (d) het belang van vrijwillig engagement in de samenleving aan te tonen, (e) de uitdagingen in de samenleving signaleren en onze antwoorden daarop naar voren te schuiven, (f) het belang van ons werk in de kijker te zetten, (g) goede praktijken naar buiten te brengen om positief samenleven in diversiteit te promoten en om stereotype beeldvorming te doorbreken.

Het communicatieplan

Het communicatieplan dat in de huidige beleidsperiode ontwikkeld werd door de werkgroep communicatie heeft **drie strategische doelstellingen**. (a) FMDO zet in op de professionalisering van het communicatiebeleid, (b) FMDO bewaakt de vlotte doorstroom van de communicatie tussen de medewerkers en vrijwilligers en de vrijwilligers onderling, (c) FMDO maakt de kracht van diversiteit zichtbaar. Bij het opstellen van dit communicatieplan hielden we uiteraard sterk rekening met onze inhoudelijke strategische doelstellingen.

Het brede publiek als cruciale doelgroep in de communicatie

Dat kunnen we onder andere doen door (1) in te zetten op het delen van verhalen uit onze achterban, (2) het communiceren van onze 'unique selling position', (3) in te zetten op de communicatie omtrent 'FMDO als vrijwilligersbeweging', 'FMDO als expertisecentrum' en 'FMDO als bruggenbouwer- en koepelorganisatie'. Om het brede publiek zo ruim mogelijk te bereiken is tevens een **media- en persbeleid** aangewezen. (~ hoofdstuk 4.8 een verbreding naar het brede publiek)

Successen verderzetten

Het bereik op onze sociale mediakanalen groeit. Dat beleid trekken we in de komende beleidsperiode door. We **optimaliseren** waar nodig. Ook het bereik op onze eigen communicatieplatformen (website) kan uitgebreid worden. Een **modernisering van de website** is hiervoor aangewezen. Daarnaast digitaliseren we voor een deel onze interne communicatie (ruimte creëren voor digitale overleggen via Zoom).

Meer diversifiëring van communicatiedragers

Het steven naar een **goede mix tussen verschillende dragers** (sociale media, persoonlijk contact via overleggen en infostands, flyers en brochures, de website, nieuwsbrieven, workshops en lezingen, samenwerkingen met de media, samenwerkingen met andere partners,...) is cruciaal.

Ondersteuning

Uitbreken betekent ook risico's opvangen. Een **plan voor crisis(management)communicatie** is aangewezen. Ook de **aanwerving van een communicatiemedewerk(st)er** dringt zich op. Hij of zij voert het communicatieplan uit en wordt hierin ondersteund door de werkgroep communicatie.





Deze uitdagingen zijn ook verbonden met onze SD1, OD1 en OD2 uit het inhoudelijke deel.

Doelstellingen





Doelstelling: De aanwerving van een communicatiemedewerker

-  Er wordt in de nieuwe beleidsperiode een communicatiemedewerker aangeworven die het communicatieplan tot uitvoering brengt. Een functieprofiel wordt opgemaakt.
-  **Timing?** De aanwervingsprocedure gaat van start eind 2020 met de bedoeling om begin 2021 een communicatiemedewerk(st)er te laten starten.
-  **Financiële implicaties?** Budget voor een communicatiemedewerk(st)er die 80% zal werken aan ons communicatiebeleid. We willen dit bekostigen met de 25% die we aanvragen van de Vlaamse overheid en voorzien hier in de personeelsbegroting €37389 voor tijdens het eerste jaar van de beleidsperiode. Dit bedrag stijgt de volgende jaren door anciënniteit en indexering.
-  **Personeelsimplicaties?** Een extra medewerker maakt deel uit van FMDO-team en heeft een nieuw profiel.





Doelstelling: De verdere uitwerking en optimalisatie van het communicatieplan

-  Het opgemaakte communicatieplan wordt verder uitgewerkt en geoptimaliseerd waardoor we onder andere een groter bereik creëren via onze communicatiekanalen.
-  **Timing?** Gaat van start in 2021 en ontwikkelt zich verder doorheen de beleidsperiode.
-  **Financiële implicaties?** Behalve de aanwerving van een communicatiemedewerker die dit zal coördineren in overleg met het team zijn er geen rechtstreekse implicaties.
-  **Personeelsimplicaties?** De aanwerving van een communicatiemedewerk(st)er staat begroot vanaf 2021.

Doelstelling: De opzet van een media – en persbeleid

-  We zetten in op het delen van verhalen uit onze achterban. Om deze te communiceren naar een breed publiek, werken we aan de uitbouw van een netwerk van journalisten en mediacontacten. Een persbeleid dringt zich op.
-  **Timing?** In 2022 gaan we hier mee van start zodat de nieuwe communicatiemedewerker het eerste jaar van de beleidsperiode tijd heeft om algemene zaken binnen het communicatiebeleid aan te pakken.
-  **Financiële implicaties?** Behalve de extra communicatiemedewerker zijn er geen bijkomende financiële implicaties.
-  **Personeelsimplicaties?** De nieuwe communicatiemedewerker die aangeworven zou worden in de nieuwe beleidsperiode neemt deze taken op zich op en coördineert ze met de rest van het team.

Doelstelling: De modernisering van de website.

-  **Concrete doelen?** De website is meer toegankelijk voor gebruikers en trekt een breder publiek aan.
-  **Timing?** We starten hiermee in 2022
-  **Financiële implicaties?** Ja. De medewerker die zich zal bezig houden met ICT zal daarnaast ook een aantal logistieke taken op zich nemen samen met de organisatie van enkele grootschalige activiteiten. We willen dit bekostigen met de 25% extra die we aanvragen van de Vlaamse overheid en voorzien hier in de personeelsbegroting €22204.51 voor tijdens het eerste jaar van de beleidsperiode. Dit bedrag stijgt de volgende jaren door anciënniteit en indexering. Een deel van dit budget is dus voor de opvolging van ICT waaronder de modernisering van de website die in 2022 zou gebeuren.
-  **Personeelsimplicaties?** We willen in de nieuwe beleidsperiode een halftijdse medewerker aanwerven die ICT, events en logistiek opvolgt. 20% van de werktijd van deze werkuren gaan dus naar ICT en onder andere naar de optimalisering van de website.

5.1.4 ORGANISATIESTRUCTUUR

Terugblik

Het organogram

Het organogram 2019 (zie bijlage 7.7) vertaalt de personeelsbezetting op 1 oktober 2019. Het organogram maakt duidelijk dat sommige mensen een specifieke functie hebben maar ook velen verschillende functies opnemen. Dat heeft vooral te maken met de aard van ons werk: zowel landelijk, lokaal, projectmatig als educatief. Ook verheldert dit organogram FMDO als een organisatie die zich volop beweegt tussen verenigingen en vrijwilligers. De medewerkers ondersteunen en garanderen de dagelijkse werking. Verenigingen functioneren autonoom maar worden door onze werking betrokken bij een netwerk, ondersteund om hun eigen werking naar buiten te brengen en betrokken bij alle projecten.

Coördinatie

Als koepelorganisatie heeft FMDO vele stakeholders. Het is cruciaal deze verschillende werkingen en afdelingen op elkaar af te stemmen. We doen dit op diverse manieren die gaan van teamwerking, werkgroepen en regionale overleggen het aanbieden van Gsuite. De algemeen coördinator treedt op als de spin in het web.

Werkgroepen

Om bepaalde doelstellingen te behalen richten we werkgroepen op. In 2019 hadden we een werkgroep communicatie, beleidsplanning, duurzaamheid, teamdag, ledendag en familiedag. Enkele medewerkers steken in een werkgroep de hoofden bij elkaar en werken zo samen om een bepaalde doelstelling in team te halen. De werkgroepen rapporteren steeds op de teamvergadering over hun stand van zaken.

Besluitvorming

We geloven in een democratische en open besluitvorming. Beslissingen en besluitvormingsprocessen gebeuren hoofdzakelijk binnen de stafwerking en in de teams. De algemeen coördinator heeft beslissingsbevoegdheid. Voor projecten en activiteiten wordt gewerkt met goedkeuring van de regioraad. De Raad van Bestuur focust voornamelijk op de grote dossiers van de organisatie waardoor veel vrijheid gegeven wordt aan regioraden, de teams en de coördinator die belast is met de dagelijkse werking (zie ook hoofdstuk 5.2)

Uitdagingen

Coördinatie

Hoewel de coördinatie goed loopt zien we enkele uitdagingen voor de volgende beleidsperiode. Zo zijn **digitale overlegmogelijkheden** zoals Zoom of Skype zaken die bekeken moeten worden om een nog efficiëntere teamwerking te garanderen. Ook zien we uitdagingen bij de huidige stafwerking. We plannen om de **staf uit te breiden** aangezien het team ook groter is geworden. **Kwaliteitsbeleid en professionalisering op alle vlakken** doorheen de werking is de kern van de staf. Aangezien we een bloeiende en groeiende organisatie zijn geworden vragen deze thema's nog meer aandacht.

Regioraden

De regioraden zijn cruciale elementen in onze organisatiestructuur. We merken dat de **rol en de bezetting van de regioraden nog verder uitgebreid** kan worden.

Landelijke ondersteuning en zichtbaarheid





Uit een bevraging bij de teams en de vrijwilligers merkten we de nood aan een **versterking van de landelijke werking**. Dit zowel op vlak van efficiëntie als op vlak van ondersteuning van de medewerkers. Verschillende vragen en uitdagingen werpen zich hierbij op. Is de huidige structuur hierop aangepast? Hoe kan de organisatie deze vooropgestelde landelijke uitstraling uitdragen? Hoe kunnen we daarvoor bruggen bouwen met diverse verenigingen, organisaties en andere federaties?

Kernregio's





De inzet op landelijke ondersteuning en zichtbaarheid impliceert niet dat we de kernregio's van FMDO loslaten. Integendeel, door onze landelijke werking te versterken geloven we dat dit de **werklast in de kernregio's zal verminderen** zodat de medewerkers nog intensiever kunnen werken met de vrijwilligers aan samenleven in diversiteit.

Doelstellingen

Doelstelling: Coördinatie optimaliseren





-  **Concreet doel?** We optimaliseren onze coördinatie tools. Dat doen we via het stimuleren van Zoom-overleggen en een sterke inzet op efficiënte teamwerking en werkgroepen. Ook de stafwerking nemen we onder de loep.
-  **Timing?** We plannen om met het nieuwe organogram van start te gaan in 2021 dus vanaf dan wordt de coördinatie ook geoptimaliseerd.
-  **Financiële implicaties?** We willen mensen van de staf in de nieuwe beleidsperiode honoreren voor hun extra inzet op vlak van kwaliteit en professionalisering van de werking. We willen de stafmedewerkers op een hoger barema zetten. Dit zorgt voor een vorm van doorstromingsmogelijkheid binnen onze organisatie. Deze loonstijgingen worden begroot binnen de personeelsbegroting voor de komende beleidsperiode.
-  **Personeelsimplicaties?** Enkele medewerkers treden toe tot de stafwerking.

Doelstelling: Het versterken van de landelijke basisondersteuning en zichtbaarheid.

-  **Concreet doel?** Meer aandacht aan de landelijke zichtbaarheid en ondersteuning. Concreet betekent dit dat we ook buiten onze kernregio's aan de slag gaan met goede praktijken en projecten. Hiervoor gaan we vernieuwende samenwerkingen aan met partners die mee onze boodschap en projecten bekendmaken.
-  **Timing?** Vanaf de start van de nieuwe beleidsperiode in 2021.
-  **Financiële implicaties?** Ja. Door de investering in een grotere personeelsploeg en ondersteuning van de medewerkers zullen medewerkers meer tijd hebben om goede praktijken naar buiten te brengen. De financiële implicatie is de loonkost van de nieuwe medewerkers die erbij zouden komen in de nieuwe beleidsperiode.
-  **Personeelsimplicaties?** Ja. De landelijke werking versterken doen we via de creatie van enkele nieuwe functies. Een communicatiemedewerker (80% VTE) en ondersteuning op vlak van ICT, events en logistiek (50% VTE). Deze extra ondersteuning zal resulteren in meer ruimte en ondersteuning voor medewerkers om resultaten naar buiten te brengen.

Deze personeelskeuze impliceert een herverdeling van taken en functies.

Doelstelling: Het versterken van de kernregio's.

-  **Concreet doel?** We versterken onze huidige kernregio's (Antwerpen, Brussel, Brugge, Kortrijk en Oostende). Daarnaast versterken en ondersteunen we twee steden die nu onderbemand zijn. We doen dit met een extra halftijdse kracht die de educatieve werking in Brugge en Kortrijk mee zal opvolgen.
-  **Timing?** We willen dit doen vanaf de start van de nieuwe beleidsperiode in 2021.
-  **Financiële implicaties?** Ja. Lokaal hopen we ook om de werking in enkele kernregio's te versterken door een grotere steun van de steden. We doen dit een stuk met middelen uit onze subsidie-enveloppe maar anderzijds ook door een grotere steun van de steden aan FMDO. We zetten met andere woorden sterk in op meer budget in Kortrijk, Brussel, Brugge en Oostende. De extra werkkraft voor de regio's Brugge en Kortrijk staat in de personeelsbegroting voor de nieuwe beleidsperiode begroot op een bedrag van €21538.22 tijdens het eerste jaar van de beleidsperiode en stijgt de volgende jaren door anciënniteit en indexering.
-  **Personeelsimplicaties?** Ja. Een extra 0.25 VTE voor de educatieve werking in Brugge en een extra 0.25 VTE in Kortrijk. Samen 0.5 VTE. (zie bijlage 7.8).

5.1.5 ORGANISATIECULTUUR EN PERSONEELSBELEID

Terugblik

Centrale waarden

Onze missie weerspiegelen we in onze organisatiecultuur en personeelsbeleid. We profileren ons als een positieve organisatie die bruggen wil bouwen. Verbinden en versterken staan hierbij steeds centraal, samen met vertrouwen en co-creatie. Medewerkers moeten zich thuis voelen op de werkvloer. Uit de visitatie in 2018 kwam de suggestie een diversiteitsbeleid uit te schrijven. In de huidige beleidsperiode wordt dit nog aangepakt en verder ontwikkeld in de komende beleidsperiode.

Krachtig en standvastig team

We hebben een jong en divers team van medewerkers en vrijwilligers met diverse achtergronden. Dit zowel op vlak van opleidingsniveau als culturele achtergrond (zie bijlage 7.9). Dat maakt van FMDO een boeiende werkomgeving. Tevens straalt dit krachtig en standvastig team vertrouwen uit. Door hun harde werk werd onze werking steeds professioneler en nog meer zichtbaar. Door het schrijven van goede dossiers haalden we ook heel wat projectsubsidies binnen waardoor we vernieuwende en verbindende projecten konden uitvoeren met het oog op samenleven in diversiteit. Ons team werd uitgebreid met extra projectmedewerkers. De medewerkers voor de landelijke werking (een coördinator, beleidsmedewerkster en een administratief medewerkster) bleven in de voorbije beleidsperiode gelijk.

Open communicatie en samenwerking

In een koepelorganisatie als FMDO is het belangrijk dat verschillende groepen (medewerkers, vrijwilligers algemene werking, projectvrijwilligers, vrijwilligers bij de lidverenigingen) nauw met elkaar in contact staan. De communicatie- en informatiedoorstroom moet langs alle kanten goed verlopen. Daarom investeerden we veel in een efficiënte overlegcultuur. De rollen zijn hierin duidelijk. Inspraak van zowel vrijwilligers als personeelsleden zijn de leidraad, de coördinator neemt de eindbeslissing.

Motivatiebeleid

Geen krachtig en goedwerkend team zonder gemotiveerde medewerkers. Daar zetten we de voorbije beleidsperiode sterk op in. Zowel via formele kanalen zoals functioneringsgesprekken en positieve bekrachtiging als via informele kanalen. Zo is er aandacht voor wat de medewerkers in de privésfeer meemaken en veel mogelijkheden om informeel met de coördinator samen te zitten. Daarnaast bieden we mogelijkheden om vormingen te volgen, eigen ideeën binnen te brengen in de werking en worden talenten van medewerker ten volle benut. Er worden ook informele momenten georganiseerd zoals een ontspannende teambuilding of een etentje.

Competentiemanagement

We vinden het cruciaal om medewerkers alle kansen te geven. Het personeelsbeleid werd de voorbije jaren op punt gesteld door een onthaalmap voor medewerkers, een evaluatiebeleid en een aanwervingsbeleid. We geven medewerkers op verschillende manieren de kans om hun competenties te versterken. Zo zijn er buitenlandse uitwisselingsmogelijkheden, kansen tot het volgen van vorming, worden nieuwe projectideeën aangemoedigd en worden medewerkers vaak gestimuleerd uit hun comfort zone te komen en nieuwe taken op te nemen (bv. een trekkersrol opnemen). We organiseren intervisiemomenten voor de medewerkers en goede praktijken worden op regelmatige basis met elkaar gedeeld. We hebben sterke aandacht voor eigenaarschap.

De gevolgen van dit beleid werden de voorbije beleidsperiode zichtbaar. Mensen die als ondersteunende medewerker inrolden konden doorgroeien tot projectverantwoordelijke. Ook stroomden meerdere vrijwilligers door naar een betaalde stage of een betaalde functie.

Het is een bewuste keuze om ook in kader van ons personeelsbeleid mensen kansen te geven en hen bij te staan in de ontplooiing van hun competenties en talenten. Hoewel dit soms extra inzet, geduld en ondersteuning vraagt van andere collega's, vinden we dit beleid als team cruciaal. Het past dan ook binnen de missie van onze organisatie. Een goed evenwicht vinden tussen collega's met ervaring in sociaal-cultureel werk en collega's met een minder rechtstreekse ervaring is hierbij cruciaal.

Stages

We geven mensen uit onze achterban kans om een stage of eerste werkervaring op te doen. Daarvoor maken we onder andere gebruik van IBO-contracten en BIS-stages. Daarnaast gaan ook heel wat stagiair(e)s in kader van diverse opleidingen bij ons aan de slag.

Vrijwilligers

Naast projectvrijwilligers en vrijwilligers bij de lidverenigingen hebben we ook vrijwilligers die de algemene werking versterken en die een onmisbare rol vervullen binnen de organisatie. Zo zijn er vrijwilligers die de ontmoetingsplaats FMDO bij Marcelline helpen uitbaten, vrijwilligers die ons op ICT-vlak ondersteunen of vrijwilligers die een eerder logistieke rol vervullen. We hebben tijdens de huidige beleidsperiode veel aandacht besteed aan een goed vrijwilligersbeleid. (zie hoofdstuk 4.9)

Freelance medewerkers

In de voorbije beleidsperiode kozen we voor een duurzame samenwerking met enkele freelancers (boekhouding, financieel advies en ondersteuning en grafisch ontwerp). De samenwerkingen werden positief geëvalueerd en worden verder gezet in de volgende beleidsperiode.

Uitdagingen

Samenwerking

Hier en daar kunnen **samenwerkingen binnen het team geoptimaliseerd** worden. Zo zien we binnen onze werkgroepen sterkere collega's steeds 'trekken' terwijl andere collega's in een meer passieve rol zitten. In de komende beleidsperiode kan dit egalier. Een ander voorbeeld is de inzet van onze sterke vrijwilligerspool bij activiteiten. Die reflex wordt nog te weinig gemaakt. Uit de visitatie nemen we ook mee dat we **gerichter keuzes** moeten maken met wie we wel en niet samenwerken. De bedoeling is om in de nieuwe beleidsperiode hier aandacht aan te besteden door het uitwerken van een leidraad samenwerking.

Taakverdeling





Soms merken we **onevenwichtige verdeling van taken** tussen de medewerkers. Dit moet bekeken worden in de volgende beleidsperiode. De nieuwe profielen die in de komende beleidsperiode in het leven geroepen worden, zullen hier ook tot bijdragen.

Competentiemanagement





Door de aard van het werk bij FMDO en de personeelsbezetting is competentie management een cruciale factor in ons personeelsbeleid. Een blijvende inzet is essentieel. Zo hopen we vanaf 2020 via VIVO-middelen aan de slag te gaan met een **competentieversterkend project** voor medewerkers waarvoor we recent een subsidieaanvraag indienden. Dit project loopt door in de nieuwe beleidsperiode.

Doelstellingen

Doelstelling: Samenwerkingen optimaliseren.

-  **Concreet doel?** In de nieuwe beleidsperiode willen we werk maken van een nog effectiever en efficiënter samenwerkingsbeleid. We creëren, stimuleren en optimaliseren samenwerkingen. Een beter gebruik van de bestaande vrijwilligerspool door de medewerkers is hiervan een concreet voorbeeld. Daarnaast willen we ook een handleiding rond samenwerken ontwikkelen.
-  **Timing?** In 2021 wordt er een werkgroep opgericht rond samenwerking en vanaf 2022 willen we de leidraad gebruiken bij het maken van keuzes in het kader van samenwerkingsverbanden.
-  **Financiële implicaties?** Geen.
-  **Personeelsimplicaties?** Een werkgroep zal zich hierover buigen.

Doelstelling: Meer evenwichtige taakverdeling.

-  **Concreet doel?** Taken evenwichtiger verdelen maakt deel uit van een efficiënt en doeltreffend personeelsbeleid.
-  **Timing?** Vanaf 2021.
-  **Financiële implicaties?** Doordat we in de nieuwe beleidsperiode door de extra middelen nieuwe functies in het leven roepen gaan we automatisch ook de taken evenwichtiger verdelen. De financiële implicatie is de personeelskost voor de medewerkers die de landelijke werking mee gaan ondersteunen.
-  **Personeelsimplicaties?** Geen, de coördinator zal dit samen met de staf verder uitwerken bij de implementatie van het nieuwe organogram.

Doelstelling: Versterking van het competentie management.

- ▶ **Concreet doel?** We blijven verder werken aan het versterken van competenties door ons competentieproject.
- 🕒 **Timing?** Deze doelstelling gaat midden 2020 reeds van start maar dit loopt nog door in de eerste 2 jaren van de nieuwe beleidsperiode.
- € **Financiële implicaties?** Indien het ingediende dossier hiervoor bij VIVO goedgekeurd wordt, gebeurt dit met middelen van VIVO. Indien het dossier niet goedgekeurd is dan zullen we hier zelf middelen voor vrijmaken omdat we dit cruciaal vinden voor onze werking.
- 👤 **Personeelsimplicaties?** De uren van de beleidsmedewerkster worden uitgebreid om samen met de coördinator in te zetten op competentie management.



FMDO-teamdag 2019

“Dankzij FMDO kom ik in contact met mensen uit verschillende culturen, tradities en achtergronden. Dit maakt mijn leven boeiender en leerrijker. Ik wens FMDO nog veel successen toe voor de toekomst! Dat de organisatie haar belangrijke missie verder mag blijven verspreiden en dat er nog meer mensen en organisaties in contact mogen komen met FMDO.”



Oskar Gonzalez
voorzitter lidvereniging AMOR!KA Collectief

5.1.6 INFRASTRUCTUUR

Terugblik

Toegankelijkheid

Tijdens de voorbije beleidsperiode werd duidelijk hoe cruciaal de locatie van onze secretariaten zijn voor onze achterban en het brede publiek. Toegankelijkheid en laagdrempeligheid zijn een must. Is het secretariaat gemakkelijk bereikbaar met het openbaar vervoer? Biedt de locatie de mogelijkheid om flexibel langs te komen met vragen? We kozen daarom bewust voor locaties die aan die criteria voldoen. Vrijwilligers kunnen ook gebruik maken van onze infrastructuur.

Logistieke hulp door vrijwilligers

Voor facilitaire taken doen we vaak beroep op vrijwilligers. Zo ondersteunen vrijwilligers ons bij het opruimen van lokalen of vervoer naar een containerpark.

Samenwerking en complementariteit

FMDO is een koepelorganisatie. Daarom kozen we bewust voor het huren van ruimtes bij partnerorganisaties in verschillende steden. Het fysiek delen van ruimtes kan immers verbindingen en samenwerkingen stimuleren. Dat was bijvoorbeeld het geval in het Brusselse secretariaat – en tevens hoofdzetel – dat gelegen is in het Kaaitheater. Hoewel de verhuis naar het Kaaitheater in 2017 onverwacht kwam omwille van de verkoop van het vorig adres, merkten we dat de nieuwe uitvalsbasis een grote meerwaarde betekende op vlak samenwerkingen, werktevredenheid en de algemene werkomgeving. Dit is ook zo in het geval van FMDO Brugge dat in het gebouw van YOT vzw introk en in Kortrijk aangezien FMDO daar burelen deelt met Vormingplus Midden en Zuid-West-Vlaanderen. In Oostende bevindt ons secretariaat zich in de gebouwen van CM, ACV en Beweging.net en in Antwerpen zitten we samen met vele andere organisaties in MUNDO-A. Samenhuizen met andere organisaties creëert samenwerking en verbinding, een belangrijke waarde binnen onze missie. Daarnaast kiezen we er ook bewust voor om activiteiten van de verenigingen en van FMDO door te laten gaan op diverse plekken in de steden waar we werkzaam zijn omdat zo het eigen gekende netwerk wordt uitgebreid. Vrijwilligers leren op die manier meer plaatsen kennen en vinden verbinding met andere organisaties. Zo maken ze door onze doorverwijzing gebruik van tal van dienstencentra, sociale ontmoetingsplaatsen, gemeenschapscentra of cultuurcentra.

Uitbreiding

FMDO heeft secretariaten in Oostende, Brugge, Kortrijk, Brussel en Antwerpen. De hoofdzetel is gelegen in Brussel. Hoewel FMDO geen ambitie heeft voor de aankoop van een eigen patrimonium, merkten we dat een uitbreiding van onze diensten aangewezen was. Zo werd de werking in Oostende uitgebreid met een nieuwe ontmoetingsruimte: 'FMDO bij Marcelline'. FMDO bij Marcelline wordt uitgerold als ontmoetingsplek voor de buurt.

Samenhuizen met andere organisaties creëert samenwerking en verbinding



Uitdagingen

Zichtbaarheid

Onze **zichtbaarheid** wordt steeds belangrijker. Het grote publiek moet weten waar onze organisatie voor staat. Onze missie van verbinden en versterken, bruggen bouwen en positief samenleven in diversiteit kan ook onderlijnd en uitgedragen worden via onze secretariaten. Daarom blijven **toegankelijke en laagdrempelige locaties** in de toekomst cruciaal.

Uitbreiding en/of aanpassing

Niet al onze secretariaten zijn vandaag nog aangepast aan de realiteit. Concreet gaat het over twee locaties: in **Oostende en Kortrijk zien we grote noden**. De werking in Oostende is dermate groot geworden dat een aangepaste bureauruimte met meer vergaderfaciliteiten aangewezen lijkt. Een andere optie is de huidige ruimte te verbouwen. Ook in Kortrijk vraagt onze werking om een ruimte met meer mogelijkheden. Daarnaast merken we een sterke nood aan ontmoetingsplekken.

Duurzaamheid

We trekken volop de kaart van **duurzaamheid**. We richten onze locaties zoveel mogelijk in met tweedehands meubelen en ook bij de catering speelt duurzaamheid een grote rol. In de toekomst zal een blijvende aandacht voor duurzame en lokale catering cruciaal zijn. Ook de aankoop van klein materiaal en bureaumateriaal gebeurt zo bewust en duurzaam mogelijk. Onze werkgroep duurzaamheid bewaakt dit gegeven. Ten slotte wordt de poetshulp van onze infrastructuur uitbesteed. Daarin kiezen we voor bedrijven met een sociaal oogmerk. Die keuze blijven we tijdens de volgende beleidsperiode maken.

Archivering




We merken een sterke nood aan de documentatie en archivering van onze materialen die niet gedigitaliseerd kunnen worden. Dat impliceert dat we in zee moeten gaan met een archief- en documentatiepartner. We denken eraan om in de nieuwe beleidsperiode aan de slag te gaan met **KADOC** om dan via hun ondersteuning al onze materialen in Leuven te bewaren.

Aangename werkomgeving

Een **aangename werkplek** blijft cruciaal. Is die ergonomisch? Kan die goed verwarmd worden? Zijn er goedwerkende ICT-mogelijkheden? Zijn er voldoende stille en discrete ruimtes? Als werkgever willen we ervoor zorgen dat onze medewerkers in een gezonde en efficiënte werkplek kunnen functioneren.

Doelstellingen

Doelstelling: De uitbouw van een nieuwe ontmoetingsplek.

-  **Concreet doel?** De opstart van een tweede ontmoetingsruimte, gelijkaardig aan 'FMDO bij Marcelline'. (~SD3, OD3)
-  **Timing?** Eind 2023.
-  **Financiële implicaties?** Ja. De geschatte kostprijs is €10.000 op jaarbasis (gebaseerd op het kostenplaatje van Marcelline). Om dit deels op te vangen verhuren we Marcelline aan andere organisaties.
-  **Personeelsimplicaties?** Afhankelijk van de regio waar de tweede ontmoetingsruimte komt, zullen de collega's in die kernregio de ontwikkeling van de ontmoetingsruimte moeten mee ondersteunen.


**Het grote publiek
moet weten waar
onze organisatie
voor staat**

Doelstelling: De uitbouw van twee aangepaste secretariaten.

- ▶ **Concreet doel?** Twee nieuwe of beter aangepaste secretariaten in Oostende en Kortrijk. In Oostende houden we een 'verbouwingsoptie' open. We bespreken dat met de eigenaar van de ruimte - het ACV en de CM. Bij de keuze van onze nieuwe of aangepaste secretariaten houden we sterk rekening met de creatie van een aangename werkomgeving en duurzaamheid.
- 📅 **Timing?** Ten laatste eind 2021. We gaan in Kortrijk en Oostende in 2020 reeds op zoek naar mogelijke oplossingen voor de uitbouw van onze secretariaten. We denken wel dat er pas een concrete oplossing zal gevonden worden van 2021.
- € **Financiële implicaties?** Ja, de kosten voor huur worden hoger ingeschat door de keuze voor beter aangepaste secretariaten in Oostende en Kortrijk. Onze huisvestingskosten kwamen in 2018 op €29815.01. In 2021 hebben we dit begroot op €58580 waardoor we de noden die zich stellen op het vlak van huisvesting kunnen opvangen.
- 👤 **Personeelsimplicaties?** De medewerkers actief in Oostende en Kortrijk volgen dit samen met de coördinator op.

Doelstelling: Duurzaamheid als rode lijn in onze werking.

- ▶ **Concreet doel?** Duurzaamheid als transversaal doel doorheen onze infrastructuur, inrichting en catering.
- 📅 **Timing?** Vanaf 2021 doorlopend.
- € **Financiële implicaties?** Geen
- 👤 **Personeelsimplicaties?** Geen

Doelstelling: De uitbouw van een efficiënte documentatie en archivering.

- ▶ **Concreet doel?** De opstart en uitbouw van documentatie en archivering van onze documenten en materialen via de partner KADOC, het documentatie- en onderzoekscentrum voor Religie, Cultuur en Samenleving van de KU Leuven.
- 📅 **Timing?** We maken hier in het midden van de beleidsperiode tijd voor en zullen hier dus in 2023 aan werken.
- € **Financiële implicaties?** Ja, we hadden reeds overleg met KADOC in de huidige beleidsperiode en we zouden een kleine huurkost per jaar moeten betalen voor het archiveren van onze materialen en documenten. We hebben hier ongeveer €1500 op jaarbasis voor begroot in de meerjarenbegroting.
- 👤 **Personeelsimplicaties?** Ja. In de nieuwe beleidsperiode worden 'facilitaire afspraken en archief' in elke stad in het takenpakket van een medewerker opgenomen.

5.1.7 FINANCIËN, MEERJARENBEGROTING EN FINANCIËEL BELEID

Zorgvuldigheid en nauwkeurigheid

We dragen een nauwgezet zakelijk en financieel beleid uit. Via een vernieuwde **analytische boekhouding** hebben we steeds duidelijk zicht op de verdeling van kosten per financieringsbron. Specifieke ramingen (zoals loonkosten) schatten we gedetailleerd in via diverse Exceltools.

Maandelijks wordt een **tussentijdse resultatenrekening** opgemaakt met daarin de financiële stand van zaken. Dat rapport wordt getoetst aan de begroting - eerst binnen het team en daarna met de Raad van Bestuur. Indien nodig wordt de planning bijgestuurd. Deze tussentijdse resultatenrekening is samen met het inhoudelijk plan voor het volgend jaar en de afrekening van het vorig jaar tevens het basismateriaal voor het opstellen van de begroting van het volgende jaar.

De jaarbegrotingen worden zorgvuldig afgetoetst met de meerjarenbegroting. Op deze manier kunnen we steeds **tijdig anticiperen** op interne en extra veranderingen die onze financiële vooruitzichten beïnvloeden en de nodige beslissingen nemen om de toekomst van de organisatie te waarborgen.

Ten slotte is de inzet van voldoende **zakelijke en financiële knowhow** voor onze organisatie een must. De algemene boekhouding wordt sinds midden 2018 uitgevoerd door een nieuwe externe boekhouder in samenwerking met onze administratieve medewerkster. Dit wordt mede opgevolgd door de coördinator en hierover wordt er gerapporteerd op de Raad van Bestuur. De jaarrekening wordt gecontroleerd door een extern accountant. Deze gaat na of de boekhoudkundige regels zijn toegepast en hij brengt zijn oordeel uit over het getrouw beeld van de jaarrekening.

Verantwoordelijkheid

Betrokkenheid en eigenaarschap zijn cruciaal voor de **opmaak van de begroting**. Elke projectmedewerker maakt een deelbegroting voor zijn/haar werkterrein. De educatieve medewerkers maken een gezamenlijk plan op binnen een bepaalde kernregio. Als eindverantwoordelijke verzamelt de coördinator alle voorstellen en verwerkt ze tot een evenwichtige begroting. Deze wordt finaal voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Daarnaast krijgt elke projectmedewerker de verantwoordelijkheid voor het **werkingsbudget** van haar of zijn project. Vanuit de analytische boekhouding ontvangen medewerkers rapporten omtrent de besteding van hun projectbudget. Dat stelt hen in staat de stand van zaken nauwgezet op te volgen. Ze bereiden de afrekening van subsidiedossiers voor in samenwerking met de administratief medewerker. De externe boekhouder en de coördinator staan in voor de controle.

Transparantie

Transparantie is cruciaal. Door de reorganisatie van onze boekhouding is de transparantie de voorbije beleidsperiode nog geoptimaliseerd. Binnen elke processtap wordt de transparantie bewaakt. De coördinator is in deze de belangrijkste spilfiguur tussen het team, de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. De coördinator laat zich hiervoor bijstaan door een externe financiële deskundige en kan rekenen op extra ondersteuning van een bestuurslid dat financieel onderlegd is.

De subsidie-enveloppe cultuur

De totale subsidie van Cultuur Jeugd en Sport, DAC en de interne staatshervorming wordt begroot op €488.775 tijdens het eerste jaar van de beleidsperiode 2021-2025. De volgende kosten worden gedragen met deze structurele subsidies:

- 76% van het budget wordt besteed aan personeelskosten. Dat resulteert in 51% van de totale personeelskost van FMDO. De overige personeelskosten worden gedragen door andere subsidiekanalen.
- 24% wordt besteed aan diensten en goederen waaronder werkingskosten, vergoedingen aan derden en huisvestingskosten. Het grootste bedrag gaat naar huisvestingskosten (66% van de totale huisvestingskost wordt in het eerste jaar van de nieuwe beleidsperiode gedragen met deze subsidie).

We verwijzen u graag door naar *bijlage 7.9* waarin deze kosten in detail toegewezen worden aan de structurele subsidie-enveloppe van cultuur.

Opbrengsten

We kozen in de vorige beleidsperiode bewust voor de **diversificatie van inkomstenbronnen**. Dit zowel op vlak van subsidies als inkomsten. Dat beleid maakt dat de opbrengstenstructuur de volgende opdeling kent:

- Eigen omzet: 4%
- Structurele subsidies cultuur (Vlaamse Overheid): 48%
- Andere subsidies en fondsen: 48%

In de volgende beleidsperiode gaan we voor een **extra inzet** op deze diversificatie. Deze taak nemen we expliciet op in het takenpakket van de nieuwe aan te werven communicatieverantwoordelijke. Deze persoon bouwt vanaf 2021 expertise op voor het aantrekken van nieuwe subsidies, sponsoring en eigen inkomsten.

Voor onder andere de financiering van de nieuwe communicatieverantwoordelijke wordt gerekend op een verhoging van 25% van de structurele subsidie van de Vlaamse Gemeenschap. De aanwerving van een communicatieverantwoordelijke neemt het grootste deel van deze verhoging op zich, samen met de financiering van enkele andere medewerkers.

Kosten

We volgen de kosten steeds nauwgezet op en leggen hierbij de focus op **besparing en efficiëntiewinsten**. Enkele voorbeelden:

- (1) *Slimme tijdsbesteding.* Voor een vorming of workshop vervangen we één van de twee betaalde medewerkers die tot nu toe werden ingezet, door een vrijwilliger. De inzet van onze brede vrijwilligerspool wordt vanaf de nieuwe beleidsperiode bewust uitgerold. Hoewel deze vervanging een groter budget voor mogelijke onkostenvergoedingen aan vrijwilligers met zich meebrengt, betekent dit een algemene kostenwinst.
- (2) *Een nieuw vormingsbeleid.* Waar tot nu toe elke medewerker zijn eigen vorming uitwerkte per kernregio of project, zal in de toekomst deze verantwoordelijkheid verdeeld en gedeeld worden.

We voorzien enkele **lichte kostenstijgingen**.

- (1) We voorzien een stijging van de huisvestingskosten in Oostende, Brussel en Kortrijk. Deze ruimtes worden aangepast aan nieuw realiteiten zoals digitalisering en het succes van onze lokale werkingen.
- (2) We voorzien een eenmalige extra opleiding en vorming voor de communicatieverantwoordelijke. Dat is gezien het toekomstig takenpakket een must.
- (3) De jaarlijkse leden- en vrijwilligersdag krijgen een extra budget onder de post "61402 evenementen". Noodzakelijk omwille van onze inzet op verbreding, uitbreiding en vernieuwing.

De kostenberekeningen worden zorgvuldig opgevolgd. Voor de berekening van de loonkosten wordt gebruik gemaakt een speciale Exceltool. Die stelt ons in staat jaarlijkse gedetailleerde ramingen te maken. Onze werkingskosten worden jaarlijks geïndexeerd met 1,6%, terwijl de loonkosten in totaal met 2,6% verhoogd worden. De loonindex ramen we jaarlijks op 1,6% en de anciënniteitsverhogingen bedragen gemiddeld 1% per jaar.

Onze kostenstructuur is evenwichtig verdeeld:

- Personeelskosten: 72%
- Inhoudelijke werkingskosten: 13%
- Overhead: 15%

Investerings

We voorzien twee investeringen. (1) De ontmoetingsruimtes worden heringericht (€2.500) met het oog op verhuring (met een geraamde opbrengst van €5000 op jaarbasis). (2) De aanschaffing van een nieuwe databank voor de registratie van leden en vrijwilligers (€5.000). Deze investeringen wordt afgeschreven over vijf jaar.

Reserves

Eind 2019 wordt gestart met de aanleg van een sociaal passief door het herverdelen van de overgedragen resultaten van vorige boekjaren. Deze beslissing kadert in het plan van 'Goed Bestuur'. Bovendien komen we hiermee tegemoet aan de verbeteringsuggestie van de visitatiecommissie. De positieve saldi op de exploitatie van volgende beleidsperiode 2021-2025 zullen gedeeltelijk aangewend worden om dit bestemd fonds verder op te bouwen.

Opmerking: Aangezien op het moment van de goedkeuring van onze meerjarenbegroting door de Algemene Vergadering de 6% overheidsbesparingen voor het jaar 2020 nog niet officieel bekend waren, houdt onze begroting vanaf 2021 geen rekening met een overheidsbesparing via verminderde subsidies. We zullen deze begroting aanpassen zodra we officieel nieuws krijgen over het definitieve bedrag die ons toegekend wordt door de Vlaamse overheid voor de subsidieperiode 2021-2025.

In bijlage 7.11 vindt u onze meerjarenbegroting.

5.2 De principes van goed bestuur

We zijn de voorbije jaren sterk **gegroeid** en hebben ons uitermate **geprofessionaliseerd**. Dat maakt FMDO vandaag tot een vaste waarde in het Vlaamse en Brusselse middenveld. Deze groei en inzet op de professionalisering van de organisatie is onder andere te danken aan de **Raad van Bestuur (Raad van Bestuur)** en de **Algemene Vergadering (AV)** van de organisatie.

Hierna staan we stil bij hoe de principes van goed bestuur in de organisatie gevolgd en uitgedragen worden. Eveneens bekijken we de toekomst. Waar willen we verder in groeien en welke initiatieven nemen we hiervoor. Dat laatste wordt vertaald in zakelijke doelstellingen voor de komende beleidsperiode.

Missie en doel als leidraad

Stilstaan bij de **missie, visie en algemene doelstellingen** is belangrijk. Ze zijn immers de leidraad voor het bepalen van onze strategie voor het bestuur en de bestuursorganen van de organisatie. Zowel op vlak van samenstelling, bevoegdheden, verantwoordingsmechanisme, transparantie en beslissingsdynamieken. In wat volgt proberen we dit zo nauwgezet mogelijk aan te tonen.

Rol en bevoegdheden Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur focust zich op de **grotere dossiers** van de organisatie zoals financieel beheer, personeelsbeleid of visievorming. Ze waakt erover dat de missie en visie via de dagdagelijkse werking gerealiseerd wordt. We kiezen bewust voor een kleine Raad van Bestuur waar elke bestuurder zich verdiept in bepaalde thematieken.

De concrete bevoegdheden van de huidige bestuurders: **Saret Abdelaziz** is voornamelijk betrokken bij het beleidswerk, vzw-wetgeving en afdelingsondersteuning. **Sonia Salinas** is voornamelijk bezig met de personeelszaken en ondersteuning van het dagelijkse bestuur door de coördinator. **Jadir Ben Allal** is verantwoordelijk voor de financiën. **Yolande Depoorter** is verantwoordelijk voor de projectmatige werking en **Younes El Haddaj** is verantwoordelijke voor erfgoed en mogelijke internationale samenwerkingen. Dit alles gebeurt in nauw overleg met coördinator Ivy Goutsmits die belast is het met dagelijks bestuur. Zij zetelt in de Raad van Bestuur maar heeft geen officieel stemrecht.

Algemene Vergadering en regioraden

Stilstaan bij 'goed bestuur' kan niet zonder aandacht te besteden aan onze regioraden.

Per kernregio bestaat één regioraad. De regioraad wordt minstens twee keer per jaar bijeengeroepen door een educatief medewerker en bestaat uit minstens drie en maximum acht vrijwilligers per kernregio. De **regioraden nemen verschillende taken** op zich. Ze volgen de algemene stand van zaken in de regio, beheren de planning voor het komende werkjaar, detecteren noden uit de regio en specifieke noden uit projecten, geven input omtrent ons diversiteitsbeleid en verwelkomen nieuwe verenigingen. We merken dat onze regioraden voor vrijwilligers een gemakkelijker en laagdrempelige manier zijn om lokale projecten, activiteiten en de werking op te volgen.

Vanuit de regioraden stromen mensen door naar de Raad van Bestuur. Zowel bestuursleden van lidverenigingen als projectvrijwilligers kunnen deel uitmaken van de regioraad na verkiezing. De mensen uit alle regioraden samen **vertegenwoordigen de Algemene Vergadering** (waaruit de Raad van Bestuur gekozen wordt). Zowel de regioraden als de Raad van Bestuur worden om de twee jaar opnieuw verkozen. Dat beleid geeft nieuwe vrijwilligers de kans om een bestuurdersrol op te nemen. Op die manier versterken we hen ook.

De link tussen de regioraden en de Raad van Bestuur is omwille van verschillende redenen belangrijk. Ten eerste maakt het dat de samenstelling van onze Raad van Bestuur een **dynamische afspiegeling is van onze superdiverse achterban**. Ten tweede toont het aan welk **belang en betrokkenheid onze diverse stakeholders** krijgen in het bestuur van de organisatie. Ten derde maakt deze manier van werken **verregaande doorstroming en transparantie** mogelijk. Samengevat: de regioraden zijn essentieel voor de bestuurssamenstelling en als doorgeefluik.

De werking in de vorm van regioraden bestaat twee jaar en wordt positief geëvalueerd. We hebben grote stappen vooruit gezet en willen hier in de toekomst **verder in groeien**. Zo willen we onze regioraden versterken met extra vrijwilligers en/of experts. Een uitbreiding van de regioraden kan tevens een effect hebben op de samenstelling van de Raad van Bestuur.

In bijlage 7.12 vindt u onze Raad van Bestuur en regioraden.

Transparantie en verantwoording

De thema's die toevertrouwd worden aan elk bestuurslid hebben voornamelijk als doel om de algemeen coördinator te ondersteunen in de dagelijkse coördinatie van de organisatie. De Raad van Bestuur ziet het als haar taak voornamelijk input te geven aan alle medewerkers. Ze willen de organisatie in geen geval belemmeren in haar groei en professionaliseringsproces. De Raad van Bestuur treedt op als **kritische en coachende stem** maar doet dit met vertrouwen in de personeelsploeg.

De **verantwoording** is steeds helder onder het principe van **checks en balances**. Zo (1) stelt de Algemene Vergadering de leden van de Raad van Bestuur aan en controleert de Raad van Bestuur, (2) verschilt de Algemene Vergadering voldoende van de Raad van Bestuur en komt vaak genoeg bijeen om de controlefunctie te kunnen uitoefenen, (3) controleert en adviseert de Raad van Bestuur de coördinator en organiseert ze de procedure voor aanwerving van de coördinator, (4) legt de coördinator verantwoording af aan Raad van Bestuur, (5) voert de Raad van Bestuur of een delegatie hiervan een jaarlijks functioneringsgesprek met de coördinator, (6) is de voorzitter van de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het adequaat functioneren van de Raad van Bestuur, goede teamgeest en streven naar consensus.

Betrekken van stakeholders

De doorstroming tussen de regioraden en de Raad van Bestuur maakte het belang en de betrokkenheid van onze verschillende stakeholders reeds duidelijk. Doordat de Raad van Bestuur bewust klein gehouden wordt, draagt dit bij aan een duidelijke en transparante informatiedoorstroom.





Ook **vrijwilligers** uit de projecten die niet verbonden zijn aan een lidvereniging vinden hun weg naar de regioraden. In de volgende beleidsperiode willen we nog sterker inzetten op hun doorstroming naar de Raad van Bestuur. We willen hen motiveren om een engagement in de bestuursorganen op zich te nemen. We willen expliciet een leeromgeving zijn voor vrijwilligers voor het opnemen van engagement en verantwoordelijkheden binnen de regioraden en de Raad van Bestuur.

Ook voor **externe vrijwilligers of experts** zien we een belangrijke toekomstige rol. Als de regioraden worden uitgebreid, kunnen zij op termijn mogelijks ook een bestuurdersrol opnemen. We zijn ervan overtuigd dat we hiermee verder stappen zetten in onze professionalisering.





Naar aanleiding van de opmaak van dit beleidsplan organiseerden we een stakeholdersbevraging waar ook de bestuursleden aan deelnamen.

Doelstellingen

Doelstelling: De werking van de regioraden optimaliseren.

-  **Concreet doel?** De werking van de regioraden in de kernregio's optimaliseren. We ondernemen hiervoor verschillende stappen. (1) De regioraden worden uitgebreid met externen. Vandaag worden enkel vrijwilligers uit de verenigingen, vrijwilligers uit de projecten en medewerkers betrokken. (2) Verdere inzet op effectieve en efficiënte participatieprocessen.
-  **Timing?** Vanaf 2022 zodat we dit kunnen voorbereiden en mensen kunnen bevragen vanaf 2021.
-  **Financiële implicaties?** Geen.
-  **Personeelsimplicaties?** Geen.

Doelstelling: Inzet op bestuursvrijwilligers.

-  **Concreet doel?** De bestuursorganen nog toegankelijker maken voor vrijwilligers die nu binnen een lidvereniging of project actief zijn. We leggen hiervoor een specifiek traject af.
-  **Timing?** We willen hier vanaf het midden van de komende beleidsperiode werk van maken. Dit traject zal moeten voorbereid worden dus we willen hier concreet mee aan de slag gaan vanaf 2021.
-  **Financiële implicaties?** We zullen hier een stuk van het begrote vormingsbudget aan besteden.
-  **Personeelsimplicaties?** Geen

5.3 Hogere subsidie-enveloppe

Een positieve evaluatie zonder aanbevelingen geeft organisaties de mogelijkheid om een hogere subsidie-enveloppe van 25% aan te vragen bij de Vlaamse overheid. We maken van deze kans dankbaar gebruik binnen de meerjarenbegroting 2021 – 2025.

Extra middelen zijn nodig om onze organisatie verder te kunnen professionaliseren, ons werk als bruggenbouwer uit te breiden via projecten én om onze zichtbaarheid naar buiten toe te vergroten. In 2021 wordt dan ook €488.775,00 begroot voor de meerjarige structurele werkingssubsidie van Vlaanderen CJSM Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk.

De extra gevraagde middelen zijn rechtstreeks gelinkt aan onze eerste strategische doelstelling *De kracht van superdiversiteit wordt zichtbaar gemaakt in het publieke debat waarbij de aanwerving van een communicatiemedewerker een belangrijke rol gaat inspelen*. De extra middelen zijn ook verbonden met onze derde strategische doelstelling *De maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is versterkt*.

De potentiële verhoging van 25% van onze middelen geeft ons de mogelijkheid om volgende functies bij te creëren:

- Medewerker Communicatie (0.8 VTE)
- Medewerker ICT, events en logistiek (0,5 VTE)
- Educatief medewerker in Kortrijk en Brugge (0.5 VTE)

Daarnaast zouden we met deze middelen ook investeren in infrastructuur (ontmoetingsruimte), nieuwe en betere secretariaten in Oostende en Kortrijk en een degelijk CRM-systeem.



Extra middelen zijn nodig om onze organisatie verder te kunnen professionaliseren, ons werk als bruggenbouwer uit te breiden via projecten én om onze zichtbaarheid naar buiten toe te vergroten.



Afstudeermoment Gezondheidsambassadeurs

"Kom op tegen Kanker vindt het zeer belangrijk om te investeren in projecten die de zorg voor alle kankerpatiënten, en bij uitbreiding voor het brede publiek, ten goede komen. Onze bijzondere aandacht moet ook uitgaan naar kwetsbare doelgroepen, voor wie het niet altijd even evident is om mee te draaien in ons complex Vlaams zorglandschap. Het project "Gezondheidsambassadeurs" kadert in deze visie. Niet alleen zet dit project in op inclusiviteit, het vertrekt bovendien vanuit de kracht en de gemeenschapszin die in onze samenleving aanwezig zijn."

Isabel Weemaes
valorisatieadviseur Kom op tegen Kanker



6.1 Kerngegevens en cijfers over de financiën

In dit hoofdstuk verwijzen we naar de financiële documenten die in 2017 en 2018 aan de Vlaamse Overheid bezorgd en aanvaard werden. In bijlage 7.10 hebben we deze cijfers nog eens naast elkaar gezet in een exploitatietabel die ook de inkomsten en uitgaven procentagewijs weergeeft.

We zijn een financieel gezonde organisatie die de voorbije jaren een grondige reorganisatie van ons financieel beheer met succes realiseerden. Hieronder duiden we dit met een aantal cijfers over onze financiële werking.

FMDO groeit en de inkomsten blijven stijgen

Totaal inkomsten 2017	€ 720 315.21
Totaal inkomsten 2018	€ 909 226.36

In 2018 werden meer middelen gegenereerd dan in 2017. Dit komt door de goedkeuring van grote projecten in 2018 gesubsidieerd door ESF, Kom Op Tegen Kanker en de bijkomende subsidie van Vlaanderen als rechtzetting en waardering voor onze werking.

Subsidies, subsidies en nog eens subsidies

In 2017 kwam 94% van onze totale omzet uit subsidies.

- 45% van de totale subsidies in 2017 kwam van de Vlaamse overheid departement Cultuur (structurele subsidie-enveloppe, DAC en interne staatshervorming).
- 55% van de totale subsidies kwam in 2017 van andere subsidiebronnen. We slagen er dus in succesvolle subsidiedossiers te schrijven en subsidies binnen te halen voor relevante projecten voor onze werking.

In 2018 kwam 93% van onze totale omzet uit subsidies.

- 45% van de totale subsidies in 2018 kwam van de Vlaamse overheid departement Cultuur (structurele subsidie-enveloppe, DAC en interne staatshervorming).
- 55% van de totale subsidies kwamen in 2018 van andere subsidiebronnen. We slagen er dus in succesvolle subsidiedossiers te schrijven en subsidies binnen te halen voor relevante projecten voor onze werking.

Andere subsidiebronnen

In 2017 ontvingen we naast de structurele Vlaamse subsidies vanuit de overheid ook subsidies van:

- VGC: 12%
- Steden en gemeentes: 12%
- Andere: 10% (KBS)
- Projectsubsidies Vlaanderen: 6%
- Via-middelen: 6%

Naast de structurele subsidie van Vlaanderen was VGC dus de belangrijkste bron van subsidie-inkomsten in 2017.

In 2018 ontvingen we naast de structurele Vlaamse subsidies vanuit de overheid ook subsidies van:

- Steden en gemeentes: 18%
- Andere: 9% (KBS, Literatuur Vlaanderen)
- VGC: 8%
- Europese middelen: 4%
- Via-middelen: 4%

Naast de structurele subsidie van Vlaanderen waren de steden en gemeentes in West-Vlaanderen de belangrijkste bron van inkomsten. De middelen van de VGC verminderden in 2018 en hadden een kleiner aandeel in onze totale subsidie-inkomsten.

Waar zijn de eigen inkomsten?

Eigen inkomsten genereren vormt de grootste uitdaging voor ons tijdens de komende jaren. We vragen bewust geen lidgeld aan onze verenigingen om onze werking zo laagdrempelig mogelijk te houden. Toch stelt zich de vraag of we dit op deze manier kunnen blijven volhouden. In de nieuwe beleidsperiode gaan we actief op zoek naar eigen inkomsten en manieren om eigen inkomsten te genereren.

In **2017** was de omzet op vlak van eigen middelen slechts 2% van de totale inkomsten.

In **2018** was de omzet op vlak van eigen middelen 4% van de totale inkomsten.

Diensten en goederen blijven constant

Diensten en goederen blijven stabiel en maken ongeveer 25% uit van het totale aantal kosten. We zorgen voor een goed financieel beleid rond uitgaven. De huisvestingskosten zijn tussen 2017 en 2018 gedaald. In de komende jaren zal dit opnieuw stijgen omdat we meer ruimte nodig hebben voor onze medewerkers.

Lonen

De uitgaven voor de lonen namen in **2017** 71.55% van de totale uitgaven op zich. In **2018** ging dit over 69.39%. We blijven schommelen rond de 70% wat FMDO ook als doel blijft nastreven in de komende jaren.

6.2 Kerngegevens en cijfers over het personeel

Voor ons huidige organogram verwijzen we naar *bijlage 7.7*.

Aantal en diversiteit personeel

In **2018** werkten 12.4 VTE bij FMDO. Twee vrijwilligers werden aangeworven als betaalde medewerkers. Hieronder een korte analyse van onze medewerkers:

- **Gender:** 12 vrouwen, 4 mannen
- **Culturele achtergrond:** 50% van de medewerkers heeft een cultureel diverse achtergrond door één of beide ouders
- **Diploma:** 7 medewerkers hebben een universitair diploma, 6 medewerkers hebben een bachelor diploma, 3 medewerkers hebben een diploma hoger secundair onderwijs. Een universitair diploma in land van herkomst geldt bij ons ook als een gelijkwaardig diploma.
- **Leeftijd:** 34 jaar
- **Stagiaires:** 9 stagiair(e)s vanuit de opleiding Sociaal Werk of Leerkracht vanuit Howest, Artevelde, Erasmus, VUB, Hogeschool Gent

In **2019** werkten 12.8 VTE bij FMDO. Vijf vrijwilligers werden aangeworven als betaalde medewerker of stagiair. Hieronder een korte analyse van onze medewerkers:

Alle gegevens zijn gebaseerd op informatie tussen 1/01/2019-31/10/2019.

- **Gender:** 15 vrouwen, 3 mannen
- **Culturele achtergrond:** 8 van de 18 medewerkers hebben een cultureel diverse achtergrond door één of beide ouders
- **Diploma:** 6 medewerkers hebben een universitair diploma, 10 medewerkers hebben een bachelor diploma en 2 medewerkers hebben een diploma hoger secundair onderwijs. Een universitair diploma in land van herkomst geldt bij ons ook als een gelijkwaardig diploma.
- **Leeftijd:** 32 jaar
- **Stagiaires:** 7 stagiair(e)s vanuit de opleiding Sociaal Werk en 3 BIS-stages vanuit de VDAB

Bij komende aanwervingen besteden we aandacht aan het vinden van mannelijke medewerkers.

Link personeel en werking

We hebben educatieve medewerkers, projectmedewerkers en medewerkers die zich inzetten voor de algemene werking op landelijk niveau. Het is belangrijk om weten dat een deel van de projectmatige werking gesubsidieerd wordt met externe subsidiekanalen maar ook dat een belangrijk deel van deze projectwerking gedragen wordt door Vlaamse middelen departement Cultuur. Zowel de educatieve werking en de projectmatige werking zijn sterk verbonden en goed op elkaar afgestemd.

Verhouding educatief, projectmatig en landelijk werk

2018

- 30% van de werktijd ging naar educatief werk
- 46% van de werktijd ging naar projectmatig werk
- 24% van de werktijd ging naar de landelijke werking

2019

- 38% van de werktijd ging naar educatief werk
- 40% van de werktijd ging naar projectmatig werk
- 22% van de werktijd ging naar de landelijke werking

6.3 Kerngegevens en cijfers over de werking

Voor alle kerngegevens en cijfers over de werking verwijzen we naar *bijlage 7.4* waar je een uitgebreid overzicht vindt van de kerngegevens en cijfers van onze werking. Doorheen dit beleidsplan interpreteren en verduidelijken we de meeste kerngegevens. Kerngegevens over FMDO zijn aangeduid in het groen, gegevens over projecten in het blauw en gegevens over lidverenigingen in het rood.

De cijfers voor 2019 zijn gebaseerd op cijfers van 1/01/2019 tot en met 1/10/2019. Voor de maanden oktober, november en december 2019 maakten we een realistische schatting.

7.1 Verklarende woordenlijst

4de pijler: Verzamelnaam voor alle burgerinitiatieven voor ontwikkelingssamenwerking die vanuit Vlaanderen en Brussel wereldwijd ondernomen worden onder andere door verschillende lidverenigingen van FMDO. De lidverenigingen organiseren daarnaast ook sociaal-culturele activiteiten in Vlaanderen en Brussel rond verschillende andere thema's.

Achterban: De algemene vrijwilligers, projectvrijwilligers, vrijwilligers van lidverenigingen, onze bestuursleden, partners, donateurs en sympathisanten.

Brede publiek: Iedereen die in Vlaanderen en Brussel woont en hier een leven wil uitbouwen.

Bonding: De relaties tussen de mensen in een groep, de mate van betrokkenheid en de aanwezigheid van gedeeld eigenaarschap dat zorgt voor een gemeenschapsgevoel.

Bridging: De mate waarin een groep bruggen kan bouwen binnen de samenleving, het netwerk kan uitbreiden en op die manier nieuwe samenwerking kan aangaan.

Deelnemer: Participant zonder zelfstandige eigenaarsrol binnen een project van FMDO vb. deelnemers van Vrouwenklap, My Gift to You, Nieuwe burens of spelers van het educatief spel Ouders zonder Grenzen binnen Onderwijsambassadeurs of Gezondheidsambassadeurs.

Kernregio: Eén van de vijf steden in Vlaanderen waar FMDO een lokale educatieve werking heeft: Brussel, Oostende, Brugge, Kortrijk en Antwerpen. Naast deze kernregio's ondersteunen we ook lidverenigingen in Mene en in Vlaams-Brabant.

Landelijke dagen: FMDO organiseert jaarlijks meerdere terugkomenten voor lidverenigingen en vrijwilligers waarop reflectie en feedback een vaste plek heeft op de agenda. Een landelijke dag is een vrijwilligersdag, startdag, ledendag of familiedag.

Netwerk: De lidverenigingen, vrijwilligers, deelnemers en partners die betrokken zijn bij de lokale en landelijke werking van FMDO én waarop we beroep kunnen doen bij het uitvoeren van onze werking.

Partners: Organisaties waarmee we samenwerken voor activiteiten of projecten. Ze hebben vaak expertise op één of meerdere domeinen waardoor ze een belangrijke meerwaarde zijn bij de uitvoering van onze werking.

Projecten:

- **Boekenambassadeurs:** Project waarbij we met een groep mensen werken aan leesbevordering. De boekenambassadeurs hebben diverse culturele achtergronden maar hebben één ding gemeen: ze houden van lezen en zijn gepassioneerd door verhalen. Die passie willen ze graag met iedereen delen. Daarom kozen ze aan het begin van het project elk één boek uit dat bij hen een bijzondere indruk heeft nagelaten en gingen ze de uitdaging aan om zoveel mogelijk mensen te inspireren en prikkelen met hun verhaal op een creatieve manier.
- **BXL@WORK:** BXL@work begeleidt werkzoekenden met een migratieachtergrond naar de arbeidsmarkt. Dit project is een samenwerking tussen vier Brusselse federaties: FMDO, FAAB, IC en AIF+.
- **Compagnons:** Dit buddyproject i.s.m. Sociaal Huis koppelt inwoners van Oostende, zowel individuen als gezinnen, aan nieuwkomers die zich in Oostende komen vestigen. De buddy's bieden sociale steun aan nieuwkomers en helpen hen om hun weg te vinden in Oostende en het dagelijkse leven in de stad.
- **DiVerzen:** DiVerzen wil mensen met en zonder migratieachtergrond stimuleren om hun verhaal of liefde voor poëzie te delen in een zelf gekozen taal. Onder de creatieve begeleiding van Bart Jacques (dichter/performer/letterzetter) werken we richting een mooi resultaat in Kortrijk, Oostende en Brussel. We traden op tijdens woordfestival Memento, Theater aan Zee en Landjuweel.
- **Geweld in al haar kleuren:** Project waar FMDO en Brusselse lidverenigingen samenwerken in de strijd tegen intra-familiaal geweld. Zowel binnen de verenigingen als met alle verenigingen samen gingen we aan de slag. We definieerden intra-familiaal geweld en deelden ervaringen met respect voor de religieuze en culturele origine van slachtoffers.
- **FMDO bij Marcelline:** Marcelline is de ontmoetingsplaats van FMDO Oostende waar we mensen dicht bij elkaar brengen ongeacht hun afkomst. Een plek waar FMDO en onze vrijwilligers hun ei kwijt kunnen, hun talenten verder ontwikkelen en waar we mensen elkaar laten ontmoeten of inspireren tijdens eigen georganiseerde activiteiten.
- **Gezondheidsambassadeurs:** In dit project organiseert FMDO verschillende vormingen over gezondheid, kankerpreventie en screenings van kanker voor mensen met en zonder migratieachtergrond. De mensen die onze vormingen volgen worden onze ambassadeurs die hun kennis en ervaring doorgeven aan andere mensen in hun eigen moedertaal of in het Nederlands. Ze doen dit via een educatief spel ontworpen door FMDO.

- **Hallo micro:** Hallo micro brengt verhalen van onze vrijwilligers naar buiten. In vier workshops werkten deelnemers aan het vertellen van een persoonlijk verhaal. Ze werden daarbij begeleid door de experts van Relas, Radio 1 en een groep vrijwillige coaches. Deze verhalen verspreiden we via een podcast en samen met de Luisterpuntbibliotheek en VRT Sandbox.
- **My Gift Yo You:** Een poëtische en muzikale voorstelling van vrouwen uit onze achterban. Deze voorstelling is een live soundtrack van een vrouwelijke en onschuldige kindertijd, met liedjes en rituelen die ons aan onze eigen kindertijd doen terugdenken. In coproductie met kleinVerhaal.
- **Onderwijsambassadeurs:** In dit project organiseert FMDO verschillende vormingen over onderwijs in Vlaanderen voor ouders met een migratieachtergrond wiens kinderen in Vlaanderen opgroeien. De mensen die onze vormingen volgen worden onze ambassadeurs die hun kennis en ervaring doorgeven aan andere mensen in hun moedertaal of in het Nederlands. Ze doen dit via een educatief spel ontworpen door FMDO.
- **Same Same:** Een educatief spel tegen racisme en discriminatie ontwikkeld door FMDO en de lidverenigingen, waarbij we deelnemers bewust maken van de gevolgen van racisme en discriminatie. Het spel is gericht aan organisaties en scholen (derde graad middelbaar). Same Same is opgebouwd als een klassiek bordspel maar wordt gekoppeld aan filmpjes met getuigenissen van slachtoffers van racisme en discriminatie uit onze achterban.
- **8400 talenten:** Dit project brengt nieuwkomers, buurtbewoners en organisaties samen en speelt in op twee soorten vragen. Enerzijds vragen nieuwkomers naar oefenkansen Nederlands en willen ze graag meer buurtbewoners leren kennen. Anderzijds zien we bij organisaties, verenigingen en buurtbewoners de vraag naar vrijwilligerswerk toenemen. Daarom zetten we dit project op voor jongvolwassen nieuwkomers in Oostende die hun talenten willen inzetten tijdens vrijwilligerswerk in hun eigen buurt. Zo oefenen en verbeteren ze hun Nederlands en bouwen ze een eigen netwerk op. Aan de hand van individuele begeleiding en de organisatie van gezamenlijke activiteiten gaan we op zoek naar een match tussen de talenten van een nieuwkomer en de vraag van organisaties, verenigingen of buurtbewoners.
- **Twee (t)huizen, één gids:** Dit project leidt mensen met een migratieachtergrond op tot interculturele gidsen in hun nieuwe stad. Onze interculturele gidsen zijn mensen met een migratieachtergrond die kleine groepen op sleeptouw nemen door hun stad. Niet zozeer om het verhaal van de stad te vertellen maar wel hun eigen verhaal. De gidsen laten de buurten in Antwerpen, Brussel en Oostende zien die voor hen belangrijk zijn en tegelijkertijd vertellen ze over hun herkomstland.
- **Vrouwenklap:** Een project voor en door vrouwen met een migratieachtergrond dat zich richt op communicatie en taal. Er is aandacht voor kennismaking en Nederlands leren. Heel wat vrouwen in Oostende die nog niet zo lang in ons land verblijven, ondervinden moeite met Nederlands praten, hebben weinig sociaal contact en vinden moeilijk hun weg in het dagdagelijkse leven in Oostende. Vrouwenklap probeert hierop in te spelen.
- **Verhalen in alle talen:** Meertalig voorleesproject waarbij twee vrijwilligers samen een verhaal voorlezen in het Nederlands in één of meerdere andere talen voor kinderen en hun ouders in de bibliotheek van Oostende. Onze groep van voorleesvrijwilligers bestaat uit mannen en vrouwen van 20 tot 85 jaar en spreken samen meer dan 17 verschillende talen. Maandelijks komen ze samen om verhalen te kiezen en uit te werken tot een interactief toon- en vertelmoment.
- **Oostende Ontdekt:** Een blogproject voor en door jongvolwassenen die samen de straat op gaan in Oostende en haar inwoners beter leren kennen. Ze verwerken hun indrukken tot een verhaal die ze op de blog posten.
- **Luisterende Oren:** Een sensibiliseringstool gelanceerd ter bestrijding van partnergeweld op initiatief van het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen. Deze tool is er voor slachtoffers van partnergeweld met een migratieachtergrond. Potentiële slachtoffers worden geïnformeerd en gesensibiliseerd over hun rechten en op een heel laagdrempelige manier aangespoord om met iemand te praten.

Publiek:

- **binnen projectwerking:** Deelnemers aan uitvoering van projecten zoals bv. onderwijsambassadeurs en gezondheidsambassadeurs.
- **binnen educatieve werking:** Bezoekers en participanten aan educatieve activiteiten zoals bv. Aroma, TAZ, Allemaal Mensen.

Regionaal overleg: Participatief overlegorgaan waarvoor alle bestuursleden van verenigingen minstens één keer per jaar worden uitgenodigd per kernregio en belangrijke informatie tussen verenigingen en FMDO wordt uitgewisseld. Ook wordt er samen nagedacht over de werking van FMDO en is er ruimte voor feedback.

Sandra: Een eigen gecreëerd registratiesysteem om gegevens van FMDO-activiteiten te verzamelen en te kunnen analyseren volgens onze beleidsdoelstellingen.

7.2 Interne stakeholdersbevraging

Vragenlijst medewerkers van FMDO

- Wat vind je van de taakverdeling bij FMDO?
- Zijn er functies/taken die ontbreken? Motiveer uw antwoord.
- Wat vind je van de interne communicatie van FMDO? Motiveer uw antwoord.
- Heeft u suggesties ter verbetering?
- Waar staat FMDO voor?
- Wat is de belangrijkste rol voor FMDO in de samenleving?
- Waar moet FMDO extra op inzetten in de nieuwe beleidsperiode?
- Zijn er ontwikkelingen in de samenleving die voor FMDO een bedreiging zijn?
- Zijn er ontwikkelingen in de samenleving die voor FMDO een kans zijn?
- Wat is je droom voor FMDO?
- Ben je tevreden over je werkplek? Hoe kan dit eventueel verbeterd worden?
- Ben je tevreden over de inspanningen van FMDO voor je welzijn op het werk?
- Waar is FMDO goed in?
- Waar moeten we nog meer aan werken?

Vragenlijst Raad van Bestuur, lidverenigingen en projectvrijwilligers

- In welke stad of gemeente bent u betrokken bij FMDO?
- Hoe lang kent u FMDO al?
- Wat doe je bij FMDO?
 - 1) Lid Raad van Bestuur
 - 2) Vrijwilligers binnen een lidvereniging
 - 3) Projectvrijwilliger
- In welk project bent u vrijwilliger?
- Wat is FMDO?
- Wat doet FMDO?
- Wat wilt u dat FMDO doet?
- Doet FMDO dit goed? Waarom?
- Als FMDO meer geld had, wat zou FMDO dan meer moeten doen?
- Waar is FMDO sterk in?
- Waar is FMDO zwak in?
- Zijn er evoluties in de maatschappij die een kans zijn voor FMDO? Welke?
- Zijn er evoluties in de maatschappij die gevaarlijk zijn voor FMDO? Welke?
- Kan je FMDO en de medewerkers makkelijk bereiken? Waarom?
- Wat vind je van de manier waarop FMDO jou informeert?

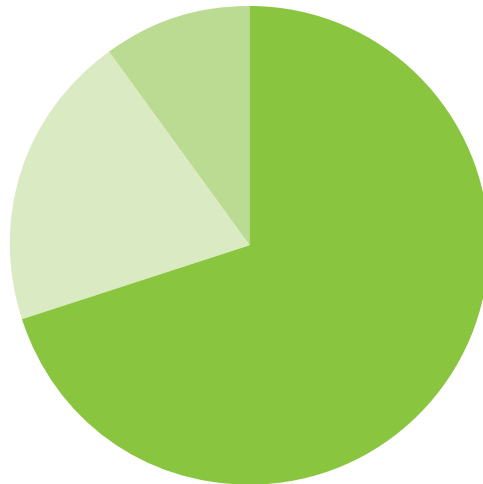
7.3 Externe stakeholdersbevraging

Bevraging van organisaties uit het netwerk van FMDO

- In welke stad of gemeente werkt u?
- Voor welke dienst/organisatie werkt u?
- Hoe lang kent u FMDO al?
- Voor wat staat volgens u FMDO?
- Wat zijn volgens u de belangrijkste taken van FMDO?
- Wat verwacht u dat FMDO doet?
- Slaagt FMDO er volgens u in haar taken te vervullen?
- Welke resultaten verwacht u dat FMDO de komende 5 jaar neerzet?
- Wat zou FMDO meer moeten doen, moesten er middelen beschikbaar zijn en waarom?
- Op welke maatschappelijke tendensen moet FMDO volgens u meer of minder inspelen?
- Zijn er ontwikkelingen in de samenleving die voor FMDO een bedreiging zijn?
- Zijn er ontwikkelingen in de samenleving die voor FMDO een kans zijn?
- Wat vindt u van de samenwerking tussen uw organisatie/dienst en FMDO?
- Welke samenwerkingen wilt u in de toekomst eventueel aangaan?
- Wat zijn volgens u de sterke punten van FMDO?
- Wat zijn volgens u de zwakke punten van FMDO?

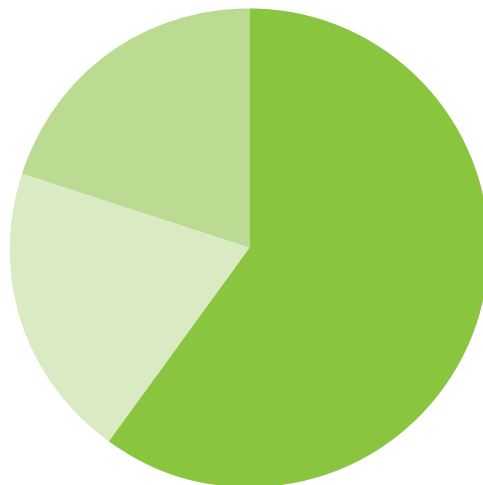
7.4 Overzicht van de figuren

1 Verhouding van de rollen binnen de vorige beleidsperiode 2016-2020



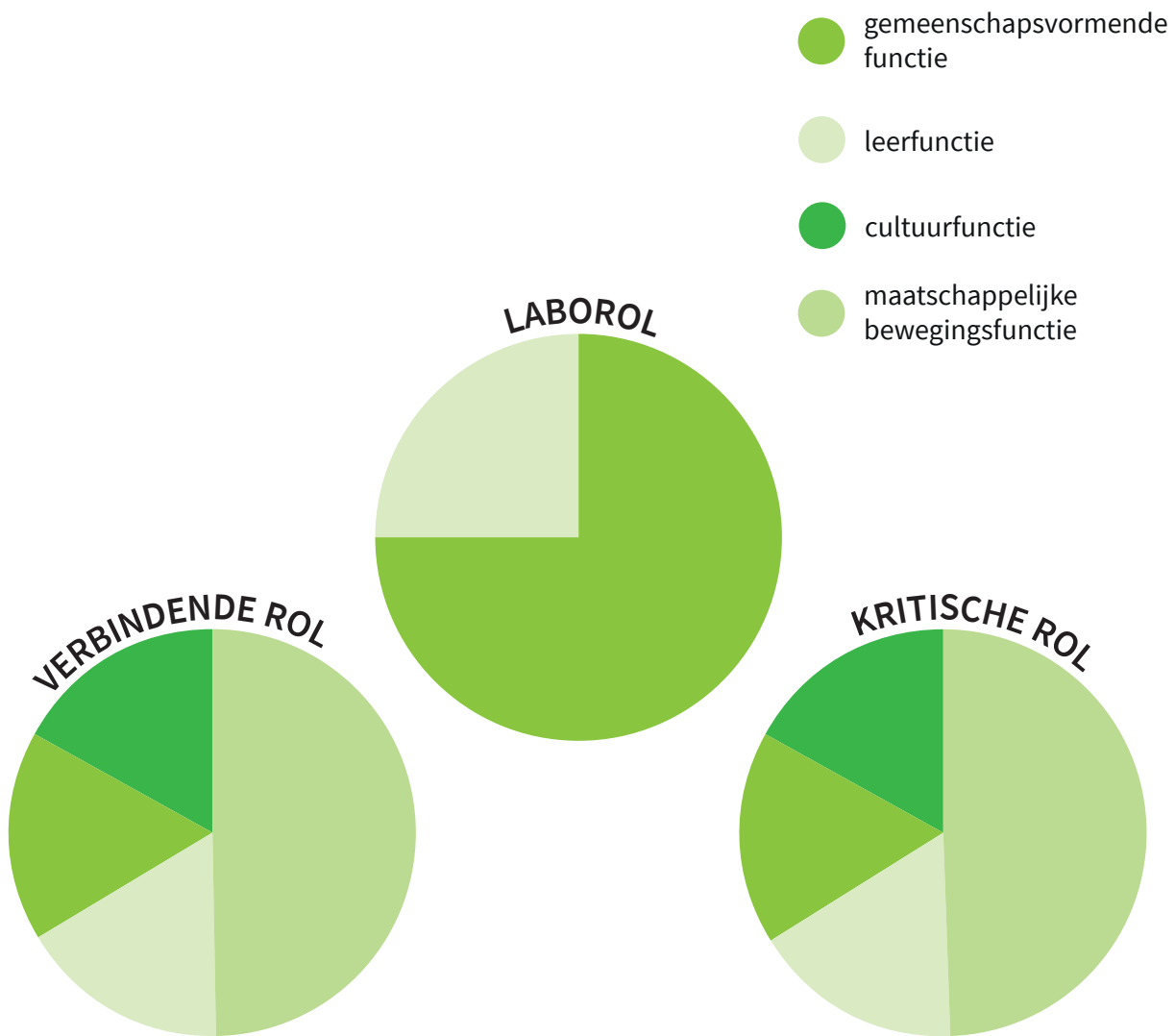
● VERBINDENDE ROL ● LABOROL ● KRITISCHE ROL

2 Verhouding van de rollen binnen de nieuwe beleidsperiode 2021-2025



● VERBINDENDE ROL ● LABOROL ● KRITISCHE ROL

3 Verhouding van de functies tegenover de rollen

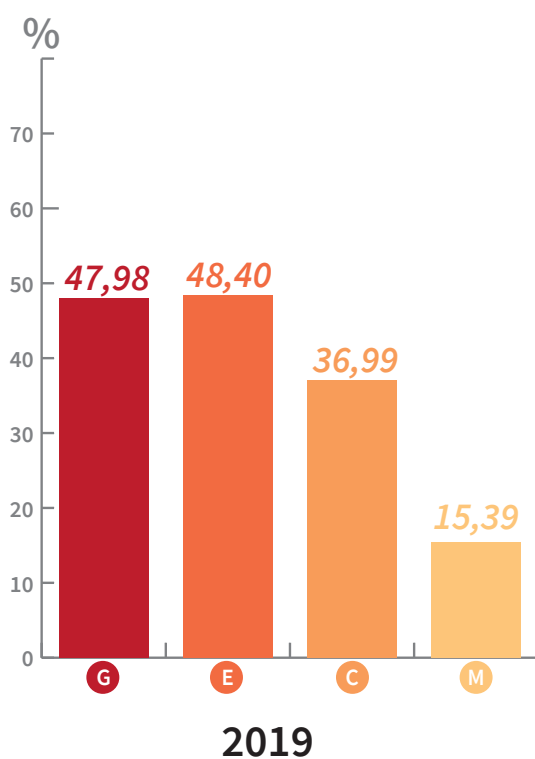
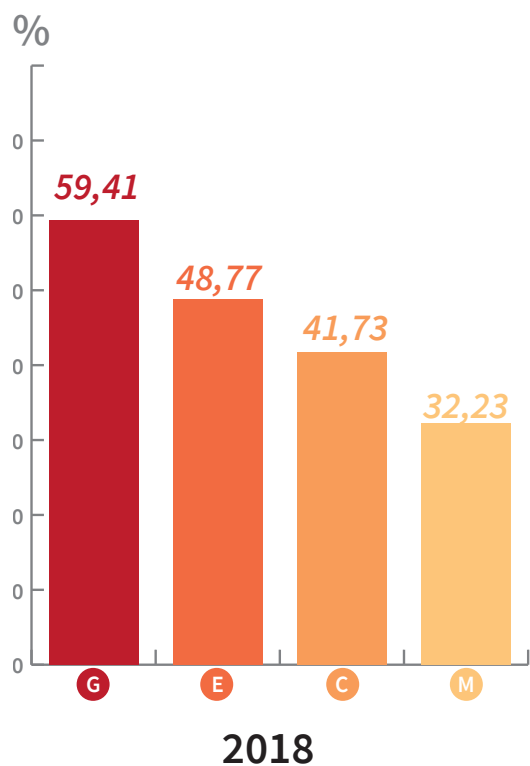


4 Strategische doelstellingen gekoppeld aan aantal VTE



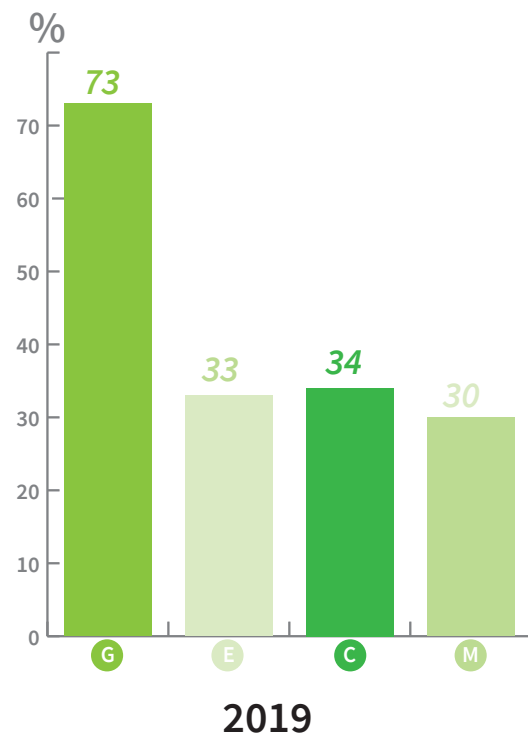
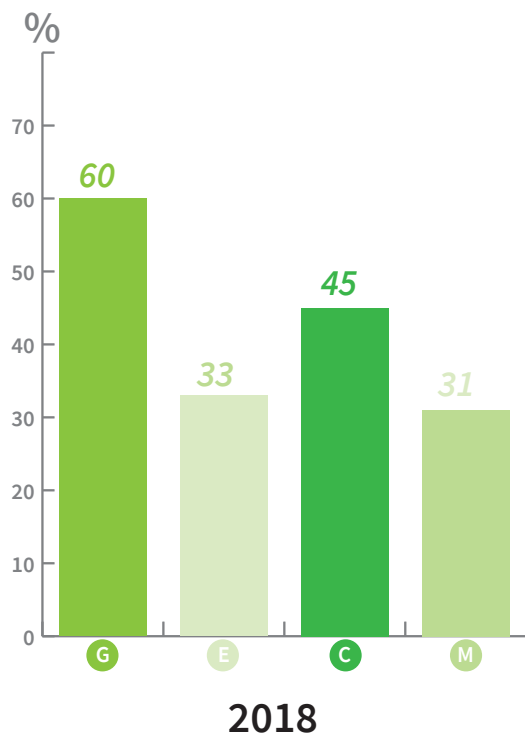
5 Activiteiten van de LIDVERENIGINGEN volgens de functies

- gemeenschapsvormend
- educatief
- cultureel
- maatschappelijke activerend



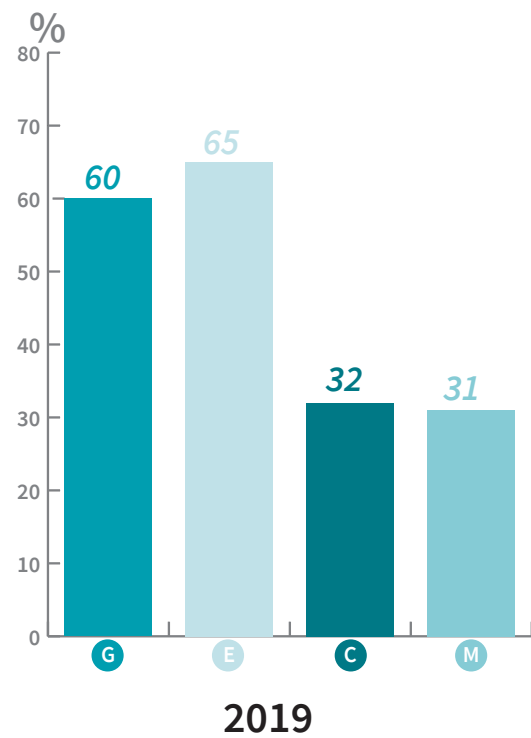
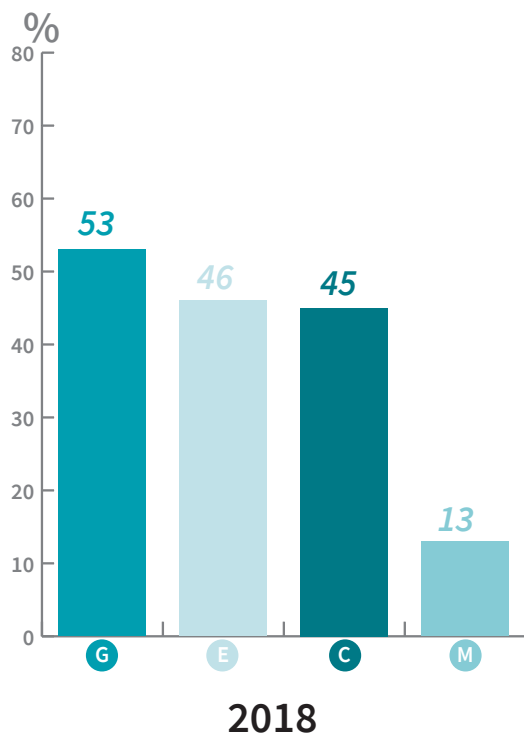
6 Activiteiten van FMDO volgens de functies

- gemeenschapsvormend
- educatief
- cultureel
- maatschappelijke activerend



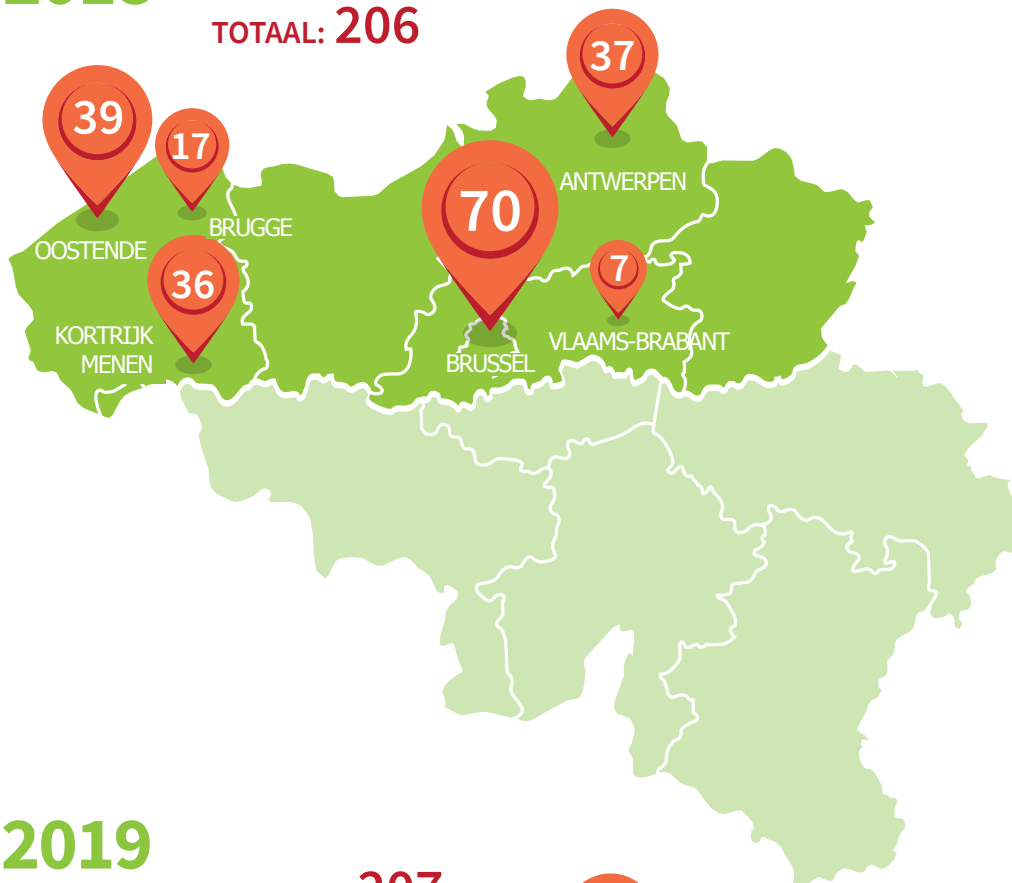
7 Activiteiten van de PROJECTEN volgens de functies

- gemeenschapsvormend
- educatief
- cultureel
- maatschappelijke activerend



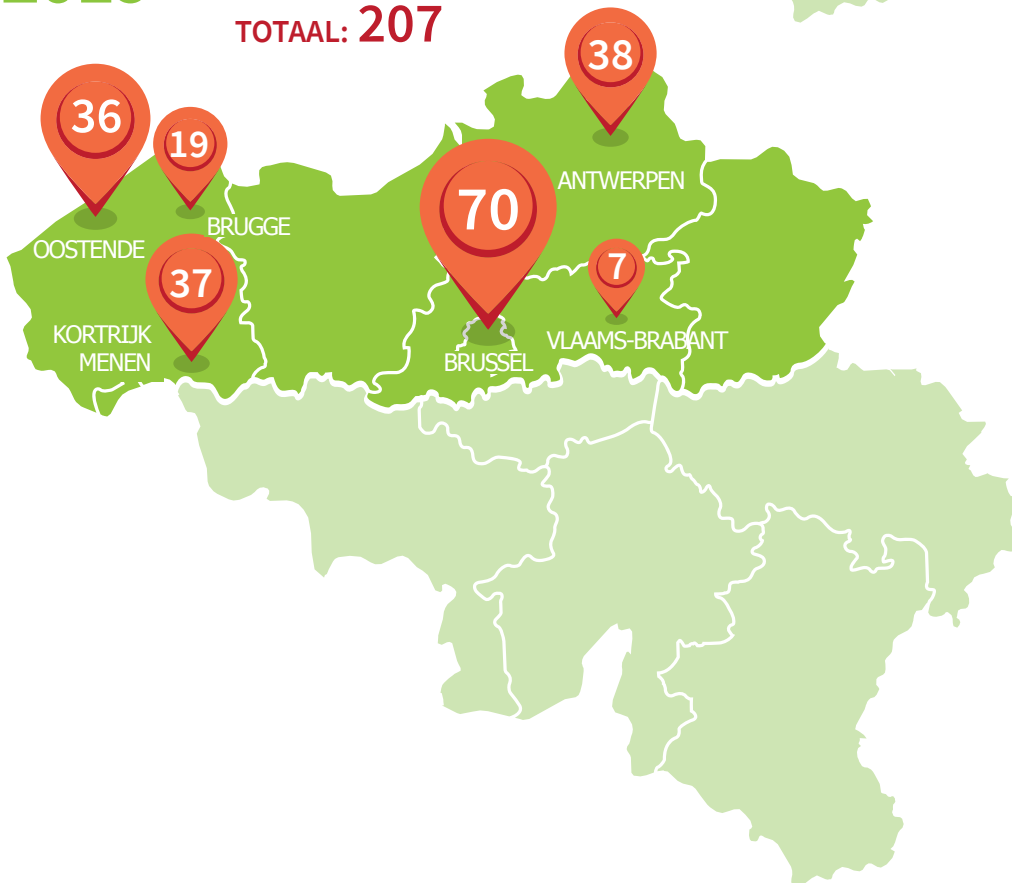
2018

TOTAAL: 206



2019

TOTAAL: 207



COMPAGNONS

Stad Oostende

BXL@WORK

FAAB
IC
AIF+
ESF

**DIVERZEN
KORTRIJK**

Unie der Zorgelozen
Woordfestival Memento
Bibliotheek Kortrijk
Literatuur Vlaanderen
Koning Boudewijnstichting

**ONDERWIJSAMBASSADEURS
BRUGGE**

Stad Brugge: Diversiteitsdienst, Jeugddienst,
Dienst Flankerend Onderwijs;
OCMW Brugge
SPOOR Brugge

**TWEE (T)HUIZEN,
ÉÉN GIDS**

Vlaamse overheid
Coördinatie Brussel
Stad Brussel
Koning Boudewijnstichting

**TWEE (T)HUIZEN,
ÉÉN GIDS BELVUE**

Erfgoed Brussel
BELvue Museum
Alter Brussels
Agentschap Integratie en Inburgering

**DIVERZEN
OOSTENDE**

kleinVerhaal
KAAP
Literatuur Vlaanderen
Koning Boudewijnstichting

**DIVERZEN
BRUSSEL**

AFIP
Brosella
Literatuur Vlaanderen
Koning Boudewijnstichting

**HALLO
MICRO**

Relaas
Radio 1
VRT Sandbox en Luisterpuntbibliotheek
Vlaamse overheid

**ONDERWIJSAMBASSADEURS
OOSTENDE**

SDV
Inloopteam de Viertorre
Bond Moyson
Agentschap Integratie en Inburgering
en Stad Oostende
CM

**COLOR
CULTUUR**

Opera Ballet Vlaanderen
Cultuurcentrum Brugge
Diversiteitsdienst Brugge
Theater aan Zee
Buda vzw
Vlaamse Overheid

**GEWELD IN AL
HAAR KLEUREN**

Brusselse lidverenigingen:
Het Meervoud
Ardaps
Partage en Couleurs
MICV
FIREFEC Bandundu

**GEZONDHEIDS-
AMBASSADEURS**

Kom op tegen Kanker
wijkgezondheidcentrum De Hoek
CM
Bond Moyson
LOGO
Howest
Stad Oostende

**VERHALEN
IN ALLE TALEN**

Bibliotheek
stad Oostende

**SAME SAME,
EEN SPEL TEGEN RACISME EN
DISCRIMINATIE**

Lidverenigingen
School zonder racisme
Stad Brussel

MY GIFT TO YOU

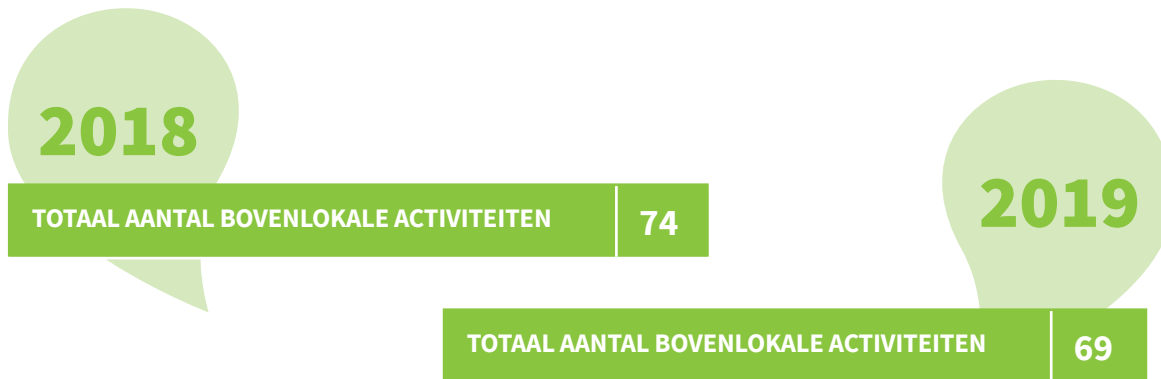
KleinVerhaal

8400**TALENTEN**

Economisch huis
Stad Oostende



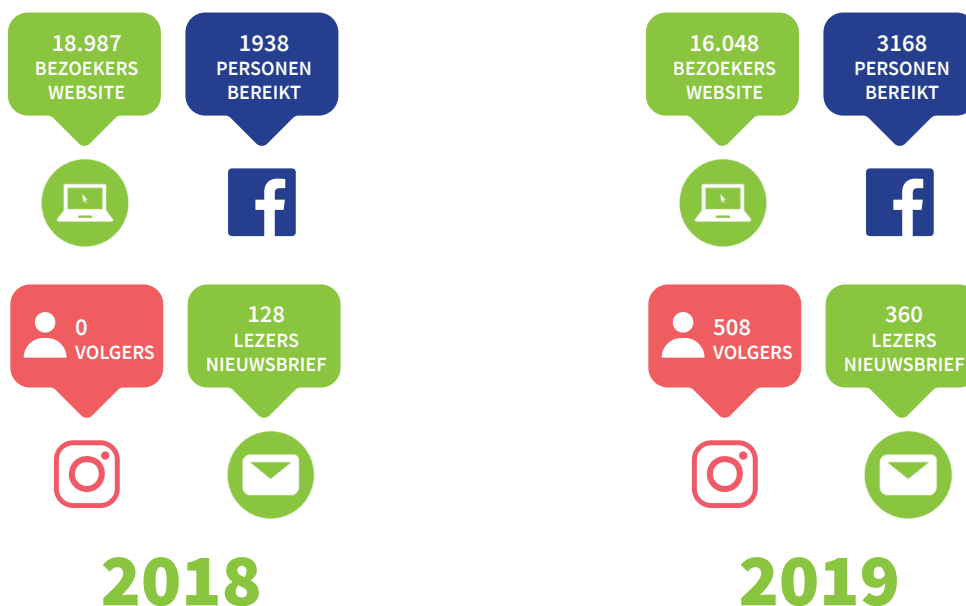
11 Aantal Bovenlokale activiteiten van FMDO in 2018-2019



12 Aanwezigheid in de PERS



13 Gegevens over de Sociale media van FMDO





DEELT EXPERTISE MET

25
verschillende
organisaties in
2018

40*
verschillende
organisaties in
2019

★ cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

OVERZICHT INHOUDELIJKE THEMA'S

2018

- participatie diversiteit aan cultuur
- organisatie meertalig voorlezen
- goodpractice buddyproject toelichting
- betrokkenheid mensen met MA in gezondheidssector, onderwijs, naar werk toe,...
- drempels in cultuursector

2019

- uitbreiding taal-en literatuurwerking
- drempels voor burgerinitiatieven
- betrokkenheid gemeenschappen binnen stadsprojecten
- input Noord-Zuidsubsidies
- erfgoed
- betrokkenheid mensen met MA ivm gezondheid (vb. stamcel donor), cultuurparticipatie, onderwijs
- bereiken van handelaars met MA
- schoolcolleges rond diversiteit

15 Overzicht van het aantal doorverwijzingen van FMDO (voorportaalfunctie)



Aantal doorverwijzingen van individuen naar andere diensten:

140 in 2018

164* in 2019

* cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

DOORVERWIJZINGEN NAAR:

- 4e pijler
- Advocaten – Pro deo
- Bruzz vzw
- Buurtwerk
- CAW
- Cultuurraad Kortrijk, dienst Cultuur
- CVO's
- De 4de Pijler
- Dienst Sport Kortrijk, dienst Cultuur
- Dienst Vreemdelingenzaken
- Economisch huis
- Ella vzw
- Huis van het Nederlands
- Immokantoren
- Jeugdwerk Vlaanderen
- Lokale scholen
- Stedelijke cultuurdienst
- Stedelijke sportdienst
- Switch
- Syntra West
- UGent, Universiteit Brussel
- VDAB
- Vlaams Audiovisueel Fonds
- Vluchtelingenwerk
- Voedselbank

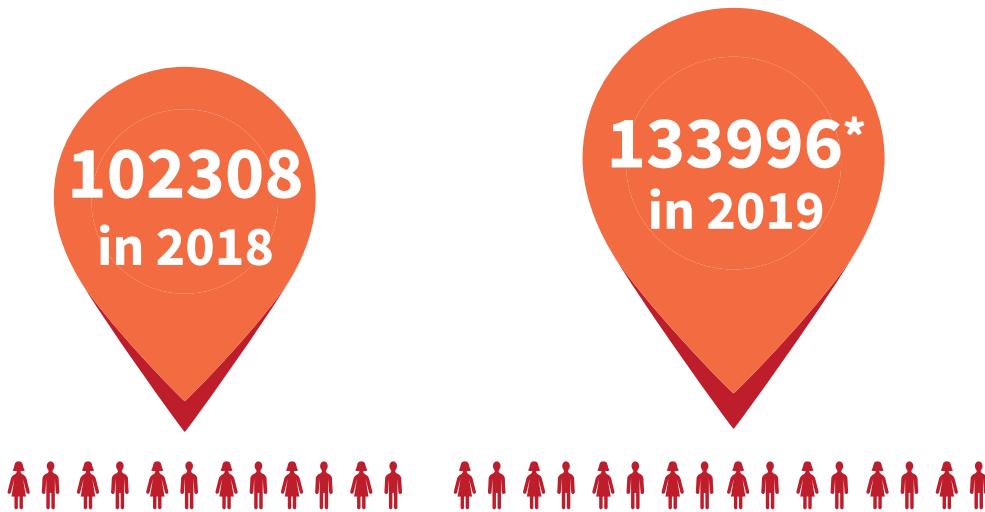
16 Overzicht van het aantal activiteiten in 2018-2019



ACTIVITEITEN	2018	2019
Activiteiten door lidverenigingen	2969	3287*
Activiteiten door FMDO	133	141*
Activiteiten binnen projecten	307	256*

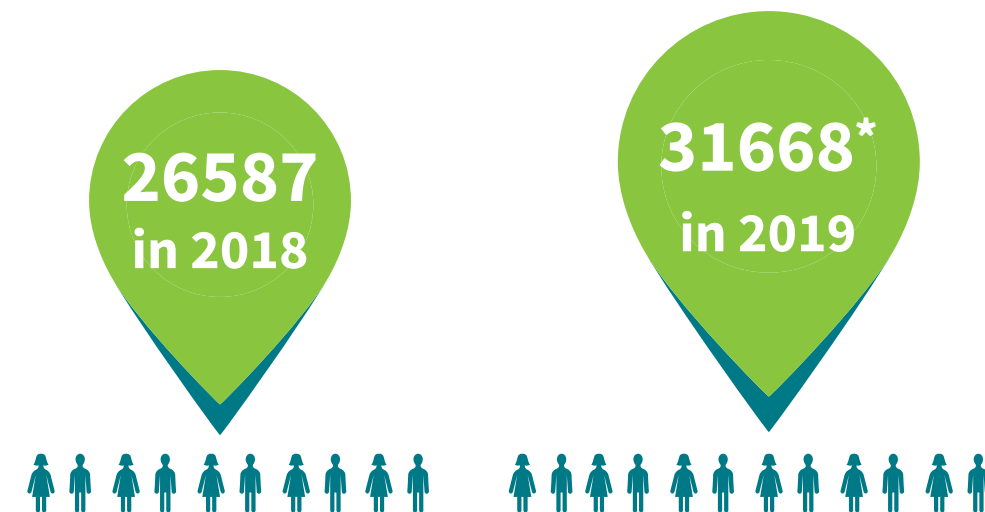
* cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

17 Bereik publiek door de LIDVERENIGINGEN van FMDO



* cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

18 Bereik publiek door ACTIVITEITEN EN PROJECTEN van FMDO



* cijfers van 2019 van 1/01/2019-30/09/2019 + schatting 1/10/2019-31/12/2019

19 Bereik deelnemers en aantal deelnames via de PROJECTEN van FMDO

Bereik via Vrouwenklap, My Gift to you, Nieuwe Buren

De meeste FMDO-projecten zijn gericht op vrijwilligers die participeren.

Met deze projecten bereikten we veel deelnemers. Daarom maken we er hier een aparte figuur van.

	2018	2019
Aantal DEELNAMES (deelnemers per activiteit opgeteld)	499	494
Aantal DEELNEMERS (= aantal individuen die deelnamen aan bovenstaande projecten)	84	95

20 Overzicht evenementen van FMDO met een groot publieksbereik

= meer dan 200 mensen

2018

2019



evenement	aantal
Lentefestival (Brussel)	300
Hospitalityfestival (Brussel)	700
Interculturele avond (Brugge)	400
De Langste Tafel (Brugge)	500
Campagne 'Allemaal Mensen' (Brugge)	2000
Slotdag Belmundo (Brugge)	300
KRAC-Wereldmarkt (Kortrijk)	5000
Opening Theater aan Zee	800
Babbelsalons Theater aan Zee	400
Borgerrio (Antwerpen)	350

evenement	aantal
KRAC-Wereldmarkt (Kortrijk)	6000
Langste Tafel Potluck (Brugge)	500
Nieuwjaarsreceptie (Oostende)	200
Expo Boekenambassadeurs (Oostende)	500
Rommelmarkt & Buurtfeest 'FMDO bij Marcelline' (Oostende)	500
Belevingsfeesten Theater aan Zee	2300
Potluck TAZ (Oostende)	250
Wijkfeest Fier op het Westerkwartier (Oostende)	250
Borgerrio (Antwerpen)	360
Cultuurmarkt (Antwerpen)	230
Ecopolis (Brussel)	300

21 Aantal algemene vrijwilligers van FMDO

(incl. RvB, regioaad en AV)

34
in 2018



35
in 2019



2018



TOTAAL 2018

Antwerpen

Brugge

Brussel

Vlaams-Brabant

Kortrijk + Menen

Oostende

	TOTAAL AANTAL VRIJWILLIGERS lidverenigingen	=	Totaal aantal bestuurvrijwilligers	Totaal aantal overige vrijwilligers
	100%	=	29,52%	70,48%
TOTAAL 2018	2967	=	876	2091
Antwerpen	713	=	145	568
Brugge	181	=	92	89
Brussel	1263	=	287	976
Vlaams-Brabant	182	=	48	134
Kortrijk + Menen	286	=	154	132
Oostende	342	=	150	192

2019



TOTAAL 2018

Antwerpen

Brugge

Brussel

Vlaams-Brabant

Kortrijk + Menen

Oostende

	TOTAAL AANTAL VRIJWILLIGERS lidverenigingen	=	Totaal aantal bestuurvrijwilligers	Totaal aantal overige vrijwilligers
	100%	=	25,46%	74,54%
TOTAAL 2018	3240	=	825	2415
Antwerpen	1045	=	130	915
Brugge	215	=	105	110
Brussel	1177	=	255	922
Vlaams-Brabant	182	=	48	134
Kortrijk + Menen	321	=	156	165
Oostende	300	=	131	169

2018



360 PROJECTVRIJWILLIGERS

waarvan

68,2% met migratieachtergrond en

31,8% zonder migratieachtergrond

2019



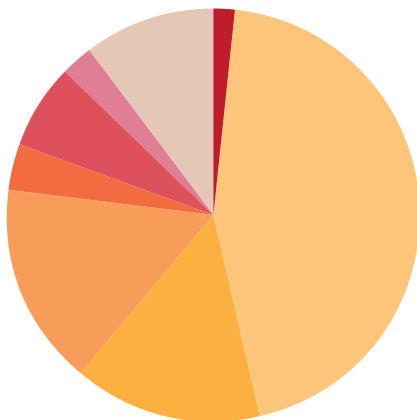
510 PROJECTVRIJWILLIGERS

waarvan

70% met migratieachtergrond en

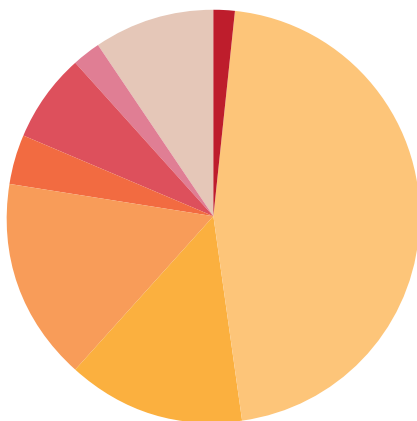
30% zonder migratieachtergrond

2018



- 1.94% Oost-Europees
- 44.66% Sub-Sahariaans Afrika
- 14.56% Aziatisch
- 16.02% Maghrebijns
- 3.40% Latijns-Amerikaans
- 6.80% Midden-Oosten
- 2.43% Zuid-Amerikaans
- 10.19% samenwerking tussen mensen met diverse origines (incl. zonder migratieachtergronden)

2019



- 1.93% Oost-Europees
- 45.89% Sub-Sahariaans Afrika
- 14.01% Aziatisch
- 15.94% Maghrebijns
- 3.86% Latijns-Amerikaans
- 6.76% Midden-Oosten
- 2.42% Zuid-Amerikaans
- 9.18% samenwerking tussen mensen met diverse origines (incl. zonder migratieachtergronden)

25 Overzicht van de thema's of doelgroepen van de activiteiten van onze LIDVERENIGINGEN

2018

SOLIDARITEIT	4 ^e PIJLER	CULTUUR	INTEGRATIE	JONGEREN	KUNST	SENIOREN	VROUWEN
16,99%	12,62%	59,71%	78%	13,59%	6,31%	2,91%	5,83%

2019

SOLIDARITEIT	4 ^e PIJLER	CULTUUR	INTEGRATIE	JONGEREN	KUNST	SENIOREN	VROUWEN
13,04%	15,46%	64,25%	82%	16,91%	6,76%	2,90%	7,73%

26 Voorbeelden van activiteiten van onze LIDVERENIGINGEN

vorming
workshop
theatervoorstelling
expo dialoogtafel
lezing ontmoetingsactiviteit
taalcafé concert
Nederlandse lessen literaire avond
groepsuitstap congres
vrouwendag
deelname aan solidariteitsacties

7.5 Overzicht van de lidverenigingen van FMDO

Verenigingen 2018

ANTWERPEN

Actieve verenigingen Antwerpen

1. Amorika
2. Anidaso Abusua
3. ARNAB
4. ASW Antwerpen (Association Strong Women)
5. BAZZZ
6. Darwish vzw
7. De Sense Center
8. De Verhalenwerf
9. DLCB (Destiny Ladies Club of Belgium)
10. Eagle Vision
11. Eshtaar-Art
12. ESSAF AE
13. For Peace
14. Help Me Survive
15. LetStof
16. Kashi
17. Kif Kif
18. Nepalese Language And culture classes
19. Nyumba ya Wazee
20. Sabrin
21. Soedanese vereniging Antwerpen
22. Suriname Diaspora Solidarity Belgium (SuDiSoBe)
23. Verenigde Vrouwen van Soedan Antwerpen
24. SuDiSoBe Geel
25. Nawie Merksem
26. SuDiSoBe Mol
27. SuDiSoBe Turnhout
28. Youth Project Africa

Non-actieve verenigingen Antwerpen

29. Bana Ya Mwindu
30. Compassion
31. Diwan
32. Immigrantist
33. International Youth Association Development (IYAD)
34. Jomosa International Foundation vzw
35. Rama Burundi vzw
36. Regional Tibetan Youth Congress vzw (RTYC)
37. Ukwezi vzw

BRUGGE

Actieve verenigingen Brugge

1. Congolees centrum voor de verspreiding van de Congolese kennis en cultuur
2. DISOF Brugge
3. Everest Nepali Society Brugge
4. Huis van talent
5. Ndigbo West-Flanders
6. Nsanga
7. Nyota vzw
8. Orphan's Castle Kapsoya
9. Sourire d'Espoir
10. Traditioneel Tibetaans Centrum
11. United Kirat Society
12. Voz Latina
13. Hamro Club
14. Yaakaaré
15. Tibetaans Cultureel Centrum Brugge (TCC Brugge)
16. Studio Renaissance
17. Chamna

Actieve verenigingen Brussel

1. ABEFA
2. AFIP
3. Alafia vzw
4. Al Madina
5. Amal Belgika
6. AMOME
7. Ardaps vzw
8. Assada vzw
9. Assavoc vzw
10. Association of Ethiopian community in Belgium
11. Bawasa vzw
12. Belgisch-Marokkaans forum
13. Bilisso
14. Cercle Félix Moumié
15. Collectief Brussel-Bujumbura
16. Dar el Ward
17. Declik
18. Djulia's Events
19. Egybelg Brussel
20. Ethiopisch Forum in Europa
21. FAA
22. FEDDA
23. Feza vzw
24. Firefec Bandundu vzw
25. Green Hope Somalie
26. Gün Günna
27. Hadjats club
28. Het Dorp
29. Het Meervoud
30. Het vlot van de hoop
31. Hiwar vzw
32. HOPE
33. Huis van Amazigh (Thadarth N Imazighen)
34. Immigrez autrement
35. Inaya vzw
36. Interface culture
37. Jades
38. Ladder'op
39. L'eau pour tous
40. Lea et les petits anges
41. Les amis de Togo
42. Lisa Lisi Congo vzw
43. LUCEPD
44. ma vie en main
45. Matissa
46. Merhaba
47. MICV
48. Partage en Couleurs vzw
49. Reeke vrede vzw
50. SBABA
51. Saving Lives Union
52. Siempre
53. Solimanbe
54. South's Ways
55. Tifawin
56. Timlilit
57. Vitrine Africaine
58. Voices of the world
59. Vrouwen aan Zet
60. ZASSII

Non-actieve verenigingen Brussel

61. Apio
62. Almanar vzw
63. Brainpunt vzw
64. Droujba vzw
65. F.DIA
66. lamWoman
67. Iraanse vzw voor Kunst, Cultuur en mensenrechten
68. SACOMAB
69. Viva Brussels
70. Webmedia-dz.be

Actieve verenigingen Vlaams-Brabant

1. Al Daliel
2. Franatam
3. Kiese vzw
4. ICC
5. Nigeriaanse Progressieven
6. Partage en couleurs Asse
7. Recht op migratie vzw

KORTRIJK**Actieve verenigingen Kortrijk**

1. Africa New Dimension vzw
2. Afrika Lisanga vzw
3. Afrikaanse solidariteit in Kortrijk vzw – S.A.C.
4. Allemaal Samen / Tous Ensemble
5. Women Awake Nigeria
6. CAAJE
7. CACD
8. Club vrienden van Kongo vzw
9. Commissie voor de ontwikkeling van Kameroen/CDC vzw
10. De Belgische troost vzw
11. DISA
12. EIP vzw
13. Fairoz
14. Familie Synegie impact Internationaal vzw
15. Fondation Karyenda cultuur en kids
16. Gloire & Grace
17. Hoop voor Allen
18. Kobele-Events
19. Maman au secours vzw
20. Mwindi Musika
21. Narek
22. Nkonga-UFD
23. Open deur vzw
24. Pensons Bercail
25. Rahman Isaac Foundation
26. RAJFS
27. Save World Youth
28. Sbouya
29. TEDA (kinderen en jongeren studio)
30. Timoun yo Espwa pou Ayiti
31. Vereniging NOOR
32. Vereniging voor vrouwen en kinderen in moeilijkheden (VVKM)
33. Vriendschappelijke ontmoeting / Rencontre amical

Non-actieve verenigingen Kortrijk

34. Fondation Pasteur Musange
35. Marokkaanse Vereniging voor de Saharaanse Solidariteit in Europa (MVSSE)
36. Nounou Sika vzw

Actieve verenigingen Oostende

1. AGOA (Association Guin)
2. Amorga
3. Aragats
4. Ariana
5. Ashti
6. Atlas
7. Bahar
8. Culturele gemeenschap Somalië in Oostende
9. Egybelg Oostende
10. Jakoeboe - Welzijnsschakel vluchtelingen vzw
11. Jiyan
12. Kagandahan
13. Kolona Maan
14. Kinu Konga Batui
15. La Konko
16. Latination
17. Maandeeq
18. Masolo
19. Matondo
20. MIR
21. Multi Color België
22. Multi Mondo vzw
23. Nepali Samudaya Oostende
24. Omid_e_maihan
25. One heart, one mind
26. OSBU
27. Shairwoo
28. Shanti
29. Syrië met liefde
30. Thorang Karma
31. Tibetaans Cultureel Centrum
32. Toekomst
33. Watan
34. Zachu solidarity community Belgium
35. Sudanese Belgian Solidarity

Non-actieve verenigingen Oostende

36. Cultureel Centrum Iman Ali
37. Herat België
38. Marthla
39. Shanti 3.0 village

Actieve verenigingen Antwerpen

1. Amorika
2. Anidaso Abusua
3. ARNAB
4. BAZZZ
5. Darwish vzw
6. De Sense Center
7. De Verhalenwerf
8. DLCB (Destiny Ladies Club of Belgium)
9. Diwan
10. Eagle Vision
11. Eshtaar-Art
12. For Peace
13. Help Me Survive
14. LetStof
15. Kashi
16. Kif Kif
17. Nepalese Language And culture classes
18. Nyumba ya Wazee
19. Sabrin
20. Soedanese vereniging Antwerpen
21. Suriname Diaspora Solidarity Belgium (SuDiSoBe)
22. Verenigde Vrouwen van Soedan Antwerpen
23. SuDiSoBe Geel
24. Nawie Merksem
25. SuDiSoBe Mol
26. SuDiSoBe Turnhout
27. Andanza
28. FeijooCaro Art & Culture
29. Gambelant vzw
30. Wimakandra

Non-actieve verenigingen Antwerpen

31. ASW Antwerpen (Association Strong Women)
32. Compassion
33. ESSAF AE
34. Immigrartist
35. International Youth Association Development (IYAD)
36. Jomosa International Foundation vzw
37. Regional Tibetan Youth Congress vzw (RTYC)
38. Youth Project Africa

BRUGGE

Actieve verenigingen Brugge

1. Congolees centrum voor de verspreiding van de Congolese kennis en cultuur
2. DISOF Brugge
3. Everest Nepali Society Brugge
4. Huis van talent
5. Ndigbo West-Flanders
6. Nsanga
7. Nyota vzw
8. Orphan's Castle Kapsoya
9. Sourire d'Espoir
10. Traditioneel Tibetaans Centrum
11. United Kirat Society
12. Voz Latina
13. Hamro Club
14. Yaakaaré
15. Tibetaans Cultureel Centrum Brugge (TCC Brugge)
16. Chamna
17. Brugse Multiculturele Vereniging
18. Igbo Union West-Flanders
19. Toekomst van het kind

Actieve verenigingen Brussel

1. AFIP
2. Alafia vzw
3. Al Madina
4. Amal Belgika
5. AMOME
6. Ardaps vzw
7. Assada vzw
8. Assavoc vzw
9. Association of Ethiopian community in Belgium
10. Bawasa vzw
11. Belgisch-Marokkaans forum
12. Cercle Félix Moumié
13. Collectief Brussel-Bujumbura
14. Dar el Ward
15. Declik
16. Djulia's Events
17. Egybelg Brussel
18. Ethiopische Forum in Europa
19. F. DIA
20. FAA
21. Feza vzw
22. Firefec Bandundu vzw
23. Green Hope Somalie
24. Gün Günna
25. Hadjats club
26. Het Dorp
27. Het Meervoud
28. Het vlot van de hoop
29. Hiwar vzw
30. HOPE
31. Huis van Amazigh (Thadarth N Imazighen)
32. Immigrez autrement
33. Inaya vzw
34. Iraanse vzw voor Kunst, Cultuur en mensenrechten
35. Jades
36. Ladder'op
37. L'eau pour tous
38. Lea et les petits anges
39. Les amis de Togo
40. Lisa Lisi Congo vzw
41. LUCEPD
42. ma vie en main
43. Matissa
44. Merhaba
45. MICV
46. Partage en Couleurs vzw
47. SBABA
48. Saving Lives Union
49. Siempre
50. Solimanbe
51. Tifawin
52. Timlilit
53. Vitrine Africaine
54. Voices of the world
55. ZASSII
56. At Tahady
57. Peace Performance Train
58. Centre culturel d'éducation et formation
59. Fondation Noah
60. Tibetaans Cultureel Centrum Brussel

Non-actieve verenigingen Brussel

61. ABEFA
62. Apio
63. Bilisso
64. Droujba vzw
65. Interface culture
66. Reelee vrede vzw
67. SACOMAB
68. South's Ways
69. Viva Brussels
70. Vrouwen aan Zet

Actieve verenigingen Vlaams-Brabant

1. Al Daliel
2. Franatam
3. ICC
4. Nigeriaanse Progressieven
5. Partage en couleurs Asse
6. Recht op migratie vzw

Non-actieve verenigingen Vlaams-Brabant

7. Kiese vzw

KORTRIJK

Actieve verenigingen Kortrijk

1. Africa New Dimension vzw
2. Afrika Lisanga vzw
3. Afrikaanse solidariteit in Kortrijk vzw – S.A.C.
4. Allemaal Samen / Tous Ensemble
5. Women Awake Nigeria
6. CAAJE
7. Club vrienden van Kongo vzw
8. Commissie voor de ontwikkeling van Kameroen/CDC vzw
9. De Belgische troost vzw
10. DISA
11. EIP vzw
12. Fairoz
13. Familie Synergie impact Internationaal vzw
14. Fondation Karyenda cultuur en kids
15. Gloire & Grace
16. Kobele-Events
17. Maman au secours vzw
18. Mwindi Musika
19. Narek
20. Nkonga-UFD
21. Open deur vzw
22. Pensons Bercaïl
23. Rahman Isaac Foundation
24. RAJFS
25. Save World Youth
26. Sbouya
27. TEDA (kinderen en jongeren studio)
28. Timoun yo Espwa pou Ayiti
29. Vereniging NOOR
30. Vereniging voor vrouwen en kinderen in moeilijkheden (VVKM)
31. Vriendschappelijke ontmoeting / Rencontre amical
32. Ethio Addis Belgium
33. Level Up

Non-actieve verenigingen Kortrijk

34. CACD
35. Hoop voor Allen
36. Marokkaanse Vereniging voor de Saharaanse Solidariteit in Europa (MVSSE)
37. Nounou Sika vzw

Actieve verenigingen Oostende

1. AGOA (Association Guin)
2. Amorga
3. Aragats
4. Ariana
5. Ashti
6. Atlas
7. Bahar
8. Culturele gemeenschap Somalië in Oostende
9. Egybelg Oostende
10. Jakoeboe - Welzijnsschakel vluchtelingen vzw
11. Jiyan
12. Kagandahan
13. Kolona Maan
14. Kinu Konga Batui
15. La Konko
16. Latination
17. Maandeeq
18. Masolo
19. Matondo
20. MIR
21. Multi Color België
22. Multi Mondo vzw
23. Nepali Samudaya Oostende
24. Omid_e_maihan
25. One heart, one mind
26. OSBU
27. Shairwoo
28. Shanti
29. Syrië met liefde
30. Tibetaans Cultureel Centrum
31. Toekomst
32. Watan
33. Zachu solidarity community Belgium
34. Sudanese Belgian Solidarity
35. Aman Foundation

Non-actieve verenigingen Oostende

36. Thorang Karma

7.6 Geraadpleegde literatuurlijst

- Agentschap Binnenlands Bestuur. (2018). *Samenleven in Diversiteit in Cijfers*. Geraadpleegd van <https://www.statistiekvlaanderen.be/sites/default/files/docs/VMIM-samenvatting-sid-monitor.pdf>
- Anciaux, B. (2014). *Zelforganisaties in Vlaanderen. Onderzoek naar plaatselijke (zelf)organisaties op basis van etnisch-culturele identiteit. Een maatschappelijke en agogische verkenning van voorwaarden en kansen, beperkingen en uitdagingen*. Geraadpleegd van <https://www.vub.be/sites/vub/files/Anciaux.pdf>
- Elchardus, M., Hooghe, M., & Huyse, L. (2001). *Het maatschappelijk middenveld in Vlaanderen: een onderzoek naar de sociale constructie van democratisch burgerschap*. Brussel: VUBpress.
- Geldof, D. (2015). *Superdiversiteit: Hoe onze migratie onze samenleving verandert (2de editie)*. Leuven, België: Acco.
- Hooghe, M., & Quintelier, E. (2007). De participatie aan het verenigingsleven in Vlaanderen, 1998-2005. stabiliteit en verandering. *Vrijwillige inzet onderzocht*, 3(2), 17–26.
- Horizontaal overleg vrijwilligerswerk. (2017). *Vrijwilligerswerk: cijfers, omgeving en SWOT-analyse*. Geraadpleegd van www.deverenigdeverenigingen.be/images/20170714_cijfers-omgeving-SWOT-vrijwilligerswerk.pdf
- Lafleur, J. M., Marfouk, A., & Fadil, N. (2018). *Migratie in België in 21 vragen en antwoorden*. Geraadpleegd van https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/225608/1/Boek_21vragen.pdf
- Maly, I., Blommaert, J., & Ben Yakoub, J. (2014). *Superdiversiteit en democratie*. Antwerpen: EPO.
- MYRIA. (2018). *Migratie in cijfers en in rechten 2018*. Geraadpleegd van <https://www.myria.be/nl/publicaties/migratie-in-cijfers-en-in-rechten-2018#Inhoud>
- MYRIA. (2019). *Migratie in rechten en in cijfers 2019*. Geraadpleegd van https://www.myria.be/files/Myria_RAMIG-NL_2019-AS-gecomprimeerd.pdf
- Noy, F., & Holemans, D. (2016). Burgercollectieven in kaart gebracht. *Oikos*, 78(3), 69–81. Geraadpleegd van https://leefomgeving.org/wp-content/uploads/2018/01/gw_gpm-stage-oikos.pdf
- Oosterlynck, S., Hertogen, E. & Swerts, T. (2017). *De politieke opdracht van het middenveld ter discussie: nieuwe vormen van politisering*. CSI Flanders spotlightpaper.
- Szekér, L., Lamberts, M., & Vermeersch, L. (2019). *Vrijwilligers (en hun kenmerken) in Vlaamse middenveldorganisaties (17)*. Geraadpleegd van file:///C:/Users/Bo%20FMDO/Downloads/CS_spotlightpaper_Vrijwilligers_in_Vlaamse_middenveldorganisaties_2019.pdf
- Thys, R., & Anciaux, B. (2019). Etnisch-culturele organisaties in Vlaanderen en in Brussel: ongemerkt bouwen aan betere levensomstandigheden in de Belgische samenleving. In M. Schrooten, R. Thys, & P. Debruyne (Red.), *Sociaal Schaduwwerk* (pp. 65–79). Brussel: Politeia nv.
- UNIA. (2017). *jaarverslag 2017: Stilstand is geen optie*. Geraadpleegd van <https://www.unia.be/nl/publicaties-statistieken/publicaties/jaarverslag-2017>
- Verschelden, G., & Vanthuyne, T. (2017). Vrijwilligerswerk en participatie aan het verenigingsleven binnenstebuiten. *Sociale interventie*, 16 (4).

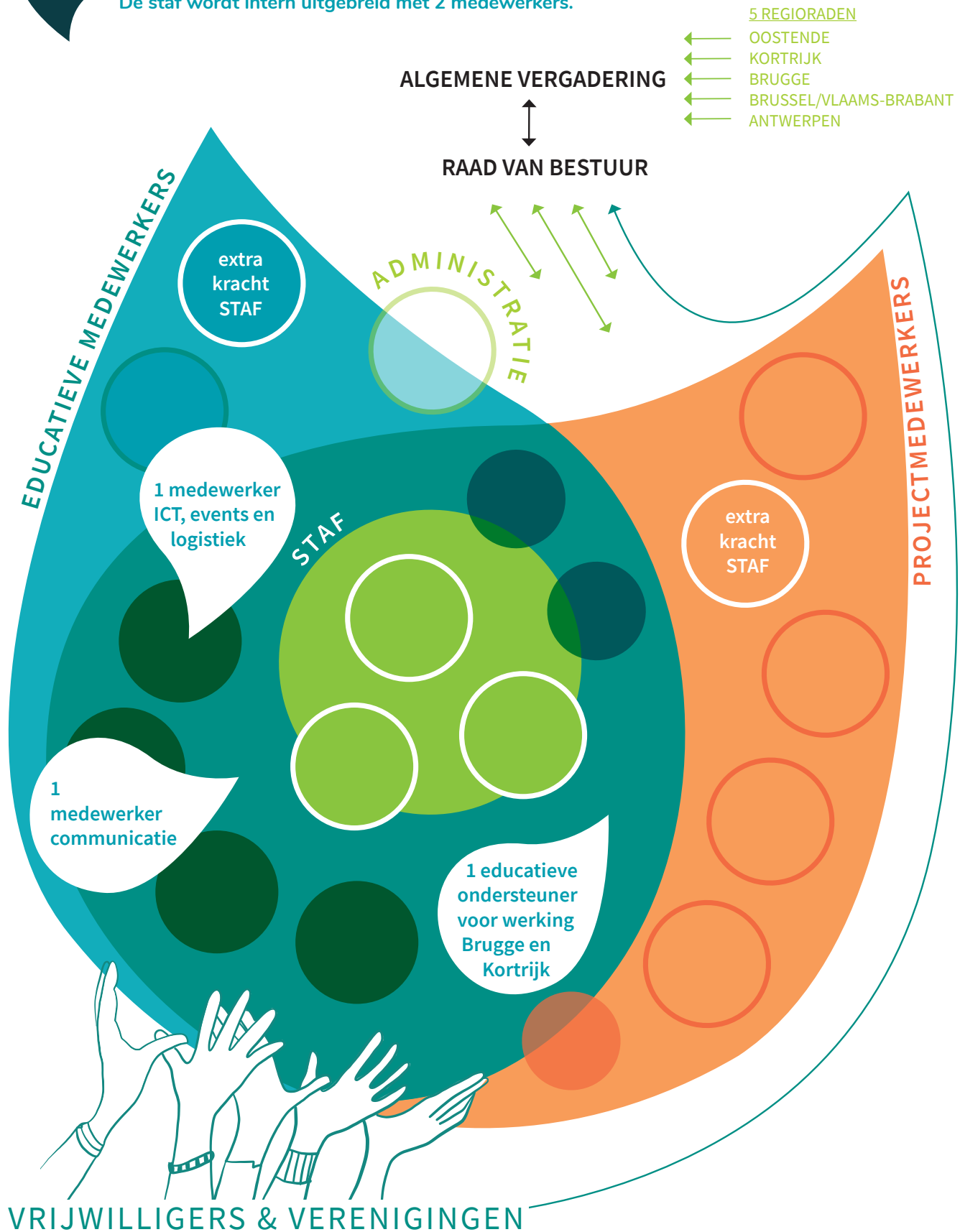
7.7 ORGANOGRAM 2019 samenstelling team op 01/10/19



7.8 Organogram 2021-2025

+25%

Meer werkmiddelen versterkt de landelijke werking van FMDO vzw met 3 extra medewerkers. De staf wordt intern uitgebreid met 2 medewerkers.



7.9 Toewijzing subsidies Cultuur

Toewijzing kosten 2021 aan inkomstenbron

UITGAVEN		2021	Struct.subs.cultuur		Andere inkomsten
60	Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen				
61	Diensten en diverse goederen	278.480.00 €			
610	Huisvestingskosten	58.580.00 €	39.053.33 €		
611	Secretariaatskosten	39.550.00 €	3.955.00 €		
612	Andere organisatiekosten	27.880.00 €	2.788.00 €		
613	Opleidingen, informatie, documentatie	5.840.00 €	584.00 €		
614	Werkingskosten	49.300.00 €	28.650.09 €		
	61400 Activiteiten, acties,	6.220.00 €			
	61401 Residentiële activiteiten,				
	61402 Evenementen en festivals	1.700.00 €			
	61403 Dienstverlening (sociaal-	3.110.00 €			
	61404 Andere werkingskosten	38.270.00 €			
	61405 Werkingskosten andere				
615	Promotie	4.140.00 €			
616	Vergoedingen aan derden	51.330.00 €	30.208.70 €		
	61600 Forfaitaire vergoedingen	30.000.00 €			
	61601 Diensten op zelfstandige	21.330.00 €	10.665.00 €		
	6160100 Ondersteun ende diensten op zelfstandige basis	17.780.00 €			
	6160101 Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	3.550.00 €			
617	Uitzendpersoneel en personen die ter be	41.860.00 €			
618	Bezoldigingen, premies voor				
62	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	729.488.00 €	51% 372.038.88 €		357.449.12 €
620	Bezoldigingen en rechtstreekse sociale	533.484.00 €			
621	Werkgeversbijdragen voor sociale	163.876.00 €			
622-624	Andere personeelskosten	32.128.00 €			
63	Afschrijvingen, waardeverminderingen en	5.100.00 €			
630	Afschrijvingen en	5.100.00 €			
631-634	Waardeverminderingen op voorraden,				
635	Voorzieningen voor pensioenen en				
636	Voorzieningen voor grote				
637	Voorzieningen voor andere risico's en				
638	Voorzieningen voor terug te betalen				
64	Andere bedrijfskosten	250.00 €	250.00 €		
65	Financiële kosten	205.00 €	205.00 €		
66	Uitzonderlijke kosten				
67	Belastingen				
69	Resultaatsverwerking	377.00 €	377.00 €		
690	Overgedragen negatief resultaat van				
691	Overboeking naar de bestemde fondsen	377.00 €			
	69100 Overboeking naar fondsen				
	69101 Overboeking naar fondsen	377.00 €			
	69102 Overboeking naar andere	0.00 €			
693	Over te dragen positief resultaat				
TOTAAL UITGAVEN		1.013.900.00 €	€ 488.775.00	€ -	€ 357.449.12
Begroot bedrag structurele subsidie cultuur 2021			€ 488.775.00		
Nog toe te wijzen aan cultuur			€ -0.00		

7.10 Exploitatietabel

		2017	2018	2019 (Begroting)	2017	2018	2019 (Begroting)
		Absolute waarden			Procentueel		
UITGAVEN							
60	Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen						
61	Diensten en diverse goederen	166.195.96	228.415.18	232.030.09	27.68	26.72	28.07
610	Huisvestingskosten	39.877.58	33.386.35	39.600.00	6.64	3.90	4.79
611	Secretariaatskosten	31.273.41	34.311.85	34.613.00	5.21	4.01	4.19
612	Andere organisatiekosten	16.379.54	21.213.02	22.100.00	2.73	2.48	2.67
613	Opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen	2.616.06	4.663.21	4.800.00	0.44	0.55	0.58
614	Sociaal-culturele werking	56.516.24	45.397.14	45.200.00	9.41	5.31	5.47
61400	Activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops	56.516.24			9.41		
61403	Residentiële activiteiten, acties, vormingen, trainingen en		6.457.31	6.000.00		0.76	0.73
61401	Evenementen en festivals						
61404	Dienstverlening		3.169.95	4.750.00		0.37	0.57
61405	Andere werkingskosten		35.769.88	34.450.00		4.18	4.17
615	Promotie		3.873.53	4.000.00		0.45	0.48
616	Vergoedingen aan derden	19.533.13	45.292.96	40.217.09	3.25	5.30	4.86
61600	Forfaitaire vergoedingen vrijwilligers		28.852.64	25.000.00		3.37	3.02
61601	Diensten op zelfstandige basis	19.533.13	16.440.32	15.217.09	3.25	1.92	1.84
6160100	Ondersteunende diensten op zelfstandige basis	19.533.13	15.940.32	10.000.00	3.25	1.86	1.21
6160101	Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis		500.00	5.217.09		0.06	0.63
617	Uitzendpersoneel en personen die ter beschikking worden gesteld van		40.277.12	41.500.00		4.71	5.02
618	Bezoldigingen, premies voor buitenwettelijke verzekeringen,						
62	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	429.590.14	593.293.23	587.550.18	71.55	69.39	71.07
620	Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	307.978.14	432.469.24	431.842.23	51.30	50.58	52.24
621	Werkgeversbijdragen voor sociale verzekering (RSZ)	95.158.84	129.323.41	124.026.19	15.85	15.13	15.00
622-624	Andere personeelskosten	26.463.16	31.500.58	31.681.76	4.41	3.68	3.83
63	Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en	1.837.87	3.964.67	3.700.00	0.31	0.46	0.45
630	Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa - toevoeging	1.837.87	3.964.67	3.700.00	0.31	0.46	0.45
631-634	Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering,						
635	Voorziening voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen						
636	Voorzieningen voor grote herstellingswerken en grote						
637	Voorzieningen voor andere risico's en kosten						
638	Voorzieningen voor terug te betalen subsidies en legaten en voor						
64	Andere bedrijfskosten	2.652.10	1.671.41	1.200.00	0.44	0.20	0.15
65	Financiële kosten	98.62	453.18	200.00	0.02	0.05	0.02
66	Uitzonderlijke kosten		27.182.44	2.000.00		3.18	0.24
67	Belastingen						
TOTAAL 6		600.374.69	854.980.11	826.680.27	100.00	100.00	100.00
INKOMSTEN							
70	Omzet	12.938.88	34.422.19	34.300.00	1.80	3.79	4.00
700	Verkopen en dienstprestaties (publicaties, cd's)						
701	Verkopen en dienstprestaties (sociaal-culturele werking)	12.938.88	34.422.19	34.300.00	1.80	3.79	4.00
70100	Verkopen en dienstprestaties (activiteiten, acties,	12.938.88	34.422.19	34.300.00	1.80	3.79	4.00
70103	Verkopen en dienstprestaties (residentiële activiteiten,						
70101	Verkopen en dienstprestaties (evenementen en festivals)						
70104	Verkopen en dienstprestaties (dienstverlening)						
702	Verkopen en dienstprestaties (andere)						
703	Verkopen en dienstprestaties (sponsoring)						
708	Toegekende kortingen, ristorno's en rabatten						
71	Wijzigingen van de voorraad en bestellingen in uitvoering						
72	Geproduceerde vaste activa						
73	Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	705.269.09	869.374.20	818.386.91	97.91	95.62	95.36
730	Lidgeld werkelijke leden						
731	Lidgeld toegetroten leden						
732-735	Schenkingen en legaten						
73200	Schenkingen en legaten						
73201	Tussenkomst van derden in het verlies						
736	Kapitaal- en interestsubsidies						
737	Exploitatiesubsidies	677.952.57	845.031.90	794.044.61	94.12	92.94	92.52
73700	Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse	266.465.84	343.519.11	353.325.50	36.99	37.78	41.17
73701	Subsidie DAC-normalisering (Departement CJSM -	33.114.00	33.776.25	33.776.25	4.60	3.71	3.94
73702	Subsidie voor de regularisatie van het gescoproject						
73703	Subsidie Interne Staatshervorming (Departement CJSM -	5.633.29	5.633.29	5.633.29	0.78	0.62	0.66
73704	Subsidie Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA)	43.070.81	38.637.59	38.637.59	5.98	4.25	4.50
73705	Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (Departement	45.506.40			6.32		
73706	Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse						
73707	Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige	15.000.00	69.559.22	16.952.07	2.08	7.65	1.98
73708	Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse						
73709	Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige	15.807.42			2.19		
73710	Subsidie Provincie	9.801.66			1.36		
73711	Subsidie Gemeente	87.170.76	167.720.75	131.196.80	12.10	18.45	15.29
73712	Subsidie VGC	90.000.00	69.000.00	69.000.00	12.49	7.59	8.04
73713	Federale subsidies						
73714	Europese subsidies		35.647.23	52.753.77		3.92	6.15
73715	Andere subsidies	66.382.39	81.538.46	92.769.34	9.22	8.97	10.81
738	Compenserende bedragen ter vermindering van de loonkost	27.316.52	24.342.30	24.342.30	3.79	2.68	2.84
73800	Toelage Fonds Sociale Maribel	24.665.00	24.342.30	24.342.30	3.42	2.68	2.84
73801	Toelage DAC						
73803	Overige compenserende bedragen ter vermindering van de	2.651.52			0.37		
74	Overige bedrijfsopbrengsten	2.107.24	3.776.04	3.750.00	0.29	0.42	0.44
75	Financiële opbrengsten		1.653.91	1.800.00		0.18	0.21
76	Uitzonderlijke opbrengsten						
TOTAAL 7		720.315.21	909.226.34	858.236.91	100.00	100.00	100.00
Resultaat boekjaar		119.940.52	54.246.23	31.556.64			

7.11 Meerjarenbegroting

MEERJARENBEGROTING 2021-2025

* Gekleurde cellen bevatten formules; gelieve deze niet aan te passen.

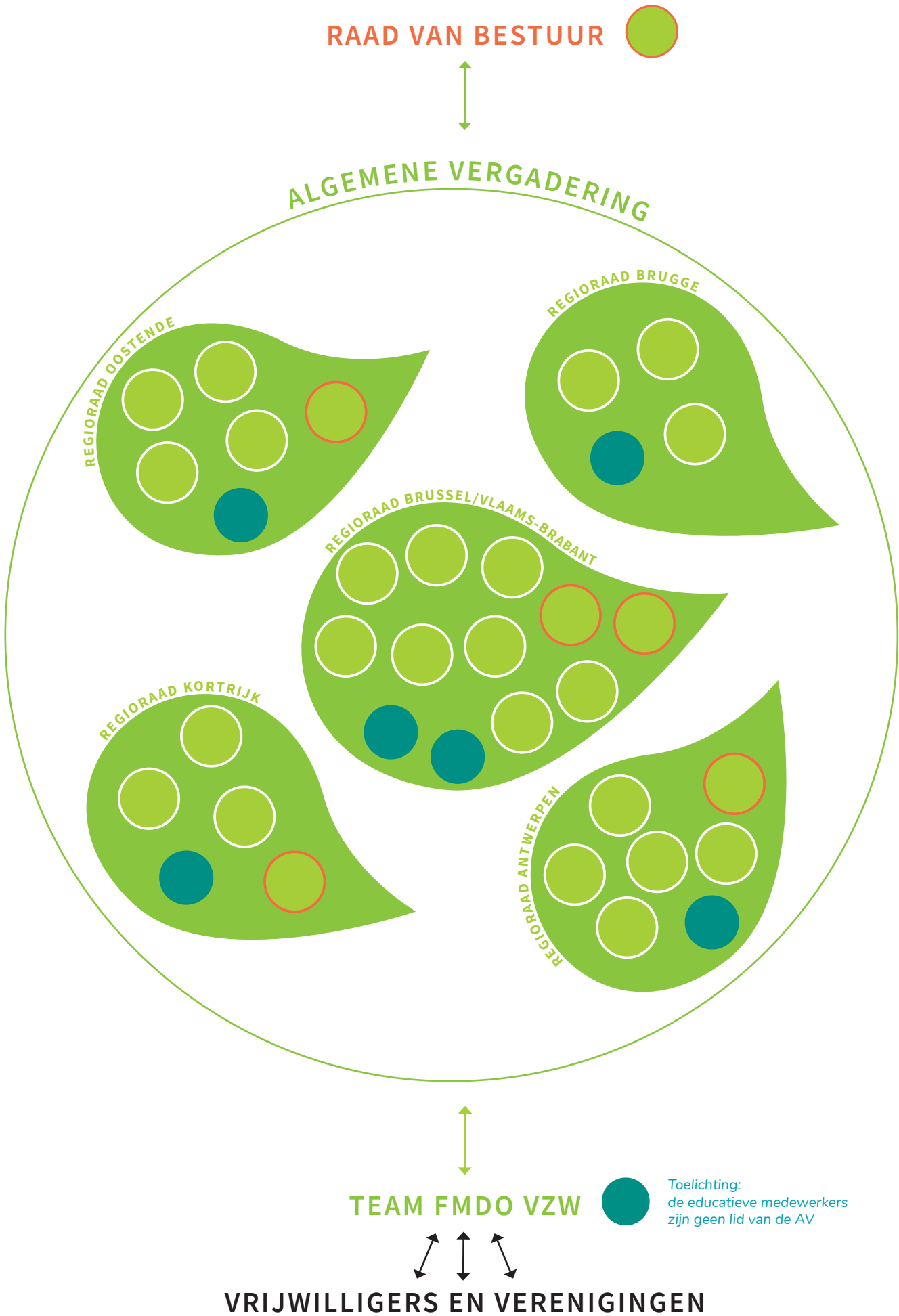
** Overeenkomstig het k.b. moeten de rekeningen van de minimumindeling van een algemeen rekeningstelsel die voor een vereniging of stichting niet dienstig zijn, niet in haar rekeningstelsel worden vermeld.

*** **Blauw** = bovenop minimum indeling algemeen rekeningstelsel vzw's

UITGAVEN	2021	2022	2023	2024	2025
60 Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	278.480,00 €	282.790,00 €	287.750,00 €	292.800,00 €	297.930,00 €
61 Diensten en diverse goederen	59.520,00 €	60.470,00 €	61.440,00 €	61.440,00 €	62.420,00 €
610 Huisvestingskosten	39.550,00 €	40.180,00 €	40.830,00 €	41.480,00 €	42.140,00 €
611 Secretariaatskosten	27.880,00 €	28.330,00 €	28.780,00 €	29.240,00 €	29.710,00 €
612 Andere organisatiekosten	5.840,00 €	5.360,00 €	5.450,00 €	5.540,00 €	5.630,00 €
613 Opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen	49.300,00 €	50.890,00 €	50.890,00 €	51.700,00 €	52.520,00 €
614 Werkingskosten	6.220,00 €	6.320,00 €	6.420,00 €	6.520,00 €	6.620,00 €
61400 Activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)					
61401 Residentiële activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)	1.700,00 €	1.730,00 €	1.760,00 €	1.780,00 €	1.810,00 €
61402 Evenementen en festivals (sociaal-culturele werking)	3.150,00 €	3.110,00 €	3.210,00 €	3.260,00 €	3.310,00 €
61403 Dienstverlening (sociaal-culturele werking)	38.270,00 €	38.890,00 €	39.500,00 €	40.140,00 €	40.780,00 €
61404 Andere werkingskosten (sociaal-culturele werking)					
61405 Werkingskosten andere dan sociaal-culturele werking					
615 Promotie	4.140,00 €	4.210,00 €	4.280,00 €	4.350,00 €	4.420,00 €
616 Vergoedingen aan derden	51.330,00 €	52.150,00 €	52.990,00 €	53.840,00 €	54.700,00 €
61600 Forfaitaire vergoedingen vrijwilligers	30.000,00 €	30.480,00 €	30.970,00 €	31.460,00 €	31.970,00 €
61601 Diensten op zelfstandige basis	21.330,00 €	21.670,00 €	22.020,00 €	22.380,00 €	22.730,00 €
6160100 Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	17.780,00 €	18.060,00 €	18.350,00 €	18.650,00 €	18.940,00 €
6160101 Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	3.550,00 €	3.610,00 €	3.670,00 €	3.730,00 €	3.790,00 €
617 Uitzendpersoneel en personen die ter beschikking worden gesteld van de vereniging	41.860,00 €	42.950,00 €	44.060,00 €	45.210,00 €	46.390,00 €
618 Bezoldigingen, premies voor buitenwettelijke verzekeringen, ouderdoms- en overlevingspensioenen van bestuurders, zaakvoerders en werkende vennoten, die niet worden toegekend krachtens een arbeidsovereenkomst					
62 Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	729.488,00 €	747.657,00 €	756.943,00 €	775.827,00 €	795.190,00 €
620 Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	533.484,00 €	547.140,00 €	554.083,00 €	568.273,00 €	582.831,00 €
621 Werkgeversbijdragen voor sociale verzekering (RSZ)	163.876,00 €	168.269,00 €	170.490,00 €	175.056,00 €	179.740,00 €
622-624 Andere personeelskosten	32.128,00 €	32.248,00 €	32.370,00 €	32.493,00 €	32.619,00 €
63 Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €
630 Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa - toevoeging					
631-634 Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering, handelsvorderingen op meer dan één jaar en op ten hoogste één jaar	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €	5.100,00 €
635 Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen					
636 Voorzieningen voor grote herstellingswerken en grote onderhoudswerken					
637 Voorzieningen voor andere risico's en kosten					
638 Voorzieningen voor terug te betalen subsidies en legaten en voor schenkingen met terugnemingsrecht					
64 Andere bedrijfskosten	250,00 €	255,00 €	260,00 €	265,00 €	270,00 €
65 Financiële kosten	205,00 €	210,00 €	215,00 €	220,00 €	225,00 €
66 Uitzonderlijke kosten					
67 Belastingen					
69 Resultaatverwerking	377,00 €	0,00 €	6.398,00 €	31,00 €	0,00 €
690 Overgedragen negatief resultaat van het vorig boekjaar					
691 Overboeking naar de bestemde fondsen	377,00 €	0,00 €	6.398,00 €	31,00 €	0,00 €
69100 Overboeking naar fondsen bestemd voor investeringen					
69101 Overboeking naar fondsen bestemd voor sociaal passief	377,00 €		6.398,00 €	31,00 €	
69102 Overboeking naar andere bestemde fondsen	0,00 €				
693 Over te dragen positief resultaat					
TOTAAL UITGAVEN	1.013.900,00 €	1.036.012,00 €	1.056.666,00 €	1.073.738,00 €	1.098.715,00 €

INKOMSTEN	2021	2022	2023	2024	2025
70 Omzet	33.500,00 €	38.500,00 €	45.500,00 €	49.500,00 €	54.500,00 €
700 Verkoppen en dienstprestaties (publicaties, cdf's)					
701 Verkoppen en dienstprestaties	33.500,00 €	33.500,00 €	37.500,00 €	39.500,00 €	41.500,00 €
70100 Activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops - (sociaal-culturele werking)					
70101 Residentiële activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)	27.500,00 €	27.500,00 €	31.500,00 €	33.500,00 €	35.500,00 €
70102 Evenementen en festivals (sociaal-culturele werking)					
70103 Dienstverlening (sociaal-culturele werking)					
70104 Andere (sociaal-culturele werking)	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
70105 Verkoppen en dienstprestaties (andere dan sociaal-culturele werking)					
703 Verkoppen en dienstprestaties (sponsoring)	0,00 €	5.000,00 €	8.000,00 €	10.000,00 €	13.000,00 €
708 Toegekende kortingen, ristorno's en rabatten					
71 Wijzigingen van de voorraad en bestellingen in uitvoering					
72 Geproduceerde vaste activa					
73 Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	976.200,00 €	989.020,00 €	1.006.966,00 €	1.020.038,00 €	1.038.240,00 €
730 Lidgeld werkelijke leden					
731 Lidgeld toegetreden leden					
732-735 Schenkingen en legaten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73200 Schenkingen en legaten					
73201 Tussenkost van de/den in het verlies					
736 Kapitaal- en interestsubsidies					
737 Exploitatiesubsidies	951.700,00 €	964.520,00 €	982.466,00 €	995.538,00 €	1.013.740,00 €
73700 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (Departement CIM - team sociaal-cultureel volwassenenwerk)	488.775,00 €				
73701 Subsidie Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA)		496.595,00 €	504.541,00 €	512.613,00 €	520.815,00 €
73702 Projectsubsidie decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk	38.650,00 €	38.650,00 €	38.650,00 €	38.650,00 €	38.650,00 €
73703 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige teams departement CIM)					
73704 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige teams departement CIM)	16.375,00 €	16.375,00 €	16.375,00 €	16.375,00 €	16.375,00 €
73705 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)					
73706 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)					
73707 Subsidie Gemeente	135.300,00 €	135.300,00 €	135.300,00 €	135.300,00 €	135.300,00 €
73708 Subsidie Provincie					
73709 Subsidie VGC	69.000,00 €	69.000,00 €	69.000,00 €	69.000,00 €	69.000,00 €
73710 Federale subsidie					
73711 Europese subsidie	110.000,00 €	110.000,00 €	115.000,00 €	115.000,00 €	120.000,00 €
73712 Andere subsidies	93.600,00 €	98.600,00 €	103.600,00 €	108.600,00 €	113.600,00 €
738 Compenseerde bedragen ter vermindering van de loonkost	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €
73800 Toelage Fonds Sociale Waarbel	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €	24.500,00 €
73801 Vergoedingen gereguleerde DAC-werknemers					
73802 Overige compenseerde bedragen ter vermindering van de loonkost					
74 Overige bedrijfsopbrengsten	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €
75 Financiële opbrengsten					
76 Uitzonderlijke opbrengsten					
79 Resultaatsverwerking	0,00 €	4.292,00 €	0,00 €	0,00 €	1.775,00 €
790 Overgedragen positief resultaat van het vorige boekjaar					
791 Onttrekking aan de bestemde fondsen					
792 Onttrekking aan fondsen van de vereniging					
793 Over te dragen negatief resultaat	4.292,00 €				1.775,00 €
TOTAAL INKOMSTEN	1.013.900,00 €	1.036.012,00 €	1.056.666,00 €	1.073.738,00 €	1.098.715,00 €

7.12 Regioraden en Raad van Bestuur FMDO vzw, samenstelling op 01/10/19



RAAD VAN BESTUUR



Yolande Depoorter - BESTUURSLID



Sonia Salinas - SECRETARIS



Saret Abdelaziz - VOORZITTER



Ivy Goutsmits - WAARNEMEND LID



Jadir Ben Allal - PENNINGMEESTER



Younes El Haddaj - BESTUURSLID

REGIORAAD OOSTENDE



Habiba Kerouach



Ivan Cazaux



Nadia Kozem



Lolley Jammeh



Sonia Salinas



Bo Goeminne - Medewerker

GEVEN TIPS & INPUT AAN DE MEDEWERKERS

MAKEN KEUZES EN BESLISSINGEN OP LOKAAL NIVEAU

BESPREKEN UITDAGINGEN & KANSEN BINNEN DE REGIO

DEZE MENSEN WORDEN ONDERSTEUND DOOR DE EDUCatieve MEDEWERKERS PER KERNREGIO

REGIORAAD BRUGGE

Beryl Ottieno



Tatzari Pablo Reyes



Oumar Deme



Tine Dessein - Medewerker



GEVEN TIPS & INPUT AAN DE MEDEWERKERS

DEZE MENSEN WORDEN ONDERSTEUND DOOR DE EDUCatieve MEDEWERKERS PER KERNREGIO

MAKEN KEUZES EN BESLISSINGEN OP LOKAAL NIVEAU

BESPREKEN UITDAGINGEN & KANSEN BINNEN DE REGIO

REGIORAAD KORTRIJK

Kristin Keller



Artak Zhamharjan



Attia Diwan Ali



Xavier Holvoet - Medewerker



GEVEN TIPS & INPUT AAN DE MEDEWERKERS

DEZE MENSEN WORDEN ONDERSTEUND DOOR DE EDUCatieve MEDEWERKERS PER KERNREGIO

MAKEN KEUZES EN BESLISSINGEN OP LOKAAL NIVEAU

BESPREKEN UITDAGINGEN & KANSEN BINNEN DE REGIO

REGIORAAD BRUSSEL/VLAAMS-BRABANT

Jean Jacques Somanza



Pia Makengo



Mohammed Bassa



Ernestine Mula Kakiba



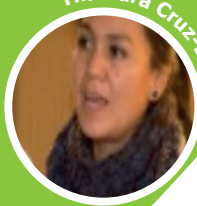
Jadir Ben Allal



Najat Sadoune



Thamara Cruz-Barajas



Saret Abdelaziz



Rihab Bouzid



Houria Mekideche



Brenda Uwinbabazi - Medewerker



Florian D'hoore - Medewerker



GEVEN TIPS & INPUT AAN DE MEDEWERKERS

DEZE MENSEN WORDEN ONDERSTEUND DOOR DE EDUCATIEVE MEDEWERKERS PER KERNREGIO

MAKEN KEUZES EN BESLISSINGEN OP LOKAAL NIVEAU

BESPREKEN UITDAGINGEN & KANSEN BINNEN DE REGIO

REGIORAAD ANTWERPEN

Soleman Amadou



Younes El Haddaj



Michel Zaalblok



El Habib Yocou



Walter Van Looveren



Leidy Soto - Medewerker



Paola Yacolca



GEVEN TIPS & INPUT AAN DE MEDEWERKERS

DEZE MENSEN WORDEN ONDERSTEUND DOOR DE EDUCATIEVE MEDEWERKERS PER KERNREGIO

MAKEN KEUZES EN BESLISSINGEN OP LOKAAL NIVEAU

BESPREKEN UITDAGINGEN & KANSEN BINNEN DE REGIO

Inhoudelijke beoordelingselementen en -criteria

1° De bijdrage van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie aan het doel van het decreet.

a. De organisatie heeft een duidelijke en geëxpliciteerde missie en visie.

De missie en de visie leest u in **hoofdstuk 4.1**.

DE MISSIE

FMDO verbindt en versterkt mensen in de superdiverse samenleving van vandaag en morgen. We doen dit met sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond en gedreven vrijwilligers die het hart van FMDO vormen.

Samen creëren we ruimte voor dialoog en ontmoeting. We zetten in op vernieuwende initiatieven die de maatschappelijke deelname en de stem van mensen met een migratieachtergrond in het publieke debat versterken. Vanuit de kracht van diversiteit bouwen we bruggen tussen mensen en overstemmen we polarisering op een positieve manier.

We gaan voluit voor een warme samenleving waaraan iedereen gelijkwaardig deelneemt, waar iedereen zich thuis en verbonden voelt en waar mensen hun culturele identiteit vrij kunnen beleven.

DE VISIE

Toelichting bij onderstaande termen vindt u terug in de visie:

- Verbinden en versterken
- De superdiverse samenleving van vandaag en morgen
- Verenigingen van mensen met een migratieachtergrond en vrijwilligers
- Mensen met en zonder migratieachtergrond
- Dialoog en ontmoeting
- Vernieuwende initiatieven
- Maatschappelijke deelname
- Stem in het publieke debat
- Een warme samenleving
- Gelijkwaardig deelnemen
- Thuis voelen
- Culturele identiteit

b. De organisatie expliciteert haar ambities voor de komende beleidsperiode om bij te dragen aan de emancipatie van mensen en groepen, en aan de versterking van een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving door:

1. Aan te geven hoe ze sociaal-culturele participatie van volwassenen bevordert;
2. Aan te geven welke samenlevingsvraagstukken ze wil behandelen en tot publieke zaak maakt;
3. Aan te geven hoe en welke maatschappelijke praktijken ze zal ontwikkelen en verspreiden die daarop een werkend antwoord bieden;

1. Aan te geven hoe ze sociaal-culturele participatie van volwassenen bevordert;

Hiervoor verwijzen we naar de missie en de visie in **hoofdstuk 4.1**.

2. Aan te geven welke samenlevingsvraagstukken ze wil behandelen en tot publieke zaak maakt;

De samenlevingsvraagstukken die we willen behandelen leest u doorheen het beleidsplan. Ze komen expliciet aan bod in **onderdeel 4.3.2 De laboratoriumrol van FMDO, 4.3.3 De kritische rol van FMDO en 4.4.4 De maatschappelijke bewegingsfunctie**.

3. Aan te geven hoe en welke maatschappelijke praktijken ze zal ontwikkelen en verspreiden die daarop een werkend antwoord bieden;

De aanzet tot de maatschappelijke praktijken kan u lezen in **hoofdstuk 4.1.2 Visie**. Deze werden verder uitgewerkt in de toelichting bij de functies in hoofdstuk **4.4 Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies**. De vertaling in concrete doelstellingen en indicatoren vindt u terug in hoofdstuk **4.5.2 Strategische en operationele doelstellingen**.

2° de relatie van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie tot de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft.

a. In een maatschappelijke contextanalyse expliciteert de organisatie welke ontwikkelingen relevant zijn in relatie tot haar missie en visie;

De maatschappelijke contextanalyse werd uitgeschreven in **hoofdstuk 4.2** van het beleidsplan.

b. De organisatie geeft aan welke maatschappelijke ontwikkelingen ze effectief als uitdaging wil aangrijpen om een werking errond te ontplooien en welke impact ze daarbij nastreeft;

De uitdagingen en opportuniteiten voor de toekomst werden in tien beleidsuitdagingen uitgeschreven in **hoofdstuk 4.5.1** van het beleidsplan.

3° de bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie aan de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen.

a. De organisatie expliciteert haar visie op de verbindende rol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

De visie op de verbindende rol werd uitgeschreven in **hoofdstuk 4.3.1** van het beleidsplan.

We vervullen de verbindende rol op drie manieren:

- Verbinden via ondersteuning aan sociaal-culturele verenigingen van mensen met een migratieachtergrond
- Rechtstreeks verbinden van mensen met en zonder migratieachtergrond
 - » Focus op informele kennismaking
 - » Samenwerken rond een thema of gemeenschappelijk doel
 - » Groepsactiviteiten
 - » Verhalen van mensen naar buiten brengen
- Onrechtstreeks verbinden van mensen met en zonder migratieachtergrond
 - » Mensen samenbrengen op basis van gedeelde interesses en talenten
 - » Netwerk helpen uitbreiden
 - » Ruimte bieden om engagement op te nemen

b. De organisatie expliciteert haar visie op de kritische rol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

De visie op de kritische rol werd uitgeschreven in **hoofdstuk 4.3.3** van het beleidsplan.

We vervullen de kritische rol op drie manieren:

- Positieve beeldvorming en werken aan inclusie
- Aandacht voor meervoudige culturele identiteit
- Actieve participatie aan de maatschappij

c. De organisatie expliciteert haar visie op de laboratoriumrol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

De visie op de laboratoriumrol werd uitgeschreven in **hoofdstuk 4.3.2** van het beleidsplan.

We vervullen de laboratoriumrol op twee manieren:

- FMDO neemt zelf initiatief in het ontwikkelen van maatschappelijke innoverende praktijken
- FMDO versterkt initiatieven die lidverenigingen nemen

4° de strategische en operationele doelstellingen van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

a. De organisatie heeft een onderbouwd en samenhangend geheel van strategische en operationele doelstellingen die ze wil realiseren;

De toelichting en de indicatoren bij de strategische en operationele doelstellingen leest u in **hoofdstuk 4.5.2** van het beleidsplan.

SD1: De kracht van superdiversiteit is zichtbaar gemaakt in het publieke debat.

SD1 - OD1: Door concrete verhalen uit de superdiverse samenleving naar buiten te brengen, wordt bijgedragen tot een positieve beeldvorming en wordt polarisering tegengegaan.

SD1 - OD2: Door een diversiteit aan stemmen uit de achterban van FMDO naar buiten te brengen, wordt bijgedragen aan de aanwezigheid van diverse stemmen in het publieke debat op lokaal en landelijk niveau.

SD1 - OD3: Door in te zetten op FMDO als expertisecentrum wordt de kennis van derden over samenleven in diversiteit versterkt.

SD2: Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt.

SD2 - OD1: Door als koepel de samenwerking tussen lidverenigingen te verbreden en te optimaliseren, wordt verbinding tussen lidverenigingen geïnitieerd en versterkt.

SD2 - OD2: Door vernieuwende initiatieven op te zetten in verschillende regio's waarbij mensen uit verschillende gemeenschappen worden samengebracht op basis van gedeelde talenten en interesses, wordt verbinding tussen onze projectvrijwilligers en andere mensen geïnitieerd en versterkt.

SD2 - OD 3: Door de organisatie van activiteiten waar ontmoeting en dialoog centraal staan, wordt verbinding tussen mensen met en zonder migratieachtergrond geïnitieerd en versterkt.

SD3: De maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond is versterkt.

SD3 - OD1: Door creatieve en innovatieve initiatieven op te zetten, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

SD3 - OD2: Door de werking van lidverenigingen te versterken, wordt op een duurzame manier de maatschappelijke participatie van mensen met een migratieachtergrond versterkt.

SD3 - OD3: Door ruimte te creëren voor vrijwilligers met een migratieachtergrond die samen met mensen zonder migratieachtergrond engagement willen opnemen, wordt samenleven in diversiteit bevorderd.

b. De organisatie expliciteert de relatie tussen haar eigen doelen en haar missie, visie en de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft;

De kernboodschap uit de missie en de visie in **hoofdstuk 4.1** is nauw verbonden met de strategische en operationele doelstellingen in **hoofdstuk 4.5.2** (zie beoordelingselement 4, a.):

- verbinden en versterken
- de superdiverse samenleving van vandaag en morgen
- verenigingen van mensen met een migratieachtergrond en vrijwilligers
- mensen met en zonder migratieachtergrond
- dialoog en ontmoeting
- vernieuwende initiatieven
- maatschappelijke participatie
- stem in het publieke debat
- gelijkwaardig deelnemen
- thuis voelen
- warme samenleving
- culturele identiteit

Tijdens het opstellen van de strategische en operationele doelstellingen werd nauw rekening gehouden met de contextanalyse en de evaluatie van de vorige beleidsperiode. Dit kan u lezen in het **hoofdstuk 4.5.1 Uitdagingen en opportuniteiten voor de toekomst**.

5° de verduidelijking van de keuze voor minstens twee sociaal-culturele functies, een toelichting bij de functiemix en de uitwerking daarvan in relatie tot de missie en de visie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

a. De organisatie geeft aan op welke functies ze wil inzetten en verantwoordt haar keuze;

We kiezen bewust voor het vervullen van de vier functies (cultuurfunctie, leerfunctie, gemeenschapsvormende functie en de maatschappelijke bewegingsfunctie). De toelichting hierbij leest u in het **hoofdstuk 4.4 Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies**.

b. De organisatie heeft een onderbouwde visie op de gekozen functiemix en de onderscheiden functies;

De verantwoording van de gekozen functiemix leest u in **hoofdstuk 4.4.1 De functiemix**.

c. De organisatie expliciteert welke werkwijzen ze wil hanteren om de gekozen functies te realiseren

<p>1. Voor de cultuurfunctie:</p> <p>i. de visie op cultuur in relatie tot de missie van de organisatie;</p> <p>ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze van de organisatie om de praktijken op te zetten die erop gericht zijn cultuur te creëren, te bewaren, te delen en eraan deel te nemen;</p>	<p>De visie en de toekomstige werkwijze vindt u in hoofdstuk 4.4.5 De cultuurfunctie.</p>
<p>2. Voor de leerfunctie:</p> <p>i. de visie op leren in relatie tot de missie van de organisatie;</p> <p>ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze om leeromgevingen op te zetten</p>	<p>De visie en de toekomstige werkwijze vindt u in hoofdstuk 4.4.3 De leerfunctie.</p>

<p>3. Voor de gemeenschapsvormende functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de visie op groepen en gemeenschappen en interacties daartussen in relatie tot de missie van de organisatie; ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze om processen te ondersteunen en te faciliteren die leiden tot het vormen van groepen en gemeenschappen of tot interacties tussen groepen en gemeenschappen; 	<p>De visie en de toekomstige werkwijze vindt u in hoofdstuk 4.4.2 De gemeenschapsvormende functie.</p>
<p>4. Voor de maatschappelijke bewegingsfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. De visie op engagement en politisering en op relevante samenlevingsvraagstukken in relatie tot de missie van de organisatie; ii. Een verantwoorde toekomstige werkwijze om praktijken op te zetten waarin ruimte voor engagement en politisering wordt gecreëerd in relatie tot samenlevingsvraagstukken. 	<p>De visie en de toekomstige werkwijze vindt u in hoofdstuk 4.4.4 De maatschappelijke bewegingsfunctie.</p>

6° de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad of de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied.

a. De organisatie expliciteert waar de werking waarvoor ze een subsidie aanvraagt, zich zal afspelen door kerngegevens en cijfers over aanwezigheid, zichtbaarheid, bereik of effect van de al eerder gerealiseerde sociaal-culturele werking aan te reiken;

De kerngegevens en cijfers over de aanwezigheid, zichtbaarheid, bereik of effect van de al eerder gerealiseerde sociaal-culturele werking vindt u terug in de onderstaande hoofdstukken van het beleidsplan:

Hoofdstuk 4.6 De landelijke werking:

- Overzicht van het aantal lidverenigingen van FMDO per kernregio
- Overzicht van de partners van FMDO per project in 2018 en 2019
- Cijfers over aanwezigheid in de pers 2018-2019

Hoofdstuk 4.7 Een werking binnen de vrije tijd:

- Overzicht van het aantal activiteiten in 2018-2019
- Bereik publiek door de lidverenigingen van FMDO
- Bereik publiek door activiteiten en projecten van FMDO
- Bereik deelnemers en aantal deelnames via de projecten van FMDO
- Gegevens over de sociale media van FMDO

Hoofdstuk 4.8 Een werking naar kansengroepen en verbreding voor het brede publiek

- Overzicht evenementen van FMDO met breed publieksbereik

Hoofdstuk 4.9 Vrijwilligerswerking:

- Aantal vrijwilligers van de lidverenigingen van FMDO
- Overzicht van de diversiteit van onze lidverenigingen

Hoofdstuk 7.4 Bijlage: overzicht van de figuren – kerngegevens van de werking

In deze bijlagen vindt u een overzicht van alle cijfergegevens aangevuld met nog extra informatie:

- Overzicht van de lokale en landelijke partners van FMDO
- Overzicht van de gedeelde expertise van FMDO met externe organisaties
- Overzicht van het aantal doorverwijzingen van FMDO
- Overzicht van de lidverenigingen van FMDO
- ...

Doorheen het beleidsplan leest u ervaringen van vrijwilligers, deelnemers en partners die het effect van onze werking aantonen.

b. De organisatie staft dat haar werking een relevantie en uitstraling heeft voor het Nederlandse taalgebied of het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad.

Dit onderdeel van het beoordelingselement komt aan bod in hoofdstuk 4.6 De landelijke werking.

7° een gesubsidieerde werking die zich grotendeels afspeelt binnen de vrije tijd.

a. De organisatie toont aan dat de werking waarvoor ze een subsidie aanvraagt, zich aantoonbaar en hoofdzakelijk afspeelt binnen de vrije tijd van volwassenen.

De toelichting over onze werking binnen de vrije tijd leest u in hoofdstuk 4.7.

b. Het gedeelte van de werking dat zich in voorkomend geval uitzonderlijk buiten de vrije tijd afspeelt, omschrijft en verantwoordt de organisatie vanuit haar missie en visie.

Het gedeelte van de werking dat zich buiten de vrije tijd afspeelt, wordt besproken in de laatste alinea van **hoofdstuk 4.7 Een werking binnen de vrije tijd**. We lichten hier ons project BXL@Work toe.

8° de werking voor:

- a. Het brede publiek en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of kansengroepen**
- b. Kansengroepen en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of het brede publiek**

a. De organisatie expliciteert haar werking voor het brede publiek en welke keuzes ze daarin maakt op het vlak van doelgroepen, gemeenschappen of kansengroepen of de organisatie expliciteert haar werking voor (een of meer) specifieke kansengroepen en welke keuzes ze daarin maakt op het vlak van doelgroepen, gemeenschappen of het brede publiek;

De werking van FMDO vertrekt vanuit de kansengroep 'mensen met een migratieachtergrond' met een verbreding naar het brede publiek. Deze keuze wordt verder toegelicht in het hoofdstuk **4.8 Een werking naar kansengroepen en verbreding voor het brede publiek**.

b. Binnen de gemaakte keuzes expliciteert en verantwoordt de organisatie haar toekomstige beleid en aanpak die ze wil hanteren om sociaal-culturele participatie van iedereen na te streven of de organisatie expliciteert en verantwoordt haar toekomstige beleid en aanpak die ze wil hanteren om sociaal-culturele participatie van die kansengroepen te realiseren.

Het toekomstig beleid en aanpak om sociaal-culturele participatie van de kansengroepen te realiseren werd enerzijds uitgeschreven in hoofdstuk **4.4 Keuze en visie op vier sociaal-culturele functies** en anderzijds in **hoofdstuk 4.5 De strategische en operationele doelstellingen**.

9° de plaats van vrijwilligers in de sociaal-culturele volwassenenorganisatie en de manier waarop ze betrokken en ondersteund worden in relatie tot de visie en missie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

a. De organisatie geeft aan welke rollen en taken vrijwilligers opnemen in de organisatie of de werking;

De rollen en taken van de vrijwilligers binnen de werking wordt toegelicht in **hoofdstuk 4.9 Vrijwilligerswerking**.

b. De organisatie expliciteert haar toekomstige ondersteuningsbeleid ten aanzien van vrijwilligers en hoe ze betrokkenheid, inspraak en participatie van vrijwilligers in de organisatie vorm wil geven.

In **hoofdstuk 4.9 Vrijwilligerswerking** van het beleidsplan komt de toekomstige ondersteuning van de volgende vrijwilligersgroepen aan bod:

- Bestuursleden van een vereniging:
 - » Competentieversterkende of thematische vormingen voor verenigingen
 - » Werkateliers
 - » Input en feedback voor de algemene werking van FMDO
 - » Inspraak via landelijke dagen en het regionaal overleg
- Projectvrijwilligers:
 - » Aandacht voor eigenaarschap
 - » Inzetten op versterken van individuele competenties
 - » Input voor nieuwe projecten en trajecten
 - » Inspraak via gezamenlijke interviews
- Vrijwilligers betrokken bij de algemene werking van FMDO
 - » Brengen specifieke expertise binnen onze werking
 - » Actieve rol binnen algemene werking
- Regioraad, het regionaal overleg en de Raad van Bestuur
 - » Zie zakelijk deel: 5.2 Goed Bestuur

Zakelijke beoordelingselementen en -criteria

1° een geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid

a. De organisatie expliciteert hoe ze een professioneel beleid zal voeren;

In **hoofdstuk 5.1 Geïntegreerd kwaliteit en zakelijk meerjarenplan** lichten we ons toekomstig professioneel beleid uitgebreid toe. Dit maakt integraal deel uit van het zakelijk deel van het beleidsplan. Professionalisering staat steeds centraal in de inhoudelijke en zakelijke werking.

b. De organisatie expliciteert hoe ze een integraal kwaliteitsbeleid zal voeren;

We beschrijven het kwaliteitsbeleid van FMDO in **hoofdstuk 5.1 Geïntegreerd kwaliteit en zakelijk meerjarenplan**. Binnen dit beleid gaan we dieper in op de volgende punten:

- 5.1.1 Kwaliteitszorg
- 5.1.2 Kennis- en informatiemanagement
- 5.1.3 Communicatie
- 5.1.4 Organisatiestructuur
- 5.1.5 Organisatiecultuur en personeelsbeleid
- 5.1.6 Infrastructuur

Binnen deze zes thema's blikken we terug, analyseren we uitdagingen en formuleren we 22 doelstellingen en ambities voor de nieuwe beleidsperiode 2021-2025. Deze doelstellingen zorgen er mee voor dat onze inhoudelijke doelstellingen (**hoofdstuk 4.5 De strategische en operationele doelstellingen**) beter gerealiseerd kunnen worden.

c. De organisatie expliciteert een onderbouwd en realistisch financieel meerjarenbeleid;

De uitgewerkte meerjarenbegroting kan u vinden in **bijlage 7.11**. De toelichting hierbij leest u in **hoofdstuk 5.1.7 Financiën, meerjarenbegroting en financieel beleid**. Binnen dit onderdeel werden de gemaakte financiële keuzes voor de nieuwe beleidsperiode uitgeschreven. Dit gebeurt zowel langs de inkomsten- als de uitgavenzijde. Er worden jaarlijks meer eigen inkomsten gegenereerd, we begrootten budget voor betere secretariaten, we maakten een realistisch personeelsplan op met aandacht voor de subsidiebronnen, etc. De kosten die met de subsidie-enveloppe Cultuur gemaakt worden zijn duidelijk begroot binnen de **bijlage 7.9 Toewijzing subsidies Cultuur**. FMDO is er de voorbije jaren in geslaagd om naast deze financiële middelen bijkomende subsidies te verkrijgen langs zeer diverse kanalen. Ook in de nieuwe beleidsperiode blijven we hier op inzetten.

Het meerjarenbeleid voor de nieuwe beleidsperiode werd grondig uitgewerkt en op punt gesteld. Een hogere subsidie-enveloppe (+ 25%) binnen de financiële middelen via Cultuur wordt door FMDO nodig geacht en begroot voor een realistisch financieel meerjarenbeleid.

2° de toepassing van de principes van goed bestuur

a. De organisatie geeft aan hoe ze transparantie en verantwoording van en in haar bestuur zal organiseren;

De toelichting bij dit beoordelingselement kan u terugvinden in **hoofdstuk 5.2 Principes van goed bestuur** in het onderdeel 'Transparantie en verantwoording'.

b. De organisatie expliciteert vanuit haar missie en doelen de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol- en bevoegdheidsverdeling;

De missie en de doelstellingen zijn de leidraad binnen het **hoofdstuk 5.2 Principes van goed bestuur**.

Dit hoofdstuk bestaat uit volgende onderdelen:

- missie en doel als leidraad
- rol en bevoegdheden Raad van Bestuur
- Algemene Vergadering en regioraden
- transparantie en verantwoording
- betrekken van stakeholders
- doelstellingen

In het huidige organogram (**bijlage 7.7**) en in het organogram voor de toekomst (**bijlage 7.8**) wordt de verbindende rol tussen Raad van Bestuur, regioraden, Algemene Vergadering en het team ook visueel weergegeven.

c. Het bestuur geeft aan hoe ze interne en externe stakeholders betrokken heeft bij strategische beslissingen die genomen zijn in het kader van het ingediende beleidsplan;

Voor dit beoordelingselement verwijzen we zowel naar het inhoudelijk als zakelijk gedeelte:

- In **2.1 Wie betrokken we?** en **2.2 Fases** van de beleidsplanning lichten we toe welke interne en externe stakeholders betrokken waren tijdens het beleidsplanningsproces. We beschrijven de verschillende stappen binnen dit proces. Het ganse beleidsplan werd goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 26 november 2019.

3° de afstemming tussen het voormelde inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan

De organisatie verantwoordt hoe ze haar financiën, mensen en middelen zal inzetten ter realisatie van de strategische en operationele doelstellingen.

We hebben geen afzonderlijk hoofdstuk gewijd aan de link tussen het zakelijk en het inhoudelijk deel van dit beleidsplan. Dit komt doorheen het beleidsplan duidelijk naar voor.

Binnen de 22 zakelijke doelstellingen in het zakelijk deel van dit beleidsplan wordt steeds verwezen naar de financiële implicaties en de personeelsimplicaties. Elke doelstelling komt tot stand door een analyse van enerzijds een terugblik op de huidige beleidsperiode en anderzijds de actuele en toekomstige uitdagingen. Hierdoor maken we heel doordachte keuzes voor de toekomst binnen de zakelijke doelstellingen. Deze zakelijke doelstellingen zorgen ervoor dat de doelen binnen het inhoudelijk deel gerealiseerd kunnen worden.

Enkele voorbeelden:

- De uitbreiding van het team met een communicatiemedewerker zorgt ervoor dat de kracht van superdiversiteit meer zichtbaar gemaakt wordt in het publieke debat (SD1: De kracht van superdiversiteit is zichtbaar gemaakt in het publieke debat).
- Het feit dat er geïnvesteerd wordt in de uitbouw van een nieuwe ontmoetingsplek zoals FMDO bij Marcelline zorgt ervoor dat er verbinding gecreëerd wordt (SD2: Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt).
- Een ander voorbeeld is dat we verbinding tussen mensen willen realiseren (SD2: Verbinding tussen mensen is gecreëerd, verbreed en versterkt). Dit komt ook aan bod in het zakelijk deel bij infrastructuur. Het feit dat we geen eigen patrimonium wensen maar omwille van de verbindende reden samenhuizen met andere organisaties ondersteunt onze visie om mensen en organisaties samen te brengen.
- Het implementeren van een PDCA-model en een CRM-systeem, consequente opvolging van het jaarplan door stafmedewerkers, focus op samenwerking en het ontwikkelen van een leidraad hiervoor, een meer evenwichtige taakverdeling en een versterking van het competentie management zijn doelstellingen die leiden een meer efficiënte werking en professionalisering. Dit komt ten goede aan het hele FMDO-team die daardoor meer tijd zal kunnen vrijmaken voor het behalen van alle SD's.

In **bijlage 7.4 Overzicht van de figuren (figuur 4)** linken we de personeelsinzet aan de inhoudelijke strategische doelstellingen.

De hogere werkingskosten die nodig zullen zijn binnen een bepaalde strategische doelstelling worden tevens beschreven na elke doelstelling in **hoofdstuk 4.5**.

fmndo

DIVERSITEIT VERENIGD

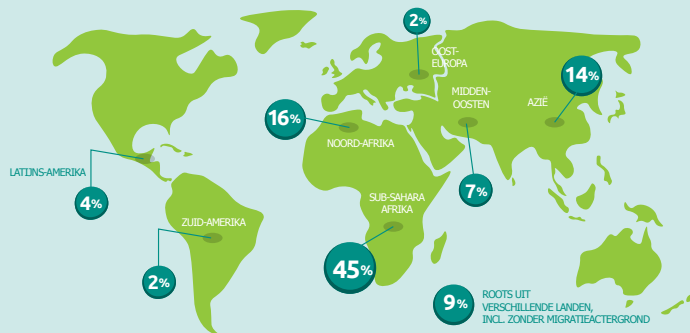


= 207 **ACTIEVE LIDVERENIGINGEN** IN 2019

DE LIDVERENIGINGEN TELLEN SAMEN **3240** VRIJWILLIGERS



VERBINDEN, VERSTERKEN, SUPERDIVERSITEIT, VERHALEN, TALENTEN, BRUGGEN BOUWEN, DIALOOG, ONTMOETEN, VERENIGINGEN, VRIJWILLIGERS, POSITIEF



ACTIVITEITEN

FMDO als koepel organiseerde in 2019

141

ACTIVITEITEN

Er waren **31668** deelnames aan activiteiten van de lidverenigingen

De lidverenigingen organiseerden samen

3287

ACTIVITEITEN

Er waren **133996** deelnames aan activiteiten van de lidverenigingen



PROJECTEN IN 2019

DIVERZEN



SAME SAME, een spel tegen racisme en discriminatie

8400 TALENTEN

TWEE (T)HUIZEN, ÉÉN GIDS

MY GIFT TO YOU



VERHALEN IN ALLE TALEN

ONDERWIJS-AMBASSADEURS

HALLO MICRO

COMPAGNONS

BXL@WORK

BOEKEN-AMBASSADEURS

GEZONDHEIDS-AMBASSADEURS



CONTACT

T 02 344 69 92 / info@fmndo.be

HOOFDKANTOOR: Saintelettesquare 19, 1000 Brussel

SECRETARIAAT ANTWERPEN: Turnhoutsebaan 139A, 2140 Borgerhout (in Mundo-a)

SECRETARIAAT BRUGGE: Stalijzerstraat 19, 8000 Brugge

SECRETARIAAT KORTRIJK: Roeland Saverystraat 26, 8500 Kortrijk

SECRETARIAAT OOSTENDE: Kanunnik Louis Colensstraat 7, 8400 Oostende



WWW.FMDO.BE