LEVL

op niveau van verbinding

Meerjarenplan

2022-2026

Inhoud

Voorwoord 4

Wie zijn we? 6

1.1 Het nieuwe normaal, een nieuw verhaal 7
1.1.1 Impact vanuit samenwerking en innovatie 8
1.1.2 Selectie tot kandidaat-participatieorganisatie 9
1.2 Onze kernwaarden 11
1.3 Een stappenplan naar inclusie 13
1.4 Samenwerkingsverbanden 17

ANALYSE 21

2.1 Omgevingsanalyse 22
2.1.1 Algemene trends 22
2.1.2 De herkomstkloof 24
2.2 Stakeholdersbevraging en swoart-analyse 26

Inhoudelijk luik 28

3.1 Actoren tot wie we ons richten 29
3.2 Strategische en operationele doelstellingen 35
3.2.1 We zetten in op 35
3.2.2 Strategisch kader 41
3.3 Toelichting 43
3.3.1 Strategische doelstelling 1 43
Personen met een buitenlandse herkomst participeren aan het lokaal beleid
3.3.2 Strategische doelstelling 2 44
Vanuit ervaringsdeskundigheid en expertise een evenwaardige en evenredige deelname van personen met een buitenlandse herkomst realiseren, voornamelijk op het vlak van wonen, werk, onderwijs
3.3.3 Strategische doelstelling 3 45
Het Vlaams beleid werkt aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst
3.3.4 Strategische doelstelling 4 45
Het draagvlak voor een inclusieve samenleving is vergroot en racisme en discriminatie wordt bestreden
3.3.5 Strategische doelstelling 5 47
Middenveld, werkgevers en andere actoren op het terrein zijn versterkt om inclusie van personen met een buitenlandse herkomst te realiseren
3.3.6 Strategische doelstelling 6 48
LEVL is een performante netwerkorganisatie
3.4 Beleidsprioriteiten binnen de participatieorganisatie en haar werking 54

Zakelijk luik **59**

4.1 Kwaliteitsbeleid **60**
4.1.1 Kwaliteitsstandaarden 60
4.1.2 Deontologische code 60
4.1.3 Interne reglementen 61
4.2 Medewerkersbeleid **62**
4.2.1 Profielen 62
4.2.2 Functioneringscyclus 63
4.2.3 VTO-beleid 63
4.2.4 Inclusief personeelsbeleid 64
4.2.5 Telewerkbeleid 64
4.3 Infrastructuur **66**
4.3.1 Duurzame organisatie 66
4.3.2 Informatiebeheer en ICT 66
4.4 Goed bestuur **68**
4.4.1 Selectie- en benoemingsreglement 69
4.4.2 Overzicht (huidig) bestuur 69
4.5 Financieel beleid **71**
4.5.1 Transparante werking 71
4.5.2 Overzicht middelen en resultaten 72
4.5.3 Diversifiëring van middelen 73
4.5.4 Overzicht middelen en inzet 73
4.6 Begroting **75**

Bijlage 1: Wat voorafging
Bijlage 2: Samenwerkingsovereenkomst VVSG
Bijlage 3: Omgevingsanalyse: Cijfers en onderzoek met betrekking tot de positie van personen met een buitenlandse herkomst
Bijlage 4: SWO-ART ANALYSE
Bijlage 5: Beleidsprioriteiten uitgewerkt
Bijlage 6: Selectie- en benoemingsreglement
Bijlage 7: Bestuurssamenstelling
Bijlage 8: Analytische meerjarenbegroting

Voorwoord

Beste lezer,

Uit de samensmelting van JOIN.Vlaanderen en het Minderhedenforum is een ambitieuze nieuwe netwerkorganisatie geboren: LEVL.

Samen met een betrokken en steeds groeiend netwerk van burgers, kennisinstellingen en middenveld streeft LEVL naar een inclusieve samenleving: een Vlaanderen waarin personen met en zonder een migratieachtergrond thuis zijn en samen-redzaam leven. We gaan voluit voor een Vlaanderen waarin we leren, werken en wonen zonder discriminatie op basis van assen zoals herkomst, nationaliteit, geloof of culturele achtergrond.
We formuleren beleidsaanbevelingen, zetten in op vertegenwoordiging t.o.v. de Vlaamse overheid en belangenbehartiging van personen met een buitenlandse herkomst. We ondersteunen lokale actoren in beleidsparticipatie.

Bovenal willen we minder debat en meer dialoog. Want veerkracht groeit daar waar mensen elkaar kénnen en meerstemmigheid geen bron van polarisatie maar een bron van kracht is.

Samen gaan we **voor een samenleving op niveau van verbinding**: een niveau waarop inclusie een werkwoord is.

Voor u ligt het Meerjarenplan van LEVL. Een plan dat er is gekomen na een transitie- en verbindingsoefening, maar vooral een plan dat concrete handvaten aanreikt van hoe LEVL vanaf 2022 het verschil maakt in een samenleving die steeds in beweging is.

Wanneer we teren op ‘hoe het was’, fossiliseren we verbinding - die zo enkel maar fragiel wordt. Maar pikken we in op de veranderende samenleving, groeien we als netwerkorganisatie op het ritme van de veranderende noden en opportuniteiten, dan spelen we net een versterkende rol en dragen we bij aan de veerkracht die we allemaal zo nodig hebben.

Mee veranderen met de samenleving wilt ook zeggen: ongemak niet uit de weg gaan, wrijving erkennen en herkennen en hiermee aan de slag gaan.

En ook: kritisch kijken naar het eigen functioneren en hier kracht uit putten. Ontdek in dit plan op welke wijze we de komende vijf jaar mee bouwen aan een inclusieve, veerkrachtige, toekomstbestendige Vlaamse samenleving.

Veel leesplezier

Artemis Kubala en Ferki Hoti
(co)-voorzitters van LEVL

Deel 1

Wie zijn we?

1.1 Het nieuwe normaal, een nieuw verhaal

Steden en gemeenten in Vlaanderen en Brussel worden gekenmerkt door een grote diversiteit aan burgers. Mensen lijken op en verschillen van elkaar op het vlak van origine, sekse, gender, seksuele oriëntatie, sociale afkomst, verblijfsstatus, leeftijd, levensbeschouwelijke overtuiging, gezondheidssituatie en gezinssituatie.

Zonder te verkokeren zet LEVL specifiek in op de participatie van mensen met een buitenlandse herkomst. We vertrekken vanuit de noden, realiteiten en krachten van mensen wiens roots verspreid liggen over de hele wereld en die in Vlaanderen een thuis hebben, tijdelijk of voorgoed, soms al sinds generaties. Vanuit ieders gelaagde identiteit zien we een **constructieve uitwisseling als een verrijking voor mens en samenleving.**

Samenleven in Vlaanderen en Brussel vraagt vandaag om een nieuwe definitie, een nieuw verhaal en een nieuw normaal.

Een nieuw normaal waarin iedereen op een **evenwaardige en evenredige manier** kan meewerken aan een betere toekomst voor **de huidige en volgende generaties**.

Wij werken aan een samenleving waarin burgers niet alleen ruimtes, rechten en plichten delen, maar ook samen de **maatschappij naar een hoger niveau** tillen en **samen geschiedenis schrijven**. Een maatschappij waarin iedereen investeert en iedereen zorg draagt voor een ander. Waaraan iedereen vorm kan geven **vanuit een persoonlijke betrokkenheid**. Een maatschappij waarin we **overeenkomsten en verschillen delen** en waarin deze factoren elkaar continu mogen beïnvloeden.

We streven naar een samenlevingsmodel waarin **iedereen volwaardig kan participeren, e**en model dat de meerwaarde van diversiteit valoriseert. Dat kan, als we werken **aan het dichten van de etnische kloof en het verbeteren van de positie van mensen met een buitenlandse herkomst in de verschillende levensdomeinen van de samenleving.**

1.1.1 Impact vanuit samenwerking en innovatie

In de voorbije decennia is er door de participatieorganisatie waaruit LEVL is gegroeid waardevol werk verricht. Vandaag borgen we deze expertise én vernieuwen we onszelf in sterke **verbondenheid en in partnerschap met ieder** die zich inzet voor een inclusieve samenleving.

In de huidige superdiverse en sterk geglobaliseerde context, blijken de betreden paden van de voorbije decennia ontoereikend. Willen we evenredige en evenwaardige participatie realiseren op het vlak van wonen, werken, onderwijs, welzijn, gezondheid en vrije tijd, dan zijn **ook nieuwe recepten nodig.** In de huidige diverse en sterk geglobaliseerde wereld, **moeten we nieuwe wegen durven verkennen.**

Om op een impactvolle manier inclusie te realiseren – zowel op het terrein als op het niveau van het beleid – is een **doelgerichte samenwerking noodzakelijk.** De uitdagingen waar we voor staan, vergen innovatieve oplossingen. Die ontwikkelen en realiseren, kan niet vanuit één enkele organisatie.

We diversifiëren en activeren ons netwerk om inclusie vorm te geven vanuit verbinding en co-creatie. We buigen ons over oude en nieuwe vraagstukken in een constant evoluerende samenleving.

Partners , zoals **academici, middenveld, bedrijven en burgers** werken multidisciplinair samen**. We ontwikkelen een kader voor een vlotte kennisdeling en -borging, zodat gemeenschappelijk potentieel wordt gemaximaliseerd.**

LEVL WIL HET VERSCHIL MAKEN OP DE VOLGENDE NIVEAUS:

- EEN BRUGFUNCTIE VORMEN TUSSEN WERKVELD EN OVERHEID.
- MET DIVERSE STEMMEN VAN PERSONEN MET EEN BUITENLANDSE HERKOMST BELEIDSAANBEVELINGEN FORMULEREN
- BELANGENBEHARTIGING EN VERTEGENWOORDIGING VAN DE DOELGROEP, MET EEN KRITISCH-CONSTRUCTIEVE HOUDING
- NETWERKEN SAMENBRENGEN VAN PARTNERS DIE WERKEN AAN INCLUSIE EN PARTICIPATIE IN HET KADER VAN KENNISDELING EN -UITWISSELING EN REALISATIE VAN IMPACT

1.1.2 Selectie tot kandidaat-participatieorganisatie

JOIN.Vlaanderen en het Minderhedenforum richten, na een intensief gezamenlijk proces, de nieuwe netwerkorganisatie LEVL op. Met vernieuwde bestuursorganen diende LEVL vzw op 22 juni een erkenningsdossier in, wat de aftrap was voor haar lancering.

Op 13 juli werd LEVL officieel geselecteerd als de kandidaat-participatieorganisatie. Daarmee begon officieel een nieuwe fase om te komen tot de ontwikkeling en indiening van een meerjarenplan 2022-2026.

In een drang naar meer maatschappelijke impact en vooruitgang, tillen beide organisaties zich naar een hoger niveau.

Samen zijn we gegaan voor een nieuwe missie en visie, een nieuw bestuur, en een vernieuwde werking en organisatie-structuur om de ambities en opdrachten te realiseren.

Voor een uitgebreide beschrijving van het proces dat daaraan voorafging en de praktische aanpak voor de ontwikkeling van een meerjarenplan zie *Bijlage 1: Wat voorafging.*

Op 25 juni 2021 werd onze aanvraag tot erkenning als ontvankelijk beoordeeld door het Agentschap Binnenlands Bestuur (ABB). LEVL werd geselecteerd als kandidaat-participatieorganisatie omwille van onderstaande redenen1:

→ LEVL zet in op impact rond beleidsparticipatie, wonen, werken, onderwijs. We werken daarvoor transversaal. We focussen daarbij op genuanceerde beeldvorming, antidiscriminatie en sociale samenhang.

→ LEVL bouwt zichzelf uit tot een netwerkorganisatie en heeft in die zin haar bestuursorganen al evenwichtiger samengesteld. De nodige stappen worden gezet om de bestuursorganen verder vorm te geven conform de regelgeving.

1 *Zie antwoord Algemeen Binnenlands Bestuur op de erkenningsaanvraag van LEVL, 25 juni 2021*

→ LEVL neemt de algemene decretale opdrachten op, te weten: belangenbehartiging, vertegenwoordiging ten opzichte van de Vlaamse overheid en beleidsadviezen uitbrengen. Ze betrekt personen met een buitenlandse herkomst bij het vervullen van haar opdrachten.

→ Ze werkt aan initiatieven op het terrein. Een ruim netwerk wordt betrokken waarbij LEVL de brug vormt tussen werkveld en overheid. Beleidsadviezen zullen daardoor aan impact en draagvlak winnen. Ook voor andere overheden (lokaal, bovenlokaal, federaal, Europees) worden beleidsadviezen geformuleerd. LEVL brengt constructief-kritische adviezen uit via formele en informele kanalen en kan ook een rol hebben in de publieke opinie. LEVL is daarbij (politiek) onafhankelijk.

→ LEVL ondersteunt lokale actoren en initiatieven inzake beleidsparticipatie om te komen tot actief en gedeeld burgerschap van personen van buitenlandse herkomst. LEVL deelt expertise en tools, en werkt nauw samen met prioritaire partners zoals het Agentschap Integratie en Inburgering en VVSG. De samenwerking beoogt versterking en een groter draagvlak, en overlap wordt vermeden.

→ LEVL zet sterk in op netwerken en is innovatief in het samenwerken met partners.

→ LEVL bouwt een breed netwerk uit met VVSG, Agentschap Integratie en Inburgering, met universiteiten en hogescholen, met het ruime middenveld en met overheidsinstanties. Met tal van organisaties werd reeds een samenwerkingsovereenkomst gesloten.

→ LEVL ziet haar rol in het netwerk als incubator en accelerator, maar zet ook in op een systemische benadering waarbij netwerkvorming door spiraalgroei beoogd wordt.

→ LEVL tekent een nieuwe organisatiestructuur uit om de nieuwe decretale opdrachten op te nemen en te interageren met een breed netwerk. LEVL wordt daarbij ook extern begeleid. Daarbij stapt ze af van het ‘klassieke’ organisatiemodel en werkt ze meer horizontaal en netwerkgedreven.

1.2 Onze kernwaarden

"LEVL betekent voor mij co-creatie van een next-level-maatschappij. Waarin voor ieder individu plaats is om haar of zijn talenten ten volle te ontplooien en bij te dragen aan die maatschappij. Een next-level-maatschappij waarin iedereen een bijdrage levert vanuit het volle potentieel dat in ieder van ons zit. Met als resultaat een next-level-maatschappij die de waarde van iedereen omarmt."

Yasmina Fadli, bestuurslid, LEVL

De netwerkorganisatie is een **open en democratische** organisatie. We bereiken, betrekken en verbinden deskundigen en belanghebbenden (individuen, organisaties en overheden) om hun schouders te zetten onder een inclusieve samenleving. We zijn **transparant** in de besluitvorming, actie en werking met de partners.

De netwerkorganisatie is **oplossings- en actiegericht**. Partners zijn: het beleid, de bedrijfs- en onderwijswereld, het middenveld, verenigingen, sociale partners, en media en burgers met en zonder buitenlandse herkomst. We slaan de handen in elkaar om samen naar concrete en werkbare oplossingen te zoeken. Oplossingsgericht werken vraagt om actief noden en uitdagingen benoemen, en concrete oplossingen en acties vormgeven en ondersteunen. We zijn een constructieve en kritische partner van het beleid.

De netwerkorganisatie is **inclusief en divers**. Wij kunnen geen aanjager en vormgever zijn van een divers Vlaanderen, als wij niet zelf in al onze vezels, inclusief en divers zijn. De netwerkorganisatie heeft oog voor alle vormen van diversiteit.

De organisatie en haar netwerk, dragen antidiscriminatie en antiracisme hoog in het vaandel.

De netwerkorganisatie is **gedragen**. Door ons netwerk hebben wij een brede basis van waaruit we

(beleids-)oplossingen formuleren en gerichte acties initiëren en faciliteren. Als betrouwbare partner van het beleid en andere maatschappelijke actoren, nemen we deel aan de beleids-dialoog en zijn we actief op het terrein.

"Ik zou graag bijdragen aan LEVL om zo vroeg mogelijk meer geschikte mogelijkheden te creëren voor nieuwkomers. Hoe vroeger we deze mensen kunnen ondersteunen, hoe beter. Dat zal zeker ook een positieve invloed hebben op toekomstige generaties."

Darasa Sheqeri, bestuurslid, LEVL

1.3 Een stappenplan naar inclusie

In ons gezamenlijk pad naar oplossingen voor meer inclusie, zien wij volgende stappen en principes als essentieel:

Stap 1: Grondige analyse problematiek

We vertrekken vanuit de realiteiten van personen met een buitenlandse herkomst. Met uiteenlopende bevragingen en consultaties (rechtstreekse contacten, via lokale partners, brug-en sleutel- figuren, e.a.) krijgen we inzicht in hun realiteiten, noden, drempels in de samenleving en hun kijk op oplossingen.

We maken een grondige analyse van de concrete en complexe problematieken. Afhankelijk van de thematieken (onderwijs, tewerkstelling, wonen, beleidsparticipatie, e.a.) zetten we de meest adequate werkwijze in om drempels en ongelijkheden in kaart te brengen.

We maken een zo volledig mogelijk beeld van de huidige context en uitdagingen. We denken daarbij aan:

→ Klassieke en meer vernieuwende manieren van rechtstreekse bevraging van personen met een buitenlandse herkomst (burgerpanels, surveys, 1-op-1-gesprekken, focusgroepen,…) over noden, realiteit, drempels en hun visie op oplossingen.

→ Verder bouwen aan de eigen expertise vanuit terreinwerk en onderzoek

→ Samenbrengen van bestaande expertise en initiëren van noodzakelijk onderzoek dat moet leiden tot vernieuwde (beleids)oplossingen.

Stap 2: Partners samenbrengen om impact te realiseren op het terrein en in het beleid

In functie van specifieke en concrete uitdagingen brengen we relevante partners - middenveldorganisaties, experten, innovators, en/of overheden - **samen** en komen we tot nieuwe synergiën. We organiseren bijeenkomsten, events en ondersteuningstrajecten vanuit flexibele fysieke en virtuele plaatsen.

Met het oog op een succesvolle samenwerking leiden we ons bij het aangaan van partnerschappen door volgende principes:

→ We kiezen voor partnerschappen in functie van onze algemene opdrachten en de huidige beleidsprioriteiten. We zoeken naar partners die daarrond werken en bepalen samen met hen concrete acties/projecten.

→ We verbinden partners die pionieren en samen bakens verzetten. We vormen als het ware een "coalitie van de welwillenden" die in Vlaanderen en Brussel het verschil willen maken.

→ We zoeken een *'common ground',* met aandacht voor wederkerigheid, gelijkwaardigheid, openheid, en duidelijk engagement van iedere partner.

→ We versterken actief en gedeeld burgerschap, met aandacht voor verschillende (nieuwe) vormen van beleidsparticipatie.

→ We formuleren een gezamenlijke visie en concrete, gerichte doelstellingen.

→ We versterken de relaties tussen de partners en creëren draagvlak voor een inclusieve samenleving.

→ We zoeken naar zowel partners die zich beleidsmatig inzetten, als partners die actief zijn op het terrein.

→ We geloven dat een diversiteit aan invalshoeken en werkwijzen een meerwaarde is.

Binnen het netwerkgegeven is onze netwerkorganisatie niet per se dé prioritaire en centrale trekker. Alle partners binnen het netwerk communiceren onderling en werken samen. LEVL stimuleert en faciliteert **zowel** de **samenwerking tussen netwerkpartners onderling, als die met haarzelf.**

"Het belang van LEVL kan moeilijk overschat worden. Met de jarenlange ervaring van haar medewerkers en het wijdvertakte netwerk in de samenleving is ze een cruciale schakel voor het integratie- en antidiscriminatiebeleid van Vlaanderen en Brussel. De onafhankelijkheid van LEVL is cruciaal om een volwaardige stem te geven aan minderheden en nieuwkomers in al hun diversiteit."

Prof. Pieter-Paul Verhaeghe, VUB (specialisaties: discriminatie, armoede, diversiteit, sociale cohesie, stadsplanning)

Stap 3: In actie met de decretale opdrachten en de beleidsprioriteiten

Vanuit de bovenstaande stappen, met name de ervaringsdeskundigheid van de doelgroep en de opgebouwde expertise met het netwerk, gaan we aan de slag met de decretale opdrachten met een focus op de beleidsprioriteiten.

→ We formuleren constructieve adviezen en oplossingspistes.
→ We behartigen de belangen van de doelgroep.
→ We bieden ondersteuning van lokale actoren aangaande beleidsparticipatie.
→ We vertegenwoordigen de doelgroep t.o.v. de Vlaamse overheid.

We **stimuleren en inspireren** beleidsmakers en anderen. We laten anderen goesting krijgen om oplossingsgericht denken mee te bouwen aan een inclusieve samenleving.

"De superdiversiteit van de samenleving is eigenlijk geen issue meer. Het bouwen aan een inclusieve samenleving des te meer. Door rechtstreeks contact met mensen met een buitenlandse herkomst worden adviezen gevoed vanuit de praktijk om zo te komen tot onderbouwde beleidsaanbevelingen."

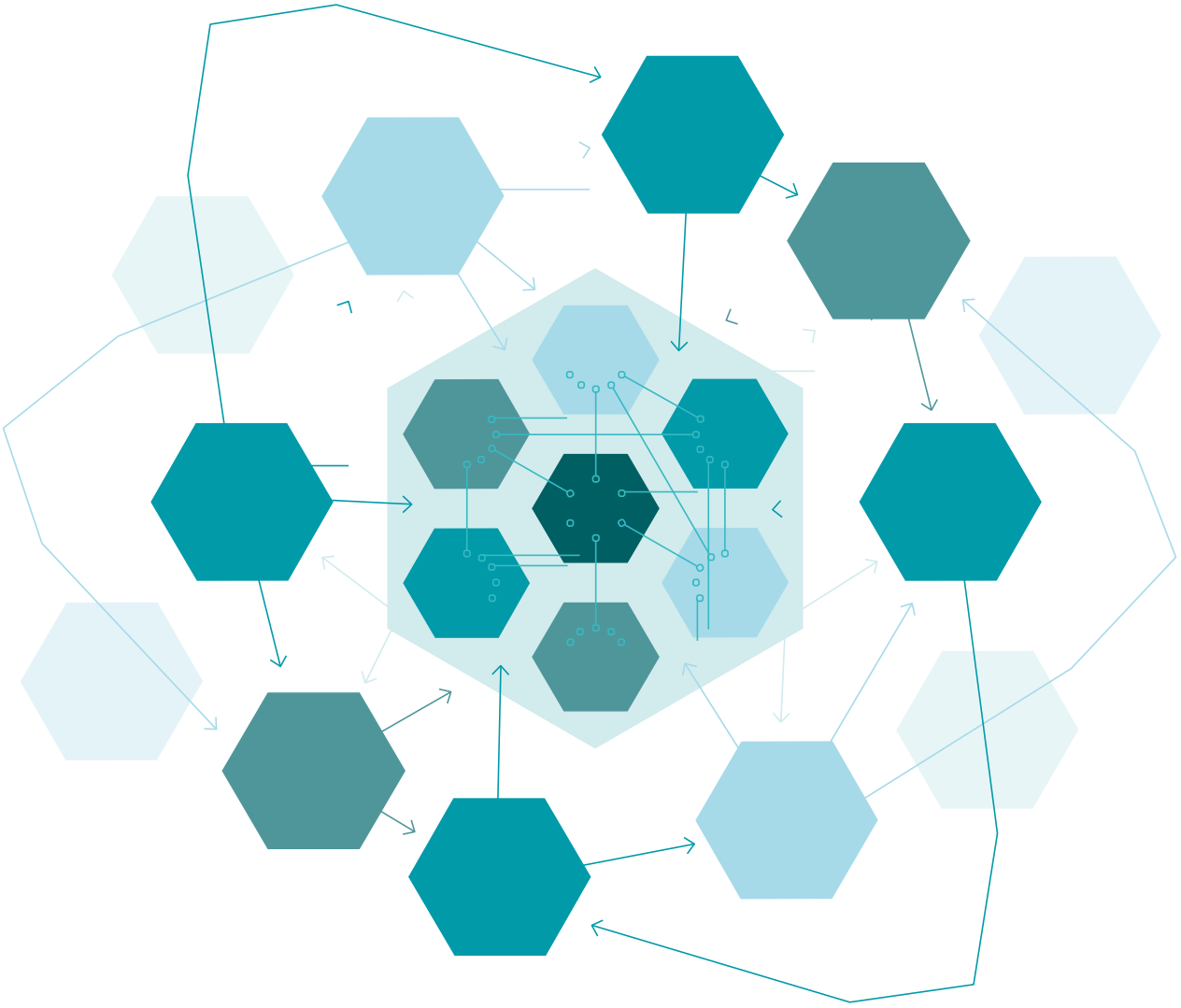
Lon Holtzer, zorgambassadeur

Stap 4: Via strategische communicatie naar meer impact en draagvlak

We vergroten de impact van onze acties door zichtbaarheid te geven aan de gezamenlijke, **sterke boodschappen van ons netwerk**. We nemen de hele samenleving mee in ons inclusieve verhaal.

> **"We inspireren een ruim publiek naar een nieuw normaal waarin inclusie de standaard is."**

Strategische communicatie neemt een prioritaire plaats in. We zetten zichtbare acties in gang die spiraalgroei realiseren en een ruim publiek enthousiasmeren. Door de samenwerking met diverse



partners bereiken we ook hun netwerken en doelpublieken, overstijgen we onze huidige reikwijdte en verwerven we draagvlak. Zo spreken we **een breder publiek aan van burgers en actoren die nog kampen met angst** voor de inclusieve samenleving.

Als netwerkorganisatie werken we samen met tal van partners, en streven we samen naar impact. via beleidsmatige acties en acties op het terrein. Samenwerking zorgt er ook voor dat we direct en indirect buiten onze eigen invloedssfeer en comfortzone treden en zo een bron van inspiratie kunnen zijn voor de ruime samenleving en diverse actoren, inclusief bedrijven, scholen, burgers, (sociale)media, innovatoren, academici en beleidsmakers.

1.4 Samenwerkingsverbanden

Onze organisatie steunt vandaag op een aanzienlijk sociaal kapitaal van partners en ze **breidt haar samenwerkingen nog steeds uit**. Met meerdere partners hebben we al concrete samenwerkingen lopen. Met anderen startten we recent. Alle samenwerkingen verhouden zich tot de opdrachten van de participatieorganisatie.

Sinds de formele oprichting van LEVL (juni 2020) sloten we intentieverklaringen en samenwerkingsovereenkomsten met:

Hannah Arendt Instituut, BIRMM (VUB), Dienst Diversiteit bij de Vlaamse overheid, Steunpunt Diversiteit en Leren van de vakgroep Taalkunde Universiteit Gent, de Wakkere burger, J100, Katholiek Onderwijs Koepel, VERSO, IOM, Vlaams Fonds voor Podiumkunsten, Ambrassade vzw, Demos, Lasso vzw, School zonder Racisme, Vrij CLB Netwerk, Pleegzorg Vlaanderen, Cachet vzw, Ouders vzw, Gezin en Handicap, Netwerk tegen Armoede, GRIP, Commonslab, Cavaria, VBJK, Vlaams huurdersplatform, Ella vzw, Samenlevingsopbouw en Bepax.

"CommonsLab verwacht door de samenwerking met LEVL in contact te komen met een afspiegeling van de superdiverse bevolking in Vlaanderen. Wij kijken uit naar adviezen en tips over bijvoorbeeld discriminatie, racisme, inclusie en gentrificatie. CommonsLab werkt graag samen aan projecten. Samen ontdekken we ongetwijfeld nieuwe energieën. Hand in hand!"

Koen Wynants, Programmacoördinator, CommonsLab vzw

"Verso wil als interprofessionele werkgeverskoepel van de social profit in Vlaanderen ook in de toekomst samenwerken met LEVL. Beleidsmatig, zoals in de commissie diversiteit van de SERV, maar ook in projecten waarin we samen bouwen aan een sociaal en warm Vlaanderen. En dat op een constructieve, oplossingsgerichte manier."

Kirsten D'Hooghe, coördinator HRwijs, Verso

Nadat LEVL geselecteerd werd als kandidaat-participatieorganisatie, hebben we gesprekken gevoerd met de prioritaire partners, VVSG en het Agentschap Integratie en Inburgering.

Dit leidde tot een samenwerkingsovereenkomst met VVSG. We wensen samen te werken aan de realisatie van een inclusieve samenleving. *Zie Bijlage 2: Samenwerkingsovereenkomst VVSG.*

We stemmen af rond:

→ Expertise uitwisseling en -deling
→ (Lokale) Beleidsparticipatie
→ Actief en gedeeld burgerschap
→ Ondersteuning Lokale besturen
→ Nagaan van mogelijke samenwerkingen en of uitwisseling betreffende de kennisdomeinen van de VVSG en de expertises van LEVL

Wat betreft de afstemming met het Agentschap Integratie en Inburgering zijn we sinds 22 juli in overleg met elkaar en streven we naar een gezamenlijk afsprakenkader en/of samenwerkingsovereenkomst. Beide partijen, de participatieorganisatie en het Agentschap, hebben een bijzondere rol binnen het integratie-en inburgeringsdecreet. Regelmatige afstemming en het zoeken naar complementariteit binnen elkaars (decretale) opdrachten is noodzakelijk. De toekomstige overeenkomst heeft tot doel het algemene samenwerkingskader te bepalen waarbinnen beide entiteiten samenwerken en de afspraken en engagementen vast te leggen betreffende de onderlinge samenwerking. Deze zal in september 2021 binnen het Agentschap de interne besluit- vorming volgen.

LEVL zal dit najaar de samenwerking en uitwisseling met de VVSG en het Agentschap Integratie en Inburgering in aanloop naar de start van het Meerjarenplan en de operationalisering van ons jaaractieplan verder concretiseren. We willen daarbij onnodige overlappingen vermijden en gezamenlijk de impact vergroten.

In de uitbouw van het netwerk kijken we naar volgende stappen. De timing kan verschillen afhankelijk van beleidsdomeinen en werven.

Stap 1	We hebben met partners *common ground* gevonden en samenwerkingen vastgelegd in intentieverklaringen en samenwerkingsovereenkomsten. We werken als volgt aan de concretisering van samenwerkingsverbanden[2]: Hoe gaan we samen verder aan de slag?
Stap 2	Naast afzonderlijke samenwerkingen met partners, brengen we netwerken samen en werken we acties uit met aandacht voor de beleidsprioriteiten en de decretale opdrachten.
Stap 3	Impactmeting en evaluatie.

2 *In het erkenningsdossier LEVL, ingediend op 22 juni 2021 zijn alle samenwerkingsovereenkomsten en intentieverklaringen terug te vinden.*

Deel 2

Analyse

2.1 Omgevingsanalyse

We kozen ervoor om in de omgevingsanalyse zowel enkele algemene trends en transities te schetsen, als de directe context waarin de organisatie opereert.

Daarnaast geeft LEVL de realiteiten weer binnen de verschillende levensdomeinen van personen met een buitenlandse herkomst, voornamelijk - maar niet alleen - vertrekkende vanuit grondrechten. We hebben daarbij oog voor meerdere intersecties.

De uitgebreide omgevingsanalyse met (cijfermatige) gegevens, gebaseerd op onderzoek over de verschillende levensdomeinen heen, is terug te vinden in *Bijlage 3: Omgevingsanalyse: Cijfers en onderzoek met betrekking tot de positie van personen met een buitenlandse herkomst*

2.1.1 Algemene trends

We staan meer dan ooit in contact met mensen uit alle hoeken van de wereld, virtueel én fysiek.

Door globalisering, diverse migratiestromen en nieuwe communicatietechnologieën is alles en iedereen meer dan ooit met elkaar verbonden. Wat zich gisteren in de VS afspeelde, voelen we vandaag in Brussel, en omgekeerd. Globale fenomenen en uitdagingen, zoals klimaatverandering , de #BlackLivesMatter-beweging en #MeToo zijn niet langer een ver-van-mijn-bed-show. Het gevolg is dat elk van ons in contact staat - van veraf of dichtbij - met een nooit geziene stroom aan informatie, contacten en meningen.

Enkele globale trends:

→ Tal van **technologische ontwikkelingen,** verbonden aan robotisering, digitalisering en artificiële intelligentie zorgen voor een ongelofelijke meerwaarde in het leven van veel mensen. Tegelijk zorgt dat voor bijkomende obstakels voor de meest kwetsbaren in de samenleving. Het vergroot op vele vlakken de kloof tussen arm en rijk, tussen digitaal geschoolden en niet-digitaal geschoolden, geletterden en ongeletterden, en kortgeschoolden en hooggeschoolden.

→ **Klimaatveranderingen en extreme weersomstandigheden**, zoals stormen, droogte en overstromingen zijn de afgelopen dertig jaar verdrievoudigd. De huidige klimaatveranderingen hebben een grote impact, met sociale, politieke, economische en maatschappelijke gevolgen.

→ **Superdiversiteit** is wereldwijd[3] eigen aan de 21ste eeuw. Naast hoofdsteden zoals Brussel, Parijs en Londen die bekend staan als majority-minority-steden, maken ook andere grootsteden zoals Antwerpen, Rotterdam, Marseille en New York daar de voorbije jaren en decennia deel van uit. Deze beweging zal wereldwijd **alleen maar toenemen,** ook in kleinere steden en gemeenten.

→ De **COVID-19-pandemie** heeft sinds maart 2020 wereldwijd grote en ingrijpende gevolgen. Voor een aanzienlijk deel van de wereld kwam het maatschappelijk leven tot stilstand. Veel landen gingen in lockdown. Horeca, scholen en kantoren moesten verplicht sluiten. Het merendeel van de gezinnen bleef thuis. Werknemers werden tijdig of definitief in de werkloosheid geduwd. Ziekenhuizen waren genoodzaakt de zorg van patiënten terug te schroeven om de toevloed van COVID-patiënten aan te kunnen. Het virus gooide het leven van mensen om en zal mogelijk een blijvende impact hebben op ieders leven.

"LEVL is voor mij de organisatie die staat voor een samenleving waarin elke persoon wordt gerespecteerd om wie hij/zij/x is en om wat wij samen kunnen bijdragen aan het welzijn van iedereen."

Suzanne Monkasa, Voorzitter Africalia

"Als je de leefwereld van een individu of gezin voor ogen houdt, kom je sneller tot oplossingen. Het aanspreken en versterken van iemands talent zorgt ervoor dat de persoon zal bijdragen aan de omgeving."

Niyazi Akyüz, arts

3 *Geldof D., Superdiversiteit, 2013*

2.1.2 De herkomstkloof

Vlaanderen en Brussel zijn superdivers. Superdiversiteit stelt de Belgische samenleving **voor grote uitdagingen, maar ook voor nieuwe mogelijkheden en opportuniteiten.**

In Vlaanderen worden **positieve stappen** genomen om de etnische kloof te dichten door beleidsactoren en talrijke actoren op het terrein. Zowel op lokaal niveau als op Vlaams niveau zien we vanuit oprechte bezorgdheid allerlei initiatieven ontstaan. Desondanks zijn we ver verwijderd van een evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst. Verschillen **op socio-economisch vlak** worden **niet opgeheven, integendeel, nieuwe ongelijkheden worden geïntroduceerd.** De realiteit evolueert sneller dan onze systemen, onze manier van kijken en onze omgang ermee. De transitie naar superdiversiteit daagt onze samenleving uit.

De ongelijkheden op basis van herkomst op de arbeidsmarkt, in het onderwijs, in de huisvesting, op het gebied van armoede, vrije tijd, welzijn en gezondheid komen duidelijk naar voren uit onderzoek. Het gaat om structurele ongelijkheden en de verschillende domeinen zijn vaak onlosmakelijk met elkaar verbonden. Personen met een buitenlandse herkomst werken bijvoorbeeld vaker in fysiek zware, belastende of onzekere jobs wat nadelige gevolgen blijkt te hebben voor hun gezondheid (zie o.a. Vanroelen 2014; Vanroelen 2020). En wie bij de zoektocht naar een woning geen loonbrieven kan voorleggen, maakt minder kans om als huurder geselecteerd te worden (zie o.a. Diversiteitsbarometer Huisvesting, 2014).

Dat de ongelijkheden structureel zijn, wordt ook telkens duidelijk wanneer zich grote maatschappelijke 'shocks' voordoen. Bij de financieel-economische crisis die in 2008 begon, bleek dat personen met een buitenlandse herkomst in verhouding de grootste klappen opvingen op de arbeidsmarkt (Socio-economische Monitoring, 2015).

"Er blijft in Vlaanderen nood aan een onafhankelijke organisatie die de stem en de belangen van de diverse groep van personen met een buitenlandse herkomst vertegenwoordigt. Aan een organisatie die een sterke voeling heeft met wat er leeft op het terrein, die dat vertaalt naar aanbevelingen aan actoren zoals de overheid, werkgevers of middenveldorganisaties, en die thema's die vaak te weinig aandacht krijgen, zoals racisme en discriminatie, op de maatschappelijke agenda blijft zetten.

Prof. Koen Van Laer, UHasselt"

Tijdens de wereldwijde coronapandemie blijkt ook weer dat personen met een buitenlandse herkomst disproportioneel getroffen worden, zowel door het virus en sterfte door het virus (Vanthomme, Gadeyne, Lusyne & Vandenheede, 2021; Purkayasta, Vanroelen, Bircan, Vantyghem & Adsera, 2021), als door de verschuivingen op bijvoorbeeld de arbeidsmarkt en de huisvestingsmarkt (Verhaeghe & Ghekiere, 2020; Working group Social impact Corona crisis, 2020). De realiteit van de doelgroep is er een van maatschappelijke kwetsbaarheid. Met de komst van COVID-19 is die kwetsbaarheid nog meer versterkt en uitvergroot.

2.2 Stakeholdersbevraging en swo-art-analyse

Een gedragen meerjarenplan vraagt de betrokkenheid van alle stakeholders.

Daarom ging LEVL, naast de interne voorbereidingen, ook te rade bij de stakeholders.

LEVL wilde weten wat zij zien als pijnpunten, kansen, verwachtingen en nieuwe mogelijkheden voor de organisatie. Ze organiseerde daarvoor een bevraging in de maand juli 2021 en stuurde digitale surveys naar de verschillende stakeholders.

Er werd een onderscheid gemaakt tussen interne en externe stakeholders:

Interne stakeholders: personeel en bestuursleden

→ **Het nieuw samengestelde bestuur** van LEVL (sinds de oprichting in juni 2021).

→ **Het personeel**, dat vanaf het voorjaar van 2021 een intern traject doorliep, met een focus op de transitie naar de nieuwe netwerkorganisatie. Dat traject wordt de komende maanden verdergezet (zie Zakelijk beleid).

Externe stakeholders:

→ **Personen met een buitenlandse herkomst (individuen)**[4]

68 personen met een buitenlandse herkomst hebben hun antwoorden in een online bevraging geformuleerd.

4 *Het gaat om individuen met een buitenlandse herkomst die maatschappelijk betrokken zijn binnen onze thema's. Ze behoren tot het netwerk van het personeel en bestuur; aandacht ging ook naar andere personen met een buitenlandse herkomstd, die zich engageren binnen onderzoekscentra en op het terrein; ook werd de survey verspreid via sociale media kanalen (Facebook, Twitter, LinkedIn).*

→ **Partners en andere rechtstreeks betrokkenen**[5] (middenveld, academische wereld, sectoren, entiteiten van de Vlaamse overheid, administraties, lokale of Vlaamse beleidsmakers die een verantwoordelijkheid dragen om een inclusieve samenleving te realiseren)

43 partners en andere betrokkenen hebben hun antwoorden op basis van de online bevraging geformuleerd.

Enkele resultaten

Voor een uitgebreide toelichting van onze resultaten, zie Bijlage 4: SWO-ART-analyse.

→ Wat de stakeholders verwachten ligt in lijn met onze missie en visie. We willen een inclusieve samenleving voor iedereen.
→ De noden van mensen met een buitenlandse herkomst staan centraal.
→ Ervaringsdeskundigheid is en blijft cruciaal.
→ Onze jarenlange ervaring en expertise worden erkend.
→ De opdracht van LEVL is zeer groot.
→ De middelen zijn niet onbeperkt. Keuzes maken en focussen wordt belangrijk.
→ Het is belangrijk om het evenwicht te bewaken tussen samenwerken en de eigen identiteit te bewaken.
→ Er liggen veel kansen in het uitbouwen van het netwerk en het zichtbaar maken van de doelgroep.
→ Het toenemende wij/zij-verhaal en de polarisatie vormt een grote bedreiging

5 *Het gaat om partners en betrokkenen waarmee de organisatie door de jaren heen banden heeft opgebouwd in samenwerkingen en overleg.*

Deel 3

Inhoudelijk luik

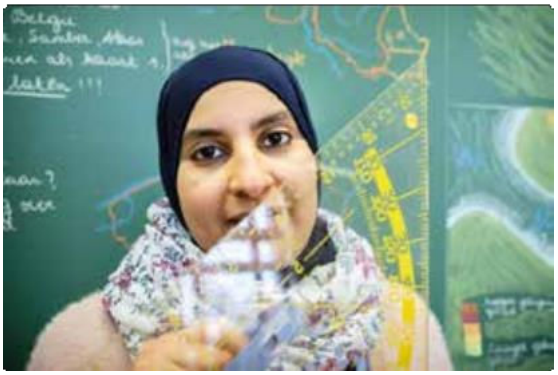
3.1 Actoren tot wie we ons richten

Personen met een buitenlandse herkomst

Wie?

Zoals bepaald voor de participatieorganisatie richten wij ons op personen van buitenlandse herkomst.

Personen van buitenlandse herkomst die wettig en langdurig in België verblijven en die bij hun geboorte niet de Belgische nationaliteit bezaten of van wie minstens een van de ouders bij de geboorte niet de Belgische nationaliteit bezat, in het bijzonder diegenen die zich in een vaststelbare achterstandspositie bevinden (Zie decreet van 7 juni 2013 betreffende het Vlaamse integratie- en inburgeringsbeleid, art 2, lid 21/1°)



Hoe bereiken we hen?

→ Ze zitten reeds in ons netwerk verweven.
→ Via lokale partners op het terrein.
→ Via sleutelfiguren en brugfiguren.
→ We spreken hen rechtsreeks aan.

Wat kunnen wij voor hen betekenen?

→ We vertegenwoordigen hen in overlegorganen en adviesraden van de Vlaamse overheid.
→ We verdedigen hun belangen en komen op voor hun rechten.
→ We vormen een brug tussen hen en het beleid.
→ We ontwikkelen samen nieuwe inzichten en oplossingen.
→ We betrekken sleutelfiguren in de opbouw van de beleidsaanbevelingen.

→ We betrekken hen via allerlei consultaties (focusgroepen, ronde tafels, surveys, interviews, 1-op-1-gesprekken) zodat onze aanbevelingen representatief zijn.
→ We bundelen hun input.

Overheden

Wie?

We focussen ons in eerste instantie op de Vlaamse overheid, de Vlaamse overheidsinstellingen en lokale overheden. Aangezien thema's transversaal behandeld worden en ze de Vlaamse overheid overstijgen, hebben we in tweede instantie bijkomende aandacht voor andere overheden: federaal, Brussels en Europees.

Hoe bereiken we hen?

→ We zetelen in diverse overleg- en adviesorganen van de Vlaamse overheid.
→ Via de VVSG bereiken we lokale overheden.
→ We nemen gericht en proactief contact op met de verantwoordelijke beleidsmakers in functie van afzonderlijke beleidsdossiers.

Wat kunnen we voor hen betekenen?

→ We zijn een kritisch-constructieve gesprekspartner: we adviseren, reiken oplossingen aan en stuwen de beleidsagenda actief vooruit.
→ We treden met hen in interactie zowel op verzoek als op eigen initiatief, vervullen een brugfunctie en zijn een aanspreekpunt voor de doelgroep van personen met buitenlandse herkomst.
→ We werken samen door tools aan te reiken.
→ We sensibiliseren het personeel van overheidsinstanties en delen onze kennis.
→ We ondersteunen lokale overheden in beleidsparticipatie.

Publieke opinie

Wie?

We richten ons tot alle Vlamingen en Brusselaars, zowel met als zonder buitenlandse herkomst .

Hoe bereiken we hen?

→ Via allerlei mediakanalen (sociale media, mainstream media en alternatieve media).
→ Via (sensibiliserings-)campagnes.
→ Samen met en via de partners.

Wat kunnen we voor hen betekenen?

→ We zetten lerende initiatieven en events op poten voor burgers, experts, academici, private actoren en middenveld.
→ We bieden correctie informatie aan over doelgroep en creëren beeldvorming die stereotypen doorbreekt.
→ We dragen bij aan meer inzicht en beter begrip, en aan meer verdraagzaamheid en een groter draagvlak voor inclusief beleid en een inclusieve samenleving.
→ We versterken hen in het formuleren van een positief tegendiscours.
→ We zorgen voor ontmoeting en uitwisseling.

Wie?

Wat kunnen we voor hen betekenen?

Academici

Personen uit de academische wereld, die werken rond onze prioritaire thema's.

Hoe bereiken we hen?

→ Ze zitten reeds in ons netwerk verweven.
→ We nemen gericht contact met hen op, gelinkt aan thema's met betrekking tot participatie en inclusie.
→ We initiëren onderzoeken samen met onderzoekers en werken mee aan academisch onderzoek.
→ We vormen een brug tussen personen met een buitenlandse herkomst en academici (wat betreft doelgroep, dominante denkkaders, voeden van onderzoeksvragen).
→ We ontsluiten en verwerken academische kennis in onze beleidsadviezen en in het bredere beleidswerk.
→ We nodigen academici uit om het publiek debat actiever te voeden.

Middenveld

Wie?

Het middenveld bestaat uit talrijke particuliere organisaties in de samenleving, die verschillende groepen, meningen en belangen vertegenwoordigen. Zowel binnen hun eigen werking als in de brede samenleving werken de middenveldorganisaties aan inclusie.

Hoe bereiken we hen?

→ Ze maken deel uit van ons netwerk.
→ We contacteren hen gericht in functie van de prioritaire thema's.

Wat kunnen we voor hen betekenen?

→ We delen expertise en werken samen aan inclusie en (beleids-)participatie.
→ We faciliteren contacten met personen met een buitenlandse herkomst.
→ We creëren samen een laboratoriumruimte voor innovatieve projecten.
→ We schakelen hen in om draagvlak te creëren bij het beleid en publieke opinie.
→ We bieden tools aan met betrekking tot inclusie.

"Blij dat de organisatie een nieuwe start kan maken, met een nieuwe wind, zonder haar roots te verloochenen. Ook met het inclusiebeleid in Vlaanderen moeten we naar een next level."

Sandra Rosvelds, diensthoofd studiedienst Beweging.net

"LEVL moet samen met haar partners, structurele ongelijkheden detecteren en signaleren. Dankzij beleidsparticipatie kan ze vervolgens voldoende druk ontwikkelen om die weg te werken. Volwaardig burgerschap voor iedereen moet daarbij de leidraad zijn."

Joy Verstichele, coördinator Vlaams Huurdersplatform vzw

Werkgevers

Wie?

Bedrijven, sectoren en werkgeversorganisaties.

Hoe bereiken we hen?

→ We werken samen met partnerorganisaties die een vlotte toegang en een groot bereik bij ondernemingen hebben.
→ We spreken hen rechtstreeks aan en benaderen hen via sociale media

Wat kunnen we voor hen betekenen?

→ We kaarten uitdagingen aan en stellen duurzame oplossingen voor op het vlak van inclusie.
→ We bieden ondersteuning, vorming en advies en inspireren met good practices via dialoog en overleg.
→ We maken bestaande good practices binnen bedrijven zichtbaar voor het bredere publiek.
→ We delen informatie en sensibiliseren.

Media-actoren

Wie?

Actoren die werken rond media en beeldvorming (organisaties, mediahuizen, journalisten, en andere).

Hoe bereiken we hen?

→ Ze maken reeds deel uit van ons netwerk.
→ We bouwen ons netwerk uit en nemen gericht contact op.

Wat kunnen we voor hen betekenen?

→ We zijn een betrouwbaar aanspreekpunt voor alles wat onze doelgroep aanbelangt.
→ We voeden hen (proactief en reactief) met onze expertise en standpunten in functie van de actualiteit en de berichtgeving.
→ We sensibiliseren en voeden media-actoren op het vlak van genuanceerde beeldvorming en berichtgeving over personen met een buitenlandse herkomst, en de uitdagingen voor een inclusieve samenleving.
→ We ondersteunen hen wanneer ze intern werk willen maken van een inclusiever personeelsbeleid.

3.2 Strategische en operationele doelstellingen

3.2.1 We zetten in op

We spelen in op de actuele uitdagingen die een groeiende diversiteit in verschillende beleidsdomeinen met zich meebrengt. We bieden oplossingen aan en zijn een kritisch-constructieve partner van het beleid. Vanuit onze expertise en verbinding met de doelgroep willen we samen met de Vlaamse regering werk maken van evenredige en evenwaardige participatie. Doorheen onze werking hebben we aandacht voor thema's die aansluiten bij het Horizontaal Integratie en Gelijke Kansenbeleidsplan (2020-2024).

De acties die hieronder geformuleerd staan, zijn niet exhaustief. We houden de vinger op de pols en spelen in op actuele noden.

De onderstaande prioritaire terreinen:

UITBOUWEN VAN NETWERKEN

De bestaande expertise brengen we samen in dynamische netwerken. Daarbij werken we multidisciplinair en impactgericht samen met academici, het middenveld, overheden, bedrijven, werkgeversorganisaties (zoals Voka en Unizo) en geëngageerde burgers:

- De netwerken van LEVL kunnen zowel ad hoc als structureler zijn en kunnen verschillende doelstellingen combineren.
- We organiseren netwerken die specifiek gericht zijn op het organiseren van de participatie en betrokkenheid van burgers met een buitenlandse herkomst in functie van de vraag van lokale besturen en actoren.
- Netwerken zullen zich eveneens richten op het bundelen, creëren en uitwisselen van kennis en onderzoeksresultaten in functie van het formuleren van beleidsaanbevelingen over evenredige participatie in wonen, werk, onderwijs en andere relevante beleidsdomeinen.
- Daarnaast bouwen we aan netwerken die zich richten op het ondersteunen, initiëren en ontwikkelen van good practices op het terrein. Deze good practices zijn gericht op het realiseren van inclusie in specifieke domeinen zoals bijvoorbeeld de arbeidsmarkt of gericht op het stimuleren en ondersteunen van beleidsparticipatie.
- LEVL streeft naar een groeiend netwerk en stimuleert partners in dat netwerk onderlinge

samenwerkingen aan te gaan. (LEVL volgt deze netwerken op, maar neemt hierin niet de centrale rol op.)

- Tot slot hebben we vanuit onze decretale opdrachten ook nood aan netwerken die zich richten op het vergroten van het draagvlak voor inclusie bij publieke opinie en beleid.

BELEIDSPARTICIPATIE

We maken werk van beleidsparticipatie van personen met een buitenlandse herkomst en versterken hun volwaardige deelname aan de maatschappij.

Om evenredige en evenwaardige participatie waar te maken, moeten mensen met een buitenlandse herkomst ook aandeelhouder worden van het beleid. Daarom zet LEVL in op concrete methodes voor een bredere en diversere betrokkenheid:

→ LEVL werkt mee aan de uitbouw van een participatief beleid: We werken versterkend en initiërend aan beleidsparticipatie, als onderdeel van actief en gedeeld burgerschap, waarbij we ondersteuning bieden aan lokale actoren en de overheden.

We hebben meegewerkt aan het AMIF- project 'Actief en gedeeld burgerschap'. We bouwen verder vanuit deze expertise. [1]

→ Personen met een buitenlandse herkomst hebben niet altijd de ervaring, contacten, ondersteuning en draagkracht voor beleidsdeelname. LEVL moedigt hen aan om actief te participeren aan het beleid. Waar personen met een buitenlandse herkomst hun inzichten en oplossingen willen aanreiken aan het beleid, zoeken we mee naar kansen en opportuniteiten.

Om dit te bereiken werkt LEVL mee van onderuit: LEVL stimuleert en ondersteunt personen met een buitenlandse herkomst om actief en gedeeld burgerschap waar te maken. We ondersteunen participatieve activiteiten en burgerinitiatieven die spontaan ontstaan op het terrein. Vertrekkende van concrete lokale acties ondersteunt LEVL mensen met een buitenlandse herkomst in hun burgerschap. We zoeken naar kansen en opportuniteiten waar burgers en hun initiatieven hun inzichten en oplossingen kunnen aanreiken. We stimuleren het actief burgerschap binnen het democratische debat.

→ Ook in haar eigen beleidswerk vertrekt LEVL vanuit de ervaringen en inzichten van mensen met een buitenlandse herkomst . We houden de vinger aan de pols bij onze doelgroep. We betrekken hen via focusgroepen, discussietafels, surveys, diepte-interviews etc. en bewaken zo dat onze standpunten gedragen en representatief zijn voor de superdiverse doelgroep.

WERK

LEVL wil dat de arbeidsmarkt een correcte afspiegeling vormt van de superdiverse bevolking. We streven naar evenredige en evenwaardige arbeidsdeelname voor personen met een buitenlandse herkomst en naar een inclusieve arbeidsmarkt vrij van racisme en discriminatie. Iedereen moet de kans krijgen om een kwaliteitsvolle werk te vinden. LEVL sluit aan bij de beleidsintentie om binnen werk aandacht te besteden aan diversiteit en non-discriminatie. LEVL realiseert dit grotendeels vanuit haar bijkomende projecten

[1] *Van Ongevalle J., Vermeersch L., Braeye S., Van Den Daele K., Scheerens K., De Cuyper P. (2020) ACTIEF EN GEDEELD BURGERSCHAP, Monitoring en evaluatie van zes lokale AMIF-projecten die inzetten op burgerschap van en voor personen van buitenlandse herkomst, HIVA, KULeuven,*

(deels cofinanciering) .

Focus Op Talent (Departement Werk)

Om een algemene hogere werkzaamheidsgraad van Vlaanderen te realiseren, is een specifieke inzet op kansengroepen nodig.

LEVL bouwt vanuit 'Focus op Talent' expertise op binnen specifieke thema's en werkt hierrond samen met partners: Thema's waaronder:

tewerkstelling en vrouwen meteen migratieachtergrond, divers zorgpersoneel, inclusieve dienstverlening van VDAB, waaronder werk via outreach van niet-beroepsactieven, erkenning van eerder verworven competenties en kwalificaties, ondernemerschap, positieve acties, transitie inburgering-arbeidsmarkt en de impact van COVID-19, digitalisering

- **LEVL adviseert beleidsmakers over hoe de etnische kloof op de arbeidsmarkt te dichten.**
- **LEVL vertegenwoordigt de doelgroep oa. in de SERV, bij VDAB**
- **LEVL mobiliseert en sensibiliseert en werkt samen met arbeidsmarktactoren, waaronder, sectoren en werkgeversorganisaties, zoals Voka, Unizo.**

Focus op Talent: Hands On Inclusion (Inclusieve ondernemingen ESF 500, 2020-2022)

LEVL stimuleert en ondersteunt bedrijven en sociale ondernemingen in hun zoektocht naar een inclusiever personeelsbeleid. Dit project loopt in samenwerking met VERSO en tal van tewerkstellingspartners, waaronder het Agentschap Inburgering en Integratie, Atlas, VDAB, Acerta, Vivo, Odysee en Grip. Hands-on-Inclusion wil inclusief ondernemen stimuleren en op gang brengen via:

- sensibilisering,
- diepgravende thematische vormingsreeksen (bootcamps),
- hulp bij het opstellen van actieplannen op maat,
- het verzamelen en ontsluiten van good practices
- ondersteuning bij de opmaak van inclusieve vacatures en het concretiseren van instroom acties

ONDERWIJS

Een toenemende diversiteit vergt specifieke onderwijsbehoeften. We willen inspelen op de beleidsintentie binnen onderwijs om inspanningen te leveren om binnen in het onderwijs om te gaan met de toenemende diversiteit. We versterken het opgroeien, de school- en beroepsloopbaan van kinderen en jongeren met een buitenlandse herkomst door bij te dragen aan gelijke kansen en uitkomsten, toegankelijkheid en divers-sensitiviteit doorheen de levensloop van kinderen, jongeren en volwassenen.

We verbeteren de schoolloopbanen van leerlingen door in te zetten op

- de rol die **intermediairs spelen bij de begeleiding van leerlingen** en door in te zetten op de **ouders, onder meer bij het maken van studiekeuzes**. We werken hiervoor samen met **academische experten, actoren uit de CLB-sector** en andere organisaties die intermediairs begeleiden.
- het bevorderen van een **toegankelijk en divers-sensitief buitenschools**

hulpverleningsaanbod. Samen met cliëntorganisaties werken we hieraan door de beleidsparticipatie van jongeren en ouders met een buitenlandse herkomst te versterken. We hebben hierbij extra aandacht voor intersectionaliteit in het algemeen en voor buitenlandse herkomst in combinatie met handicap in het bijzonder.

Een specifieke focus gaat tenslotte naar meer diversiteit bij het onderwijspersoneel. We bundelen de krachten om te werken aan een diverse werkvloer in onderwijsinstellingen. Er gaat aandacht naar diversiteit in de lerarenopleiding, met aandacht tot toegankelijkheid. We zoeken ook naar inspirerende praktijken om het onderwijs te motiveren meer in te zetten op de aanwerving en begeleiding van onderwijsprofessionals met een buitenlandse herkomst. Deze inspirerende praktijken maken we ook bekend bij jongeren en volwassenen met een buitenlandse herkomst zodat ze overtuigd worden om zelf te starten in het onderwijs.

Expertise wordt verder opgebouwd en samenwerkingen verder aangegaan met betrekking tot ouderbetrokkenheid, opgroeien (overgang kinderopvang – school)

Vanuit deze werkingen formuleert LEVL beleidsaanbevelingen in de Vlaamse Onderwijsraad, aan de minister van Onderwijs, Vlaamse Regering en aan het Vlaams Parlement.

WONEN

LEVL engageert zich voor het recht op wonen. Want of je een gezonde en betaalbare woning vindt, mag niet afhangen van je afkomst, culturele achtergrond, taal, naam of verblijfsstatus. Om segregatie op basis van uitsluiting te stoppen en toegang te hebben tot alle niveaus van maatschappelijke integratie, moet huisvesting vrij zijn van elke vorm van racisme en discriminatie. In de praktijk zien we nochtans dat een buitenlandse naam, de huidskleur of andere fysieke kenmerken nog al te vaak redenen zijn om te discrimineren. Zowel particulieren als de openbare huisvestingsector kunnen inspanningen leveren om huisvesting open te stellen voor iedereen.

Vanuit haar expertise volgt LEVL het Actieplan Vlaams antidiscriminatiebeleid op de private huurmarkt en haar evaluatie op. Ze formuleert aanbevelingen voor de versterking van het non-discriminatiebeleid. Als partner binnen het project Edistools[2] (UGent) werken we daarnaast mee aan concrete instrumenten die inzetbaar zijn voor de immosector.

LEVL informeert, adviseert en overtuigt beleidsmakers, huisvestingsactoren en andere maatschappelijke actoren op verschillende niveaus. Ze verwerft beleidsimpact voor een gelijke toegang tot huisvesting.

➔ Samen met ons netwerk, waaronder het Vlaams Huurdersplatformen Unia, dragen we bij aan de betere bescherming van slachtoffers van discriminatie. Om wonen voor iedereen betaalbaar te maken, stimuleert LEVL met haar partners het beleid om toegankelijke maatregelen te nemen.

LEVL overlegt met haar netwerk hoe er geijverd kan worden voor het recht op wonen voor de meeste kwetsbare groepen.

2 *EdisTools heeft als doel het krijgen van een beter begrip van etnische ongelijkheid en etnische discriminatie in de maatschappelijke domeinen gezondheid, huisvesting, onderwijs en werk, zodat (vaak goedbedoelde of onbewuste) processen die hiertoe aanleiding geven, kunnen aangepakt worden. EdisTools wil hiervoor zowel inzetten op innovatieve, wetenschappelijke kennis als gebruiksvriendelijke trainingstools waarmee dienstverleners en organisaties in deze domeinen zelf aan de slag kunnen.*

Op de volgende transversale thema's:

Het versterken van de sociale samenhang en gedeelde identiteitsontwikkeling

Om te kunnen werken aan een inclusieve samenleving werken we binnen de verschillende beleidsthema's aan oplossingen tegen het 'wij-zij verhaal'. Een diverse samenleving betekent inzetten op iedereen, los van de identiteitskenmerken. Er zijn talrijke opportuniteiten, waarbij de sociale cohesie versterkt wordt en de segregatie wordt tegengegaan.

LEVL versterkt de sociale samenhang door te werken aan een inclusieve werkvloer, cultuursector, middenveld, verbindende (beeld)verhalen én aan actief burgerschap. LEVL werkt met andere woorden transversaal in meerdere werkingen aan de sociale samenhang.

Mensen identificeren zich niet alleen op hun etnisch-culturele herkomst, maar ook op andere 'markers' van hun identiteit, markers die eveneens bron van discriminatie en ongelijkheid kunnen zijn (zoals gender, seksuele geaardheid, religieuze overtuiging) en andere die niet per se in verband gebracht worden met ongelijkheid of discriminatie (zoals interesses en voorkeuren, jongerenculturen en stedelijkheid). Deze meervoudige identiteiten vereisen een aanpak die rekening houdt met en inspeelt op individuele identiteitsvorming, elk met eigen kansen, opportuniteiten, drempels en uitdagingen, en die tegelijk het structurele verhaal van ongelijkheid en discriminatie niet uit het oog verliest.
LEVL zal transversaal hieraan aandacht besteden met een specifieke focus binnen de werking 'Media en genuanceerde beeldvorming'.

➔ Thema is oa. mentoring, de vierde pijler Inburgering

Antidiscriminatie en antiracisme (gedeeltelijk via Europese middelen *Move4Napar i.s.m BePax*)

Discriminatie en racisme zijn helaas nog een dagdagelijks realiteit.

Discriminatie en racisme vormen een structureel probleem in onze samenleving en belemmeren de sociale samenhang. Het remt de volwaardige participatie van mensen met een buitenlandse herkomst af en tast de menswaardigheid aan.

Discriminatie en racisme manifesteren zich door bij wet verboden uitlatingen, gedragingen, geschriften en handelingen. Het kan vele vormen aannemen: al dan niet intentioneel, direct of indirect, het ontbreken van redelijke aanpassingen, intimidatie, opdracht geven tot discriminatie, haatboodschappen en haatmisdrijven, enzovoort

LEVL komt op voor de mensenrechten van personen met een buitenlandse herkomst en strijdt voor een samenleving vrij van discriminatie en racisme. Een samenleving waarin niet je kleur maar wel je competenties je kansen bepalen.

➔ LEVL werkt rond belangrijke beleidsuitdagingen zoals correspondentietesten, ethnic profiling en het nationaal actieplan tegen racisme (NAPAR).

Vanuit onderbouwde en gedragen beleidsadviezen informeert, adviseert en overtuigt LEVL beleidsmakers en maatschappelijke actoren op verschillende niveaus. Op die manier verwerft ze beleidsimpact voor een inclusieve samenleving, vrij van racisme en discriminatie.

Media en genuanceerde beeldvorming

Een genuanceerde beeldvorming kan enkel mits gelijkwaardige en evenredige participatie van mensen met buitenlandse herkomst in de media. Voor en achter de schermen. Dit draagt bij tot een eerlijkere, genuanceerdere en diepgaande berichtgeving over onze superdiverse samenleving. Daarom trekt LEVL (mainstream)media open voor alle burgers via samenwerking met (media)partners die hetzelfde doel beogen. Op verschillende manieren (campagnes, ondersteuning, vorming, …) gaan we met deze partners actief aan de slag.

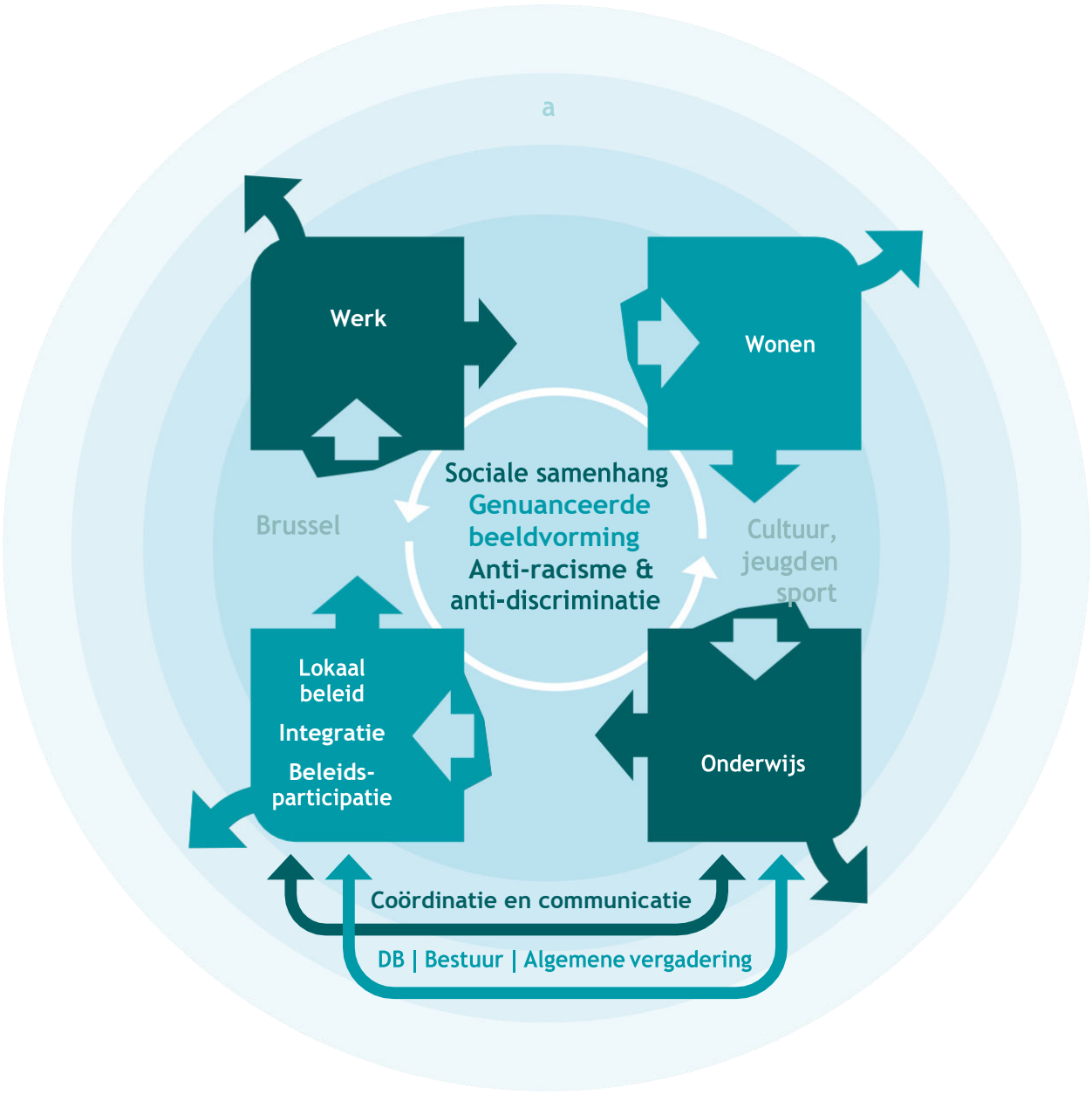
LEVL sensibiliseert en informeert via haar expertise en in samenwerking met haar netwerken beeldmakers, beleidsactoren en maatschappelijke actoren voor een genuanceerde beeldvorming van onze superdiverse samenleving.

We zoeken gericht samenwerking met de Agentschappen Integratie en Inburgering gezien dat beeldvorming ook een opdracht is van hen.

Om alle beleidsprioriteiten en opdrachten te versterken, zetten we eveneens in op volgende werkingen (via bijkomende financiering).

→ Brussel (in samenwerking met VGC)
→ Cultuur, jeugd (en sport) (Departement Cultuur)

Nieuwe organisatiestructuur



3.2.2 Strategisch kader

LEVL focust bij haar strategische en operationele doelstellingen op de decretale opdrachten en houdt rekening met het ministerieel besluit over de bepaling van de beleidsprioriteiten voor de participatieorganisatie.

De indicatoren zijn geformuleerd voor de duur van dit meerjarenplan.

(a) Kwantitatieve indicatoren
Kwantitatieve indicatoren zijn indicatoren die objectief gemeten kunnen worden. Zij dragen bij aan de realisatie van de impactindicatoren.

(b) Impactindicatoren
In een monitoringsproces waarbij maatschappelijke impact beoogd wordt, zijn kwantitatieve indicatoren onvoldoende. Ook kwalitatieve variabelen zijn noodzakelijk voor het meten van de voortgang van onze maatschappelijke doelstellingen. Dit zijn de Impactindicatoren.

Strategische doelstellingen	Operationele doelstellingen	Beoogde Resultaten	Wat doet LEVL?	Indicatoren
Strategische doelstelling 1 **Personen met een buitenlandse herkomst participeren aan het lokaal beleid**	**OD1 Lokale actoren zijn ondersteund om beleidsparticipatie en actief burgerschap van personen met een buitenlandse herkomst te bevorderen**	Grotere en kleinere gemeenten en andere relevante lokale actoren gaan actief aan de slag met beleidsparticipatie en Actief Burgerschap	LEVL ondersteunt -in afstemming met het Agentschap en de VVSG en met aandacht voor voldoende lokale spreiding - lokale actoren inzake beleidsparticipatie en actief burgerschap van personen met een buitenlandse herkomst.	(a) Overzicht van minimaal 10 acties ter sensibilisering van lokale actoren. (a) Overzicht van de bereikte lokale actoren waaruit voldoende lokale spreiding blijkt. (a)Ontwikkeling en verspreiding van een ondersteuningspakket in afstemming met de Agentschappen I&I en VVSG. (b) LEVL meet in welke mate de acties met lokale actoren geleid hebben tot initiatieven vanuit lokale actoren om beleidsparticipatie te bevorderen.
	OD2 Personen met een buitenlandse herkomst zijn gestimuleerd tot actief burgerschap en beleidsparticipatie i.s.m. lokale actoren	Meer personen met een buitenlandse herkomst participeren en dragen bij aan lokaal beleid.	LEVL organiseert en faciliteert participatieve trajecten en initiatieven, waarbij personen met een buitenlandse herkomst hun ervaringen en inzichten voor oplossingen kunnen aanreiken aan het beleid, en waarin ze worden gestimuleerd tot actief burgerschap	(a) LEVL werkt minimaal 10 participatieve trajecten en initiatieven met de doelgroep uit. (a) Overzicht van het aantal bereikte deelnemers aan participatieve trajecten (a) LEVL meet in welke mate de trajecten hebben geleid tot beleidsparticipatie en actief burgerschap bij personen met een buitenlandse herkomst.

Strategische doelstelling 2 **Vanuit ervarings-deskundigheid en expertise een evenwaardige en evenredige deelname van personen met een buitenlandse herkomst realiseren, voornamelijk op het vlak van wonen, werk en onderwijs**	**OD1 Personen met een buitenlandse herkomst geven vanuit hun expertise en ervarings-deskundigheid input voor beleidsaanbevelingen**	Personen met een buitenlandse herkomst– in al hun diversiteit - krijgen een stem in de samenleving en in het beleid	Door consultaties bij mensen met een buitenlandse herkomst bouwt LEVL kennis- en expertise op en formuleert ze oplossingen die leiden tot evenredige en evenwaardige participatie en inclusie.	(a) LEVL organiseert minimaal 20 consultaties (oa. diepte interviews, focusgroepen, surveys) met mensen uit de doelgroep. Binnen de consultaties gaat er aandacht naar een representativiteitscheck op vlak van geslacht, afkomst en leeftijd, al naargelang de dossiers dat vereisen. (a) Aantal bereikte personen
	OD2 Een sterk netwerk bundelt en verdiept de expertise over de uitdagingen en oplossingen voor relevante beleidsdomeinen	De partners actief in het netwerk[3] hebben inzicht in de uitdagingen en gaan actief aan de slag met de aangereikte oplossingen.	LEVL zet uitwisselingen op met praktijkgerichte initiatieven, organisaties op het terrein en andere partners om expertise, knowhow, good practices en oplossingen te bundelen. LEVL bouwt via onderzoek en studie samen met haar netwerk kennis en expertise op over drempels naar volwaardige participatie en inclusie, en oplossingen voor die drempels. Onderbouwde beleidsdossiers met aanbevelingen zijn geformuleerd en beschikbaar rond prioritaire dossiers. LEVL ontsluit op haar website relevante onderzoeken, cijfermateriaal en analyses zodat ze toegankelijk en consulteerbaar zijn voor het beleid en het brede publiek.	(a) LEVL komt minimaal 40 keer samen met organisaties op het terrein/uit het netwerk. (b) LEVL gaat na in welke mate de samenwerking, expertisedeling en uitwisseling heeft geleid tot meer impact. We meten ook de tevredenheid van de partners en sturen bij. (a) LEVL initieert of neemt actief deel aan mini maal 5 (wetenschappelijke en/of actiegerichte) onderzoeken. (a) LEVL heeft minimaal 20 onderbouwde adviezen.

[3] *Netwerken zijn multidisciplinair samengesteld en bestaan uit academici, middenveldorganisaties, overheden, werkgevers(organisaties) ea.*

Strategische doelstelling 3 **Het Vlaams beleid werkt aan evenredige en even- waardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst**	**OD1 Personen met een buitenlandse herkomst zijn vertegenwoordigd bij de Vlaamse overheid**	De Vlaamse overheid kan op basis van de adviezen geformuleerd door LEVL weloverwogen beleidskeuzes maken	LEVL neemt vertegenwoordigings-werk op in relevante adviesraden en overlegfora vanuit haar expertise en beleidsadviezen	(a) LEVL neemt actief deel aan minstens 5 relevante adviesraden/overlegfora (o.a VLOR, SERV, enz). (b) We gaan na in welke mate de input wordt opgenomen in deze adviesraden..
	OD2 Beleidsactoren worden door LEVL geïnformeerd en gestimuleerd om te werken aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst	Binnen de eigen beleidsdomeinen realiseren beleidsactoren steeds meer en beter de volwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst.	LEVL gaat in dialoog met beleidsmakers over haar beleidsdossiers en -adviezen.	(a) LEVL overlegt 30 keer met beleidsmakers en beleidsactoren over concrete beleidsdossiers/-adviezen. (b) LEVL neemt actief deel aan minimaal 10 ad hoc of structurele netwerkmomenten met relevante beleidsactoren in functie van beleidsdossiers. (b) LEVL gaat na hoeveel en welke aanbevelingen hebben geleid tot beleid met oog voor inclusie, en bepaalt de succesfactoren.
Strategische doelstelling 4 **Het draagvlak voor een inclusieve samenleving is vergroot en racisme en discriminatie wordt bestreden**	**OD1 De positieve erkenning van ieders gelaagde identiteit wordt versterkt door genuanceerde beeldvorming over superdiversiteit**	Door dat media- en andere relevante actoren genuanceerd communiceren over de bestaande superdiversiteit is er een positieve erkenning van ieders gelaagde identiteit	LEVL sensibiliseert en versterkt media-actoren in genuanceerde beeldvorming en berichtgeving over personen met een buitenlandse herkomst en de uitdagingen voor een inclusieve samenleving.	(a) Minimaal 15 acties om media-actoren te sensibiliseren, ondersteunen en versterken. (b) Media-actoren nemen stappen om beeldvorming te veranderen

	OD2 Het draagvlak voor de (beleids)aanbevelingen van LEVL wordt vergroot bij (beleids-)actoren en de brede samenleving	(beleids)Actoren en de brede samenleving initiëren de aanbevelingen en realiseren zo een inclusieve samenleving	In samenwerking met (media) actoren ontwikkelt LEVL sensibili-seringscampagnes waarbij super-diversiteit en haar uitdagingen genuanceerd in beeld worden gebracht. LEVL communiceert actief over haar beleidsaanbevelingen in de media en werkt aan draagvlak verbredende acties.	(a) Ontwikkeling van minimaal 5 (sensibiliserings) campagnes. (a) LEVL zorgt voor: - 40 persinitiatieven, persberichten en opiniestukken - 15 aanbevelingen op de website - 25 nieuwsbrieven
	OD3 LEVL bewaakt en komt op voor de grondrechten en mensenrechten van haar doelgroep	De grond- en mensenrechten van personen met een buitenlandse herkomst worden gevrijwaard door alle betrokken actoren in de samenleving	LEVL analyseert en rapporteert over discriminatie en inbreuken op grondrechten en mensenrechten van personen met een buitenlandse herkomst.	(a) LEVL maakt een analyserapport op met een analyse en aanbevelingen, en overhandigt dat aan beleidsmakers en overheidsinstanties
	OD4 Het draagvlak voor de (beleids-)aanbevelingen van LEVL wordt vergroot bij (beleids-)actoren en de brede samenleving	(beleids)actoren en de brede samenleving initiëren de aanbevelingen en realiseren zo een inclusieve samenleving	LEVL bouwt, voedt en ondersteunt netwerken die inzetten op een breder draagvlak voor non- discriminatie bij beleid, het bredere werkveld en de publieke opinie. LEVL ontwikkelt i.s.m. haar netwerk een innovatieve aanpak om grond- en mensenrechten te bewaken.	(a) LEVL faciliteert en neemt deel aan minimaal 3 coalities.[4] (a) Instrument / methodiek ter bewaking van grond- en mensenrechten.

[4] *Met betrekking tot het interfederaal actieplan tegen racisme, correspondentietesten, inclusieve arbeidsmarkt*

Strategische doelstelling 5 **Middenveld, werkgevers en andere actoren op het terrein zijn versterkt om inclusie van personen met een buitenlandse herkomst te realiseren**	**OD1 Middenveld, werkgevers en andere actoren hebben concrete handvatten om inclusie te realiseren**	Personen met een buitenlandse herkomst participeren evenredig en evenwaardig aan de samenleving	Middenveld, werkgevers en andere actoren krijgen adviezen en bruikbare tools aangereikt om te werken aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst. LEVL realiseert in samenwerking met partners inspiratie- en ondersteuningstrajecten, lerende netwerken en/of andere initiatieven.	(a) Minimaal 4 uitgewerkte pakketten (tools, adviezen, methodieken en goede praktijken). Elke doelgroep (middenveld, werkgevers werkgeversorganisaties en andere actoren) is bereikt. (a) Overzicht van bereikte actoren (b) De bereikte actoren hebben stappen gezet inzake inclusie. (a) Minimaal 30 inspiratie of-ondersteuningstrajecten en andere initiatieven met private (boven-) lokale actoren.
	OD2 Opschalen en verspreiden van de goede praktijken	Relevante actoren implementeren goede praktijken binnen hun structurele werking	LEVL verspreidt de uitgewerkte pakketten en schaalt ze op bij het middenveld, werkgevers en andere actoren op het terrein.	(a) Verspreiding van de uitgewerkte pakketten.
Strategische doelstelling 6 **LEVL is een performante netwerk-organisatie** **(zie zakelijk luik)**	**OD1 LEVL ontwikkelt en herwerkt interne reglementen en instrumenten op niveau van de nieuwe organisatiestructuur. Deze tools dienen de nieuwe, horizontale netwerkorganisatie**	De interne werking van LEVL functioneert optimaal	De bestaande interne reglementen en instrumenten zijn aangepast op basis van nieuwe ontwikkelingen zoals de deontologische code, het nieuwe werken of de vlakkere organisatiestructuur.	(a) LEVL beschikt over een vernieuwd intern reglement en een vernieuwde medewerkersgids. *(einde 2022)*

	OD2 LEVL meet de impact op haar werking en zorgt voor regelmatige bijsturing	LEVL zorgt voor blijvende impact door te waarborgen dat zijn acties en initiatieven steeds op maat zijn van de veranderende samenleving en diens uitdagingen	LEVL heeft een kwaliteitsvol en performant personeelsbeleid LEVL ontwikkelt een impactevaluatiemodel op maat die periodiek wordt ingezet en die leidt tot procesinterventie en/of bijsturing	(a) Jaarlijks vindt er een tevredenheidsmeting plaats onder het personeel. (a) Vernieuwd functioneringsbeleid wordt ontwikkeld voor alle medewerkers (inclusief coördinatie) waaruit vormings- en opleidingskansen voortkomen. (a) LEVL beschikt over sterk VTO beleid, met ruimte en aandacht voor inhoudelijke expertise op bouw. *(einde2022)* (a) Er is aanwervings- en talentenbeleid, zodat LEVL zelf voorbeeldwerkgever is op het vlak van diversiteit en inclusie. (a) LEVL beschikt over een impactmetingstool en monitorings- en evaluatie-instrumenten ter ondersteuning van de te behalen resultaten.
	OD3 De infrastructuur is aangepast aan de nieuwe netwerkstructuur en het nieuwe hybride werken	De beoogde doelstellingen worden gerealiseerd door een duurzaam intern beleid	LEVL investeert in duurzaam beleid op vlak van infrastructuur op maat van de netwerkorganisatie LEVL operationaliseert de nieuwe organisatiestructuur in een gefaseerd proces.	(a) LEVL heeft een nieuw CRM-programma. *(operationeel in 2023)* (a) Verhuis van het hoofdkantoor naar een nieuwe locatie. (a) LEVL beschikt over een nieuwe organisatiestructuur. *(eerste helft 2022)*

	OD4 LEVL heeft een gezonde, transparante en gediversifieerde financiële werking	LEVL heeft gediversifieerde inkomsten die de duurzaamheid van de werking ten goede komen.	LEVL diversifieert haar inkomsten	(a) De inhoudelijke stafmedewerkers zijn versterkt door een opleiding projectschrijven. (a) We hebben met partners uit ons netwerk concrete projecten opgezet. (a) We streven naar het einde van dit meerjarenplan in 2026 naar twee derde andere inkomstenbronnen op de totaal beschikbare middelen.

3.3 Toelichting

3.3.1 Strategische doelstelling 1

Personen met een buitenlandse herkomst participeren aan het lokaal beleid

Beleidsparticipatie maakt deel uit van actief en gedeeld burgerschap. We maken verbinding en stemmen af met het Agentschap Integratie en Inburgering, VVSG en andere (lokale) actoren om van beleidsparticipatie op lokaal niveau werk te maken. Van daaruit bieden we ondersteuning aan de lokale actoren om beleidsparticipatie bij personen met een buitenlandse herkomst te versterken.

We zoeken daarnaast naar kansen en opportuniteiten waarbij burgers en hun initiatieven actief hun inzichten en oplossingen kunnen aanreiken. We stimuleren hen tot actief burgerschap binnen het democratische debat. We werken mee aan lokale activiteiten en aan acties die spontaan ontstaan op het terrein.

OD1 Lokale actoren zijn ondersteund om beleidsparticipatie en actief burgerschap van personen met een buitenlandse herkomst te bevorderen

LEVL werkt mee aan een participatief beleid. We ondersteunen lokale actoren via sensibiliserings- en inspiratiemomenten om de beleidsparticipatie van mensen met een buitenlandse herkomst te versterken. Daarnaast zetten we concrete samenwerkingen met lokale actoren op poten.

OD2 Personen met een buitenlandse herkomst zijn gestimuleerd tot actief burgerschap en beleidsparticipatie i.s.m. lokale actoren

Personen met een buitenlandse herkomst hebben niet altijd de nodige ervaring, contacten, ondersteuning en draagkracht, maar vaak wel de wil om deel te nemen aan het beleid. LEVL moedigt personen met een buitenlandse herkomst aan om actief te participeren en ondersteunt ze daarbij. Waar personen met een buitenlandse herkomst hun inzichten en oplossingen willen aanreiken aan het beleid, zoeken we mee naar kansen en opportuniteiten. LEVL stimuleert zo het democratisch debat.

3.3.2 Strategische doelstelling 2

Vanuit ervaringsdeskundigheid en expertise een evenwaardige en evenredige deelname van personen met een buitenlandse herkomst realiseren, voornamelijk op het vlak van wonen, werk, onderwijs

LEVL vertrekt vanuit de betrokkenheid van personen met een buitenlandse herkomst, opgebouwde expertise en het eigen netwerk. Door bevragingen van personen met een een buitenlandse herkomst, terreinervaring, kennisuitwisseling, onderzoek en netwerkopbouw ontwikkelen we als netwerkorganisatie expertise over de noden en uitdagingen, en reiken we oplossingen aan in de vorm van beleidsaanbevelingen met een focus op de ambities van de Vlaamse regering.

→ SD2 en SD3 bouwen aan dezelfde ambitie. Ze volgen elkaar op en zijn sterk met elkaar verweven. SD1 focust zich op de opbouw van de adviezen in samenwerking met personen met een buitenlandse herkomst en partners. SD2 richt zich op het sensibiliseren en informeren van de beleidsactoren.

OD1 Personen met een buitenlandse herkomst geven vanuit hun expertise en ervaringsdeskundigheid input voor beleidsaanbevelingen

Personen met een buitenlandse herkomst worden betrokken bij de ontwikkeling van beleidsaanbevelingen. LEVL verwerft via uiteenlopende vormen van consultaties van personen met een buitenlandse herkomst (o.a. surveys, groepsgesprekken, focusgesprekken, burgerpanels, 1-op-1-interviews) inzicht in hun realiteiten, noden en krachten en in de drempels in de samenleving.

OD2 Een sterk netwerk bundelt en verdiept de expertise over de uitdagingen en oplossingen voor relevante beleidsdomeinen

LEVL brengt actoren samen die binnen specifieke thema's en/of levensdomeinen werken aan inclusie en volwaardige participatie. Op basis van de bevindingen en gebundelde expertise vanuit het netwerk, eigen en gezamenlijk onderzoek, initiatieven op het terrein en academisch onderzoek ontwikkelt LEVL (beleids-)aanbevelingen, die gedragen en onderbouwd zijn. LEVL ontsluit relevant onderzoek, cijfermateriaal en analyses via de website zodat deze toegankelijk en consulteerbaar zijn door het beleid en het grote publiek.

3.3.3 Strategische doelstelling 3

Het Vlaams beleid werkt aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst

LEVL gaat in dialoog met beleidsactoren en beleidsmakers. Overheden en beleidmakers beschikken daardoor over de nodige kennis en expertise om volwaardige participatie en inclusie te realiseren, en zetten die kennis om in de praktijk. We stuwen beleidsactoren en overheden naar meer impact op volwaardige participatie en inclusie.

OD1 Personen met een buitenlandse herkomst zijn vertegenwoordigd bij de Vlaamse overheid

De Vlaamse overheid is een van de voornaamste partners van de participatieorganisatie. LEVL neemt een vertegenwoordigende rol in bij relevante strategische adviesraden of andere overlegfora, waarbij het Vlaams niveau prioritair is.

OD2 Beleidsactoren worden door LEVL geïnformeerd en gestimuleerd om te werken aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst

LEVL formuleert zowel proactief als op verzoek van overheden en beleidmakers concrete en onderbouwde beleidsaanbevelingen met betrekking tot prioritaire thema's. Ze gaat daarvoor rechtstreeks in dialoog met beleidsmakers en beleidsactoren.

3.3.4 Strategische doelstelling 4

Het draagvlak voor een inclusieve samenleving is vergroot en racisme en discriminatie wordt bestreden

Uitsluiting in de vorm van institutioneel, structureel of incidenteel racisme heeft geen plaats in een inclusieve samenleving. Het brengt het samenleven in diversiteit in gevaar en is op die manier schadelijk voor de veerkrachtigheid en toekomstbestendigheid van een hele maatschappij. LEVL wil inzetten op genuanceerde beeldvorming. Ze vergroot vervolgens het draagvlak voor een inclusieve samenleving via partners en het bredere netwerk bij beleidsactoren, het bredere werkveld en de publieke opinie. Ze ondersteunt netwerken die zich actief engageren om draagvlak te creëren voor verschillende aspecten van non-discriminatie bij het beleid en de publieke opinie.

OD1 De positieve erkenning van ieders gelaagde identiteit wordt versterkt door genuanceerde beeldvorming over superdiversiteit

LEVL draagt bij aan genuanceerde beeldvorming van personen met een buitenlandse herkomst .Ze gaat aan de slag met media-actoren om de aanwezige scheeftrekking door stereotiepe en negatieve beeldvorming weg te werken en om plaats te maken voor correcte representatie, genuanceerde beeldvorming en meer succesverhalen. LEVL realiseert dat door enerzijds in dialoog te gaan met media-actoren en anderzijds door samen met partners sensibiliseringscampagnes te ontwikkelen.

"Discriminatie en exclusie bestaan in verschil- lende domeinen van de samenleving, het zijn structurele problemen die een structurele aanpak nodig hebben. LEVL als netwerkorganisatie lijkt me de opportuniteit om een meer inclusieve samenleving te creëren. Door alle krachten te bundelen met haar netwerk zal de organisatie nog meer kunnen groeien. LEVL heeft de mogelijkheid om bruggen te bouwen op verschillende niveaus en tussen de verschil- lende niveaus. Door haar expertise en het sterke team vertrouw ik erop dat de organisatie voor veel vooruitgang zal kunnen zorgen."

Soumia Bait, studente UAntwerpen

OD2 Het draagvlak voor de (beleids)aanbevelingen van LEVL wordt vergroot bij (beleids-)actoren en de brede samenleving

LEVL richt zich tot iedereen. Ze informeert, sensibiliseert en stimuleert de brede samenleving via publieke events om een inclusieve samenleving mee mogelijk te maken. Deze publieke events kunnen verschillende vormen aannemen, denk aan studiedagen, netwerkdagen, webinars, lezingen, debatten en digitale sessies. Zelf neemt LEVL deel aan events waarvoor ze gevraagd wordt om actief het woord te nemen.

Ook via de media wil LEVL het brede publiek bereiken. Ze zet in op persinitiatieven die voorstellen en oplossingen voor een inclusieve samenleving aanreiken.

OD3 LEVL bewaakt en komt op voor de grond- en mensenrechten van haar doelgroep

LEVL houdt de vinger aan de pols door een grondige analyse te maken van de positie van personen met een buitenlandse herkomst in Vlaanderen en Brussel. Ze vertrekt vanuit grondrechten en mensenrechten. Op basis van deze analyse zal LEVL beleidsaanbevelingen formuleren.

Daarnaast neemt LEVL een actieve rol op in coalities die werken aan de bestrijding van racisme en discriminatie.

3.3.5 Strategische doelstelling 5

Middenveld, werkgevers, werkgeversorganisaties en andere actoren op het terrein zijn versterkt om inclusie van personen met een buitenlandse herkomst te realiseren

Onze adviezen zijn gericht op overheden, overheidsinstanties en beleidsmakers, maar ook op werkgevers- en werknemersorganisaties, onderwijsactoren, middenveldorganisaties en andere relevante instanties. Op die manier kunnen ook zij bijdragen aan het verkleinen van de etnische kloof en meer inclusie.

→ LEVL bouwt expertise op rond thema's als uitbreiding van het netwerk (vierde pijler, mentoring).

→ LEVL werkt aan inclusie en de sociale samenhang op de werkvloer, binnen het onderwijs, bij middenveldorganisaties en binnen de cultuursector.

OD1 Middenveld, werkgevers en andere actoren hebben concrete handvatten om inclusie te realiseren

LEVL adviseert ondernemingen, middenveldorganisaties en andere actoren om inclusie te realiseren. Ze informeert, sensibiliseert en stimuleert met vormingen, inspiratie- en ondersteuningstrajecten en lerende netwerken. De opgebouwde expertise en goede praktijken worden gebundeld in pakketten (tools, adviezen, methodieken).

OD2 Opschalen en verspreiden van de goede praktijken

LEVL heeft heel wat expertise over inclusie en participatie opgebouwd. Deze deskundigheid en goede praktijken worden via de ontwikkelde pakketten van tools en methodieken breed verspreid om te kunnen opschalen.

3.3.6 Strategische doelstelling 6

LEVL is een performante netwerkorganisatie

Deze ondersteunende strategische doelstelling zorgt ervoor dat de 5 eerdere strategische doelstellingen in dit meerjarenplan volwaardig uitgevoerd kunnen worden. We zullen dat enerzijds verwezenlijken door een kwaliteitsvolle interne ontwikkeling van een netwerkorganisatie, door kwaliteitsvol management, en door personeelsbeleid met meer focus op zelfsturende teams en gedragen verantwoordelijkheid, een verfijnd kwaliteitsbeleid en een goede werking van de bestuursorganen. Deze ontwikkelingen in intern beleid zullen structureel geëvalueerd en geanalyseerd worden voor een optimale werking van onze organisatie.

Daarnaast is gezond financieel beleid essentieel. Daarin blijven we sterk inzetten op de transparantie van onze financiële flows, bovendien zullen we de financieringsbronnen verder diversifiëren.

OD1 LEVL ontwikkelt en herwerkt de interne reglementen en instrumenten op niveau van de nieuwe organisatiestructuur. Deze tools dienen de nieuwe, horizontale netwerkorganisatie.

De nieuwe horizontale organisatiestructuur vraagt nieuwe werkwijzen op de verschillende niveaus binnen LEVL. Deze nieuwe werkwijzen moet weerspiegeld worden in onze interne reglementen. Daarom passen we bestaande instrumenten aan en ontwikkelen nieuwe waar nodig.

Voor het personeel gaat er extra aandacht naar competentiemanagement en een inclusief aanwervingsbeleid.

OD2 LEVL meet de impact van zijn werking en zorgt voor regelmatige bijsturing

Gezien het maatschappelijk belang van onze opdracht is een goed monitoring- en evaluatiesysteem (M&E) bij de start van het nieuwe meerjarenplan onontbeerlijk. We willen de impact van onze acties nagaan en bijsturen waar nodig. Vanuit die insteek wilden we nu al grondig nadenken over aanpak en fasering:

We willen zicht krijgen op hoe de vooropgestelde ambities en indicatoren bijdragen aan de beoogde maatschappelijke impact. Een M&E-systeem/model op maat van onze maatschappelijke opdracht en organisatie heeft een meerwaarde:

→ Het stimuleert ons als lerende organisatie om ons **verder te ontwikkelen**, te leren, onze expertise verder op te bouwen en toekomstige acties en initiatieven gerichter af te stemmen.

→ Door de toepassing van verschillende impact- en evaluatietools stimuleren **we de dialoog**, zowel met onze interne stakeholders als binnen ons breder netwerk.

→ LEVL streeft in haar missie en visie naar een duidelijk doel: de volwaardige participatie van mensen met een buitenlandse herkomst. Bovendien krijgt ze als participatieorganisatie ook een aantal duidelijk omschreven opdrachten in het streven naar deze doelstelling. Een goed M&E-systeem ondersteunt de **verantwoording,** zowel naar haar subsidiegevers als naar de doelgroep wiens belangen ze behartigt.

→ Ten slotte maakt een dergelijk systeem maatschappelijke effecten en resultaten **zichtbaar.** Dat komt ten goede aan een **brede gedragenheid** en dus ook aan **toekomstbestendigheid**

Hoe pakken we het aan?

Er bestaat vandaag een waaier aan M&E-systemen en impactevaluatiemethodes. Voor de ontwikkeling van een model op maat - met de juiste set aan tools en methodieken - doen we beroep op externe deskundigen. Een aantal randvoorwaarden zijn al duidelijk:

→ We onderzoeken **welke evaluatietools en -processen geschikt zijn om de outcome en impact te toetsen aan de indicatoren, doelstellingen en ambities van onze opdrachten.**

→ De ontwikkeling van een impactevaluatiemodel gebeurt **op een participatieve manier met de betrokkenheid van alle interne organisatieniveaus** (bestuursorganen, coördinatie en medewerkers).

→ Met het oog op impact doen we aan **periodieke en participatieve procesevaluatie en procesinterventie op basis van een onderbouwde impactmetingstool om onze plannen en aanpak bij te sturen**.

→ We **voorzien** intern **voldoende tijd en ruimte** om dat op een kwaliteitsvolle manier aan te pakken.

Timing

oktober – november 2021	**Stap 1 - Ontwerpen van een monitorings- en evaluatiemodel op maat**
vanaf januari 2022	**Stap 2 – Implementatie** LEVL zal **doorlopend haar activiteiten monitoren** en op de volgende momenten **aan impactevaluatie van haar Meerjarenplan (MJP) doen**: * **Halfweg het vijfjarig MJP, dus na 2,5 jaar,** doen we een impactevaluatie van de vooropgestelde indicatoren binnen het MJP 2022-2026. * **Aan het einde van de uitvoeringsperiode van het MJP (2026)** doen we een **impactevaluatie van de volledige 5 jaar.** Welke impact van onze werking zien we na 5 jaar? Beantwoorden we nog steeds aan de noden? Welke bijsturing of hervorming is nodig om blijvend impact te genereren?

OD3 De infrastructuur is aangepast aan de nieuwe netwerkstructuur en het nieuwe hybride werken

LEVL gaat als netwerkorganisatie ook de interne werking en infrastructuur versterken. Een nieuw CRM-programma, met meer parameters voor een duidelijke informatie-indeling, zal ons ondersteunen in de missie. Verder zijn er post-COVID bepaalde noden binnen onze werking en infrastructuur die we gaan aanpakken: de kantoorruimtes moeten beter uitgerust zijn, met kleine (stille) bubbelruimtes, minder vaste bureauplekken, meer flexibiliteit en met oog voor duurzaamheid op en rond de werkplaats.

Om inclusie te realiseren met het oog op haar opdrachten als netwerkorganisatie dient LEVL haar interne werking en interne organisatiestructuur aan te passen.

Gezien het belang van deze basisuitbouw om de strategische doelstellingen te realiseren, wilden we nu al grondig nadenken over aanpak en fasering.

Hieronder de nieuwe organisatiestructuur die we nastreven.

Algemeen coördinator	1VTE
Zakelijk medewerker	1VTE
Communicatiemedewerker	1VTE
INHOUDELIJKE WERKING INTEGRATIE EN INBURGERING	**Interdisciplinaire werking met aandacht voor expertise en netwerking**
Werkingen concentreren zich rond de thema's beleidsparticipatie, wonen, werk en onderwijs. Transversaal werken ze ook rond correcte beeldvorming, anti-discriminatie en sociale samenhang.	**4.5 VTE**

INHOUDELIJKE WERKING VANUIT DE BIJKOMENDE PROJECTEN **(Elk van deze werkingen zijn gelinkt aan de beleidsprioriteiten van de participatieorganisatie)**	**Interdisciplinaire werking met aandacht voor expertise en netwerking**
Tewerkstelling (sinds 2021)	
Focus op Talent	2.7 VTE
Hands on Inclusion (ESF 500, Inclusieve ondernemingen)	4 VTE
Brusselwerking	2 VTE
Jeugd, Cultuur en Sport	1 VTE
Mover4Napar (sinds 2021)	1 VTE

Voor meer info over de inzet van de middelen, zowel voor het personeelsplaatje als de verdeling van de middelen per Strategische doelstelling, zie '4.5.4 Overzicht middelen en inzet'.

Algemene aanpak en fasering

Op basis van een goedgekeurd meerjarenplan en met een sterke betrokkenheid van het bestuur en het personeel, doorloopt LEVL **een transformatietraject vanaf eind 2021** om te komen tot de operationalisering van de nieuwe organisatiestructuur.

Om dit proces zo goed mogelijk te omkaderen wordt LEVL **ondersteund door een externe begeleider** met expertise in organisatiestructuren van een netwerkorganisatie en change management, en waar nodig door experts (inhoudelijk, organisatorisch en of financieel).

Er zal de **nodige tijd en ruimte genomen worden voor de concrete operationalisering** van de nieuwe organisatiestructuur. De uitbouw van een gedragen organisatiestructuur is essentieel om samen met het brede netwerk de opdrachten en ambities te realiseren.

We **borgen** binnen de nieuwe organisatie **de bestaande expertise** en zetten in op bij- en **omscholing** van de medewerkers en coördinatoren. Daar waar we niet bezitten over de nodige competenties en vaardigheden, gaan we **op zoek naar nieuwe profielen**. Om de transitie vlot te laten verlopen en de reguliere werking te blijven verzekeren, gebeurt de reorganisatie in een gefaseerd proces.

Aandachtspunten bij onderstaande fasering:

→ Binnen het nieuwe organisatiemodel voorzien we 7.5 VTE vanuit het budget van de participatieorganisatie.
→ De huidige Algemeen Coördinator trekt, in overleg met bestuur en personeel, het reorganisatieproces tot en met de operationalisering in 2022.
→ De overige 6.5 VTE komen tot stand via een gefaseerd proces, waarbij we aandacht hebben voor het belang van continuering en overdracht van kennis.

Timing	Omschrijving
september – midden november 2021	**Fase 1: Voorbereiding en overleg** Aanpak en reorganisatieplan bepalen, met aandacht voor: → uitwerken van de nieuwe functieprofielen en takenpakketten. → bepalen van de opleidingseisen en eventuele omscholing. → competentiemanagement.
midden november – midden januari 2021	**Fase 2: Implementatie reorganisatie** De eerste 3 VTE's worden bepaald, aangeworven en zijn operationeel.
midden januari 2022 – mei 2022	**Fase 3: Implementatie reorganisatie** De volgende 3,5 VTE's worden bepaald, aangeworven en zijn operationeel.
juni 2022	**Fase 4: Nazorg en start nieuwe realiteit** De 7,5 VTE's zijn volledig operationeel.

doorlopend van midden november tot eind 2022	→ Vormingstraject voor alle medewerkers m.b.t.: • Netwerken binnen een netwerkorganisatie • Hoe impactvol aan de slag binnen 'netwerken'? • Impact realiseren en meten • Verandering in gedeelde aansturing en autonomie • Hoe werken andere netwerkorganisaties: een inspiratie voor onze eigen werkingen → Welzijn van het personeel. → Veranderingsprocessen kunnen leiden tot onzekerheid binnen een team. We dragen de nodige zorg voor het (nieuwe) personeel gedurende het transitieproces. Individuele gesprekken en collectieve sessies m.b.t. de verandering van de organisatie maken daar deel van uit.

OD4 LEVL heeft een gezonde, transparante en gediversifieerde financiële werking

De financiële werking van LEVL is transparant. De organisatie is al jaren een betrouwbare partner en heeft een gezonde liquiditeit zonder veel risico's, door het constante monitoren en forecasten van kosten en cashflow. De komende jaren zetten we in op het uitwerken van nieuwe projectverzoeken die in lijn zijn met onze werking, om zo tot een nog diverser inkomstenbeleid te komen.

3.4 Beleidsprioriteiten binnen de participatieorganisatie en haar werking

De participatieorganisatie houdt bij de uitoefening van de algemene opdrachten en in het vijfjarig meerjarenplan rekening met de beleidsprioriteiten uit het ministerieel besluit over de bepaling van de beleidsprioriteiten voor de participatieorganisatie.

Art. 2. De participatieorganisatie houdt bij de uitoefening van de algemene opdrachten en in het vijfjarig meerjarenplan dat ingaat op 1 maart 2021, rekening met de volgende beleidsprioriteiten:

1 stimuleren van de uitbouw van netwerken, inclusie en participatie, inclusief beleidsparticipatie, aan de samenleving;
2 zorgen voor een evenredige participatie van personen van buitenlandse herkomst aan onderwijs, werken, wonen;
3 werken aan een inclusieve samenleving, waarbij segregatie wordt tegengegaan en mensen met en niet naast elkaar leven op basis van afkomst;
4 stimuleren van ieders gelaagde identiteitsontwikkeling vanuit de gedeelde sokkel van verlichtingswaarden zoals vervat in de Grondwet en internationale mensenrechtenverdragen;
5 bestrijden van elke vorm van discriminatie en racisme;
6 inzetten op genuanceerde beeldvorming;
7 uitbouwen van een gedragen en onderbouwd beleid.

Op basis van de beleidsprioriteiten van de participatieorganisatie werden overeenkomstige werven uitgewerkt. De beleidsprioriteiten, strategische en operationele doelstellingen en de werven zijn met elkaar verbonden. Hieronder het schematisch overzicht.

Voor meer toelichting, zie *Bijlage 5: Beleidsprioriteiten uitgewerkt*.

Beleidsprioriteit 1
Stimuleren van de uitbouw van netwerken, inclusie en participatie, inclusief beleidsparticipatie, aan de samenleving;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD1-OD1, SD1, OD2, SD 2-OD2, SD 5-OD1

Onze werven:

Werken aan een uitbouw van netwerken om inclusie en participatie te realiseren, inclusief beleidsparticipatie.

Netwerken: inclusie en participatie.
Netwerkuitbouw om de algemene opdrachten met impact te realiseren.

Beleidsparticipatie

→ Meewerken aan participatief beleid.

→ Ondersteuning aan mensen met een buitenlandse herkomst in hun burgerschap. Door opportuniteiten te zoeken waar burgers en hun initiatieven actief hun inzichten en oplossingen kunnen aanreiken

Beleidsprioriteit 2
Zorgen voor een evenredige participatie van personen van buitenlandse herkomst aan onderwijs, werken, wonen;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD2-OD1; SD2-OD2; SD 3-OD1; SD3-OD2; SD5-OD1, SD5-OD2;

Onze werven:

Het pad effenen naar evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst aan onderwijs, werk en wonen.

LEVL werkt aan evenredige en evenwaardige participatie van personen met een buitenlandse herkomst, op het vlak van wonen, werk en onderwijs:

→ Beleidsmatig door aanbevelingen te formuleren, hun belangen te behartigen en hen te vertegenwoordigen in formele overlegorganen van de Vlaamse overheid.

→ Op het terrein door inclusie te bevorderen bij werkgevers en het middenveld.

Beleidsprioriteit 3
Werken aan een inclusieve samenleving, waarbij segregatie wordt tegengegaan en mensen met en niet naast elkaar leven op basis van afkomst;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD5- OD1, SD5-OD2, SD1-OD1, SD1-OD2, SD4-OD1, SD4-OD2

Onze werven:

Werken aan een inclusieve samenleving met respect, erkenning en ontmoeting, waarbij mensen met en niet naast elkaar leven. Via netwerking versterken we de sociale samenhang.

LEVL versterkt de sociale samenhang door te werken aan een inclusieve werkvloer en cultuursector, een inclusief middenveld, en aan verbindende (beeld)verhalen én actief burgerschap. LEVL werkt daaraan transversaal.

Beleidsprioriteit 4
Stimuleren van ieders gelaagde identiteitsontwikkeling vanuit de gedeelde sokkel van verlichtingswaarden zoals vervat in de Grondwet en internationale mensenrechtenverdragen;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD4 -OD1, SD4-OD2

Onze werven:

Draagvlak creëren voor een positieve erkenning van ieders gelaagde identiteitsontwikkeling, met respect voor grondrechten en mensenrechten.

Mensen identificeren zich niet alleen op hun etnisch-culturele achtergrond, maar ook op andere ‘markers’ van hun identiteit, markers die eveneens een bron van discriminatie en ongelijkheid kunnen zijn (bijvoorbeeld gender, seksuele geaardheid of religieuze overtuiging). LEVL zal daar transversaal aan werken met een specifieke focus binnen de werking ‘genuanceerde beeldvorming’.

Beleidsprioriteit 5
Bestrijden van elke vorm van discriminatie en racisme;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD4- OD3

Onze werven:

Actief bestrijden van alle vormen van discriminatie en racisme en het wegwerken van allerlei structurele uitsluitingsmechanismen, met aandacht voor intersectionaliteit .

LEVL komt op voor de mensenrechten van personen met een buitenlandse herkomst en strijdt voor een samenleving vrij van discriminatie en racisme. Een samenleving waarin niet je kleur, maar je competenties je kansen bepalen.

LEVL informeert en overtuigt beleidsmakers en maatschappelijke actoren op verschillende niveaus. Ze verwerft beleidsimpact voor een inclusieve samenleving, vrij van racisme en discriminatie.

LEVL bouwt, voedt en ondersteunt netwerken.

Beleidsprioriteit 6
Inzetten op genuanceerde beeldvorming;

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD4-OD1, SD4-OD2

Onze werven:

Inzetten op genuanceerde beeldvorming binnen superdiversiteit

Samen met haar netwerken sensibiliseert en informeert LEVL dankzij haar expertise beeldmakers, beleidsactoren en maatschappelijke actoren voor een genuanceerde beeldvorming van onze superdiverse samenleving.

Ze werkt met (media-)actoren aan (sensibiliserings-)campagnes.

Beleidsprioriteit 7
Uitbouwen van een gedragen en onderbouwd beleid

Focus strategische en operationele doelstellingen:
SD2-OD2

Onze werven:

Partner zijn van het beleid en bijdragen aan het beleid via gedragen en onderbouwde voorstellen en acties.

Op basis van haar bijdrage aan onderzoek geeft LEVL haar onderbouwde beleidsaanbevelingen vorm en legt ze goede praktijken voor aan het beleid. LEVL fungeert als een expertisecentrum, waarbij de overheid en andere actoren terecht kunnen voor de deskundigheid, expertise en analyse.

Deel 4

Zakelijk luik

4.1 Kwaliteitsbeleid

We streven ernaar dat onze waarden en principes terugkomen in de gehele structuur van de organisatie: aanwerving, onthaal, ondersteuning, begeleiding, functioneringscyclus, overlegmomenten, output en outcome, enzovoort.

4.1.1 Kwaliteitsstandaarden

We bouwen verder aan toekomstgericht kwaliteitsbeleid op maat en in functie van de impact die we nastreven.

We werken nieuwe kwaliteitskaders en richtlijnen uit, aangepast aan de processen en realiteit van de participatieorganisatie als netwerkorganisatie. Zo stellen we kwaliteitsrichtlijnen op voor het betrekken van partners bij adviseringstrajecten en bij het uitwerken van concrete acties op het terrein en naar het beleid. We maken werk van vernieuwde richtlijnen voor het bevragen en betrekken van personen uit de doelgroep in onze participatieprocessen.

LEVL vzw voldoet aan de standaarden van het kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners binnen Werk en Sociale Economie. Deze erkenning loopt af in december 2022. Om nog verder te groeien in kwaliteit zullen we in 2022 een traject doorlopen om een privaat kwaliteitslabel te verkrijgen. We opteren voor een label dat het beste aansluit bij onze missie, werking en opdrachten.

4.1.2 Deontologische code

In het voorjaar 2021 hebben we werk gemaakt van het updaten van onze deontologische code, die vormt een belangrijk handelingskader binnen onze organisatie en reflecteert waar wij voor staan. Wij vragen daarom aan iedereen die actief is in de organisatie – **leden van de Algemene Vergadering (AV), leden van het Bestuursorgaan, personeelsleden, stagiairs en vrijwilligers** – om deze code niet alleen door te nemen en te ondertekenen, maar ook om zich de code eigen te maken, naar beste vermogen toe te passen en waar mogelijk uit te dragen. Elk van ons is immers ambassadeur van en verantwoordelijk voor onze organisatie.

De deontologische code zal ook toegevoegd worden als extra bijlage aan het arbeidscontract en als verkorte bijlage bij het vrijwilligerscontract, bovendien wordt de code ter ondertekening voorgelegd aan alle nieuwe leden.

In alles wat we doen hanteren we de principes van integer handelen, en zetten we onze gezamenlijke missie en de belangen van personen met een buitenlandse herkomst centraal.

4.1.3 Interne reglementen

De organisatie beschikt over een aantal interne reglementen en instrumenten (het huishoudelijk reglement, het arbeidsreglement, de medewerkersgids, het afsprakenkader telewerk etc.). Die worden aangepast aan de nieuwe ontwikkelingen ten gevolge van de nieuwe interne organisatie- structuur, de deontologische code en het nieuwe werken. In 2022 bouwen we dus verder aan onze interne reglementen. Op gezette tijdstippen maken we ook ruimte voor evaluatie en bijsturing van deze interne reglementen.

4.2 Medewerkersbeleid

4.2.1 Profielen

Inhoudelijke medewerkers (netwerking, expertise en projectmanagement)

De netwerkorganisatie bestaat uit autonome medewerkers en teams met een gedeelde sturing. De medewerkers hebben voldoende eigen sturing om wisselende netwerken autonoom vorm te geven. Flexibiliteit en creativiteit liggen aan de basis. **De externe blik van medewerkers zorgt voor alternatieve benaderingen van bestaande en nieuwe contacten buiten de eigen organisatie om tot gedeelde expertise en inzichten te komen.**

De vernieuwde interne organisatiestructuur benadrukt de interactie met een groeiend netwerk. Als netwerkorganisatie maken betrokken maatschappelijke actoren en leden, integraal deel uit van hoe we naar onze interne structuur kijken.

Teams werken in wisselende samenstellingen met relevante uiteenlopende partners.

Coördinatie: horizontaal netwerkleiderschap

De coördinatie bestaat uit een Algemeen Coördinator en een zakelijk medewerker. Samen staan ze garant voor

→ Het realiseren van de inhoudelijke en strategische organisatiedoelstellingen met de nadruk op duurzame impact.
→ Een werkomgeving waarin iedere medewerker optimaal kan functioneren en excelleren.
→ Gezond financieel en zakelijk beleid.
→ Een dynamische statutaire werking.
→ De verdere uitbouw en groei van de participatieorganisatie.

Aandachtspunten bij deze opdrachten zijn: het belang van een horizontale aansturing, het realiseren van transversale verbinding en uitwisseling door de verschillende organisatieniveaus, oog hebben voor maatschappelijke ontwikkelingen en tendensen, en inspelen op nieuwe initiatieven, opportuniteiten, impact en duurzaamheid.

4.2.2 Functioneringscyclus

Het huidige functionerings- en evaluatiebeleid van de organisatie is nog sterk gebaseerd op de klassieke verticale organisatiestructuur en vertrekt nog van individuele takenpakketten die in de een-op-een relatie met de leidinggevende worden ingevuld en opgevolgd.

In 2022 zal de functioneringscyclus worden aangepast aan de autonomie, flexibiliteit, innovatie en creativiteit die wordt verwacht van alle medewerkers in de nieuwe netwerkcontext waarbij we meer eigen sturing verwachten in nauwere samenwerking met de netwerken.

Bovendien zullen we binnen de algemene functioneringscyclus ook zorgen voor een tevredenheidsmeting voor het personeel. Deze tevredenheidsmeeting vindt jaarlijks plaats.

4.2.3 VTO-beleid

LEVL is een lerende netwerkorganisatie gericht op impact. Dat betekent dat we voor een open leercultuur staan. Het VTO- beleid speelt een bijzondere rol in de transitie van een klassieke verticale structuur naar een vlakker organigram in een netwerkcontext. Vormingsbeleid is cruciaal om het team thuis te laten komen in deze nieuwe manier van werken, en zo meer impact te genereren voor de toekomst.

Voor het hele team: in 2021 begint een vormings- en begeleidingstraject voor het hele team om zich de nieuwe netwerkcontext eigen te maken in processen en functioneren. Daarnaast besteedt dit gezamenlijke vormingsaanbod ook extra aandacht aan impactgericht werken, verbindend communiceren en mentale weerbaarheid. Het aanbod wordt mee vormgegeven aan de hand van een bevraging van het personeel.

Individuele trajecten: daarnaast zal het toekomstige VTO-beleid nog meer ruimte creëren voor inhoudelijke verdieping en vorming op maat. Dat gebeurt via een proactief vormingsbeleid waarbij elke medewerker recht heeft op een opleidingskrediet. Op basis van een individuele en collectieve bevraging zoekt de coördinerende ondersteuningscel actief mee naar vorming of coaching die aansluit bij de noden van de functieprofielen.

Interne opleidingen: we zetten ook onze eigen resources optimaal in. We schakelen ervaren medewerkers in voor interne vorming, coaching en intervisie, en benutten ons eigen netwerk in ons vormingsbeleid.

Tot slot vergt impactgericht werken ook een meer doelgerichte aanpak van de *onboarding* van nieuwe medewerkers. We zorgen dat elke startende medewerker een intensief inwerkingstraject op maat krijgt en ondersteund wordt door een medewerker, zodat de persoon optimaal kan werken binnen een netwerkorganisatie. De medewerkers die al in dienst zijn kunnen rekenen op een gepersonaliseerd traject. We zetten in op de te ontwikkelen competenties. We geloven in *job craften* en *job (re-)design*: vanuit de competenties van de medewerker kijken hoe die de organisatiewerking kunnen versterken.

Op dit moment ontvangt LEVL een kleine vormingssubsidie vanuit VIVO. Voor 2021 werd dat bedrag berekend op € 1.1760,50. De rest van de opleidingskosten passen we bij vanuit de verschillende subsidiekanalen.

4.2.4 Inclusief personeelsbeleid

LEVL adviseert tal van ondernemingen, organisaties en overheden over hoe een inclusief personeelsbeleid vorm te geven door onder andere vacaturescreenings, door hun aanwervingsbeleid mee onder de loep te nemen en door retentie te bespreken. Binnen onze organisatie blijven we versterkt inzetten op deze interne processen en beleidslijnen, steeds met nieuwe informatie en de good practices van onze eigen projecten en daarbuiten. We maken werk van een meer systematische aanpak om goede praktijken te verankeren binnen LEVL vzw.

We zetten in de toekomst meer in op positieve acties binnen onze eigen organisatie om mensen uit onze doelgroep werkervaring te bieden, competenties te versterken en te laten doorgroeien. LEVL wil op die manier garanderen dat ook haar team een representatieve afspiegeling is van de doelgroep die de organisatie vertegenwoordigt. Dat geldt voor ons stage-, ons aanwervings- én ons opleidingsbeleid. We geloven dat we ook op die manier ons steentje kunnen bijdragen aan een meer evenredige participatie aan de Vlaamse arbeidsmarkt. Bovendien kunnen we zo een voorbeeldrol vervullen binnen ons netwerk en voor de bredere samenleving. We maken in ons positieve actieplan – waar mogelijk - gebruik van tewerkstellingsmaatregelen. Daarnaast bouwen we ook een proactief stagebeleid uit met een aantal hogescholen en universiteiten. Daarbij geven we prioriteit aan studenten en juniorprofielen met een buitenlandse herkomst. Naast de genoemde instroom maken we ook werk van een inclusie- en diversiteitsbeleid voor andere HR-aspecten en voor andere groepen met een (dreigende) afstand tot de arbeidsmarkt. We creëren een duidelijker kader voor redelijke aanpassingen tijdens de selectieprocessen, in de arbeidsorganisatie en op de werkvloer zelf. We zetten in op een integraal taalbeleid in functie van anderstalige nieuwkomers en op inclusief retentie- en welzijnsbeleid met aandacht voor werkbaar werk.

4.2.5 Telewerkbeleid

In 2020 en 2021 werkten de medewerkers zo veel mogelijk thuis. Vóór de COVID-19 pandemie hadden de medewerkers al de mogelijkheid om 1 dag structureel thuis te werken om hun *work-life balance* te ondersteunen.

Als de federale maatregelen het toelaten, kijken we eind 2021 naar een 'zachte heropstart'. In het najaar gaan we aan de slag met een kantoorkalender en geven we elke medewerker de mogelijkheid om een aantal dagen per maand op kantoor te werken. Op deze manier houden we het overzicht over het aantal aanwezigen en creëren we een veilige werkomgeving na een turbulente periode. Op basis van de analyse van deze fase werken we voor 2022 een nieuwe regeling uit. Een hybride regeling die aangepast is aan de noden van een wendbare, flexibele netwerkorganisatie die al haar medewerkers voldoende ruimte laat voor zelfsturing en voor een betere werk-privé-combinatie.

We willen ook werk maken van een nieuwe arbeidsorganisatie: het nieuwe werken dat meer resultaatgericht is, en tijds- en plaatsonafhankelijker. De ervaring van het afgelopen jaar heeft ons geleerd dat de productiviteit daar allerminst onder lijdt. LEVL beseft dat het (samen-)werken op verschillende locaties met teamgenoten en partners ook in de toekomst een blijvertje zal zijn. Een meer plaatsonafhankelijke manier van werken kan bovendien ook op efficiënte wijze aanwezigheid op het terrein mogelijk maken.

4.3 Infrastructuur

4.3.1 Duurzame organisatie

Het hoofdkantoor van LEVL vzw bevindt zich aan station Brussel-Noord, in het Aroma-gebouw waar ook enkele van onze partnerorganisaties gevestigd zijn (zoals o.a. GRIP vzw, Noozo, Netwerk tegen Armoede, Ligo).

De noden van de medewerkers zijn sterk veranderd ten opzichte van de pre-COVID-werkcultuur. We zullen meer kleine vergaderruimtes of 'bubbelruimtes' nodig hebben om in alle rust conference calls te houden, meer hybride werkplekken en minder open kantoorruimte. In het kader van onze nieuwe werkwijze binnen de netwerkorganisatie, kijken we op basis van de noden naar (eventueel externe) flexibele en ad hoc regionale werk- en vergaderruimtes om meetings te organiseren met medewerkers en partners.

We gaan voor duurzaamheid in de kantoorinfrastructuur en trekken dat principe zoveel mogelijk door naar de kantooromgeving thuis en elders. We zetten verder in op duurzame vervoersvormen voor woon-werkverkeer en dienstverplaatsingen, en stimuleren dat ook bij onze vrijwilligers.

4.3.2 Informatiebeheer en ICT

LEVL vzw gebruikt voor haar interne communicatie allerlei platformen met gedeelde toegang: ook hier is transparantie de sleutel tot goede communicatie tussen de verschillende functies, medewerkers en wisselende deelteams.

We focussen ons op een cultuur van kennisdeling: dat houdt in dat onze kennis steeds toegankelijk is, en bewaard en gedeeld wordt. Dit doen we door alle medewerkers vrije toegang te geven tot alle documentatie. We zorgen voor heldere en duidelijke afspraken met betrekking tot de opslag van data én de archivering op termijn, of het nu gaat om contacten, administratieve verslagen of documentatie etc. We zorgen voor een heldere structuur op Sharepoint of andere deelplatformen. We maken afspraken over de toegang voor medewerkers én voor partners waarmee wordt samengewerkt. We voorzien in vorming en ondersteuning voor al wie dit nodig heeft. Specifieke aandacht gaat naar het GDPR-beleid en de mate waarin persoonlijke gegevens al dan niet gedeeld en verspreid mogen worden.

Daarnaast evalueren we de huidige systemen van kennisdeling tussen en over de verschillende werkdomeinen op hun efficiëntie en effectiviteit. En we brengen veranderingen aan in de manier waarop we elkaar op de hoogte houden van good practices en ontwikkelingen binnen de vele beleidsdomeinen.

We zetten in de toekomst in op een verbeterd CRM-systeem, aangepast aan de noden van een netwerkorganisatie en conform de GDPR-richtlijnen als het gaat om het borgen van partner- en persoonsgegevens.

4.4 Goed bestuur

Zoals bepaald in het BVR streeft de participatieorganisatie naar een evenwichtige samenstelling van haar bestuursorganen, waarbij:

1. de helft van haar bestuursleden personen van buitenlandse herkomst zijn, geselecteerd en benoemd via een publieke oproep tot kandidaatstelling;
2. de helft van haar bestuursleden personen zijn die over specifieke deskundigheid en ervaring beschikken op het vlak van integratie, inclusie en evenredige participatie van personen van buitenlandse herkomst en/of op het vlak van organisatiemanagement;
3. bij de samenstelling van haar bestuursorganen streeft men naar een evenwichtig aandeel van zowel mannen als vrouwen, als personen die bij het begin van het mandaat jonger dan 35 jaar zijn.

LEVL vzw beschikt over een evenwichtige samenstelling van de bestuursorganen waarbij extra aandacht besteed werd aan de nieuwe erkenningsvoorwaarden van het BVR van 26/06/2021.

Echter, de bestuursorganen van LEVL zullen als gevolg van een nieuwe erkenning als participatieorganisatie grondig transformeren en een **volledig vernieuwde samenstelling krijgen. Het proces naar een nieuw bestuur verloopt volgens een welomschreven stappenplan.** *Zie Bijlage 6: Selectie- en benoemingsreglement*

De statutaire werking draagt bij aan een interne structuur die de uitbouw van een netwerkorganisatie faciliteert.

Vanuit hun eigen expertise kunnen leden zich binnen de inhoudelijke werven engageren.

De bestuursorganen bestaan uit experten inzake inclusie, geëngageerde burgers, relevante maatschappelijke actoren etc. Zij fungeren als brugfiguur tussen de werking van LEVL en hun eigen netwerk(en).

"Gezien de grote diversiteit binnen etnisch-culturele minderheden en de samenleving in het breed, is het moeilijker geworden om die diversiteit te ontsluiten, en vertegenwoordigd en georganiseerd te krijgen. Een koepelorganisatie stuit op een aantal grenzen. Ik wil graag mee nadenken over hoe we dat op een andere manier kunnen doen."

Stijn Oosterlynck, bestuurslid LEVL

Dat gebeurt via inhoudelijke input en expertisedeling, ideeën uitwisselen inzake methodieken, netwerkuitbreiding, enz. De bestuursorganen bepalen ook mee de grote strategische lijnen van de organisatie. Ze bouwen vanuit hun expertise mee aan het meerjarenplan.

Door meer interactie met het team en deelname aan interne en/of inhoudelijke werkgroepen zijn leden van de Algemene Vergadering ook betrokken bij visiebepaling en de ontwikkeling van standpunten.

4.4.1 Selectie- en benoemingsreglement

Zoals bepaald in het BVR, beschikt het meerjarenplan van de kandidaat-participatieorganisatie over een selectie- en benoemingsreglement. Dit selectie- en benoemingsreglement bepaalt de wijze waarop de leden van de bestuursorganen - zowel die via de publieke oproep, als die met een specifieke deskundigheid - worden geselecteerd en benoemd, en het bepaalt de termijnen van hun mandaat.

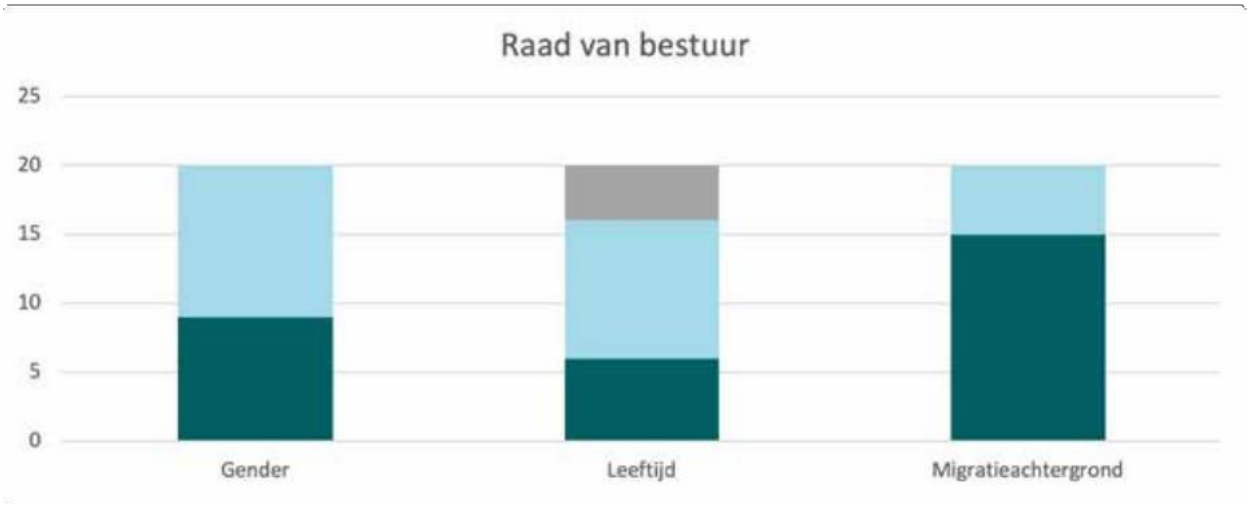
LEVL ontwikkelde een nieuw selectie- en benoemingsreglement.

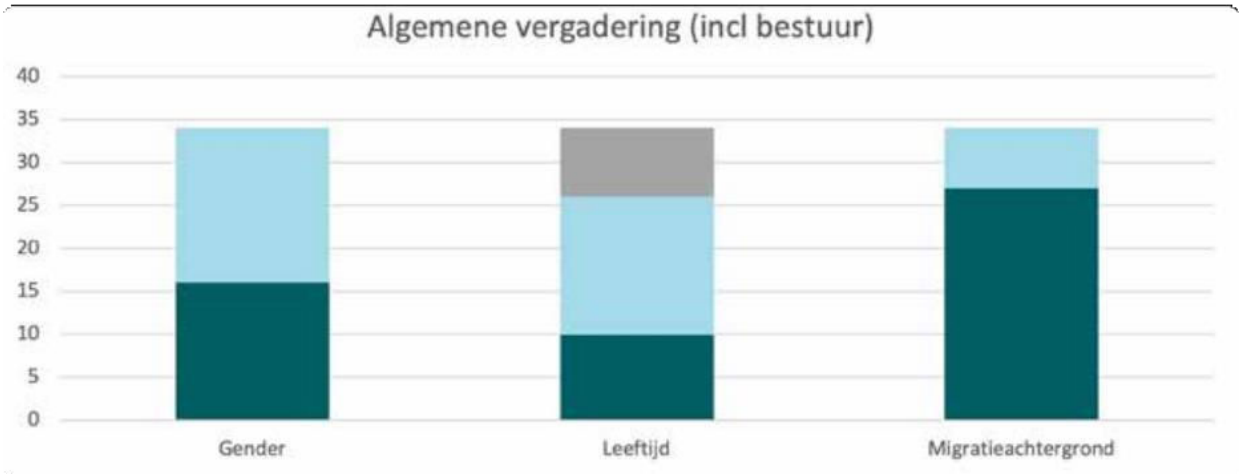
Zie *Bijlage 6: Selectie- en benoemingsreglement.*

4.4.2 Overzicht (huidig) bestuur

De lijst van onze bestuurders en AV-leden is terug te vinden in *Bijlage 7: Bestuurssamenstelling*, waarin de namen en expertisedomeinen staan.

Hieronder alvast een visualisatie van het huidig bestuur (op 25/08/2021).





Genderidentiteit:
- M
- V
- X

Leeftijd:
- 18-35
- 36-50
- 51+

Buitenlandse herkomst:
- Ja
- Nee

4.5 Financieel beleid

4.5.1 Transparante werking

LEVL werkt met een analytische begroting en afrekening. Alle middelen worden transparant uitgesplitst per projectsubsidie, in samenspraak met de projectmedewerkers. Ook tijdens het jaar kan er samen met de coördinatie bekeken worden welke kosten ze maken en budgetten zij nodig hebben per boekjaar.

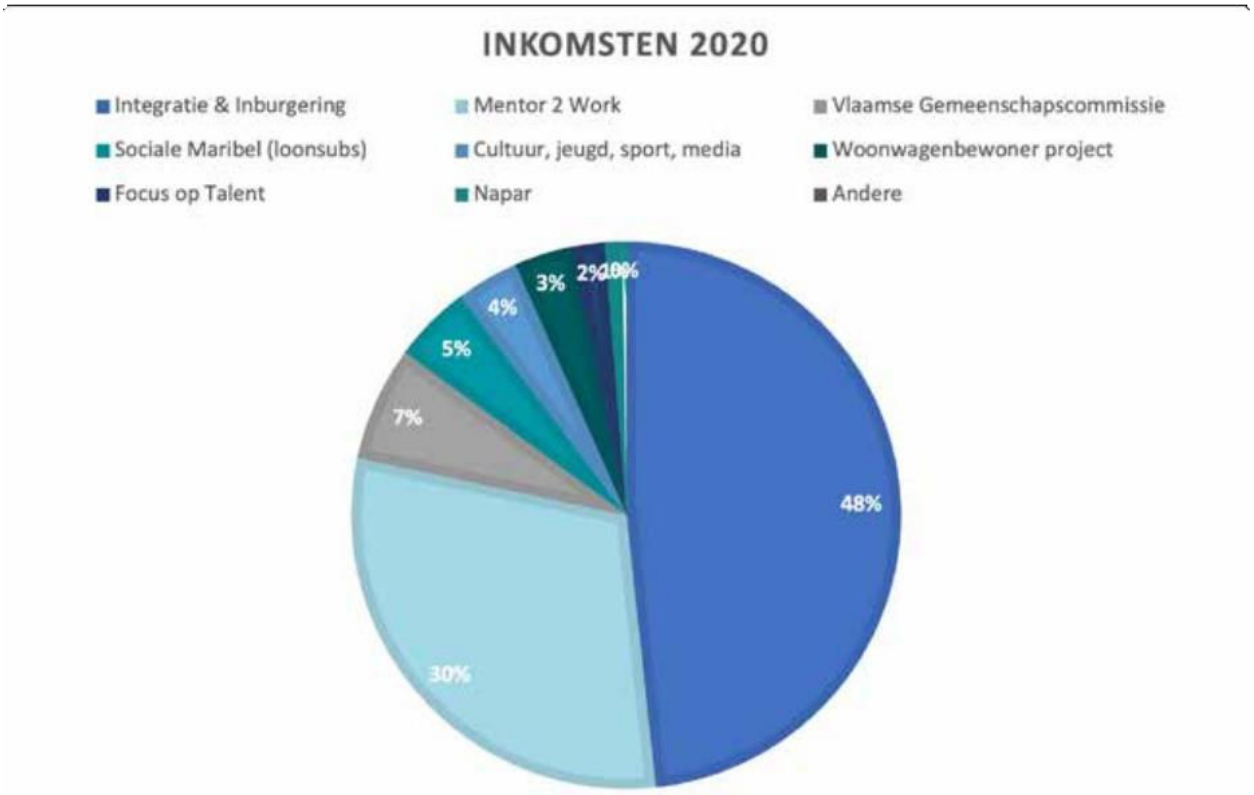
Medewerkers kunnen steeds een aanvraag doen als ze onvoorziene, bijkomende kosten moeten maken voor een projectwerking: die wordt bekeken en voorgelegd aan de coördinatie en - indien nodig - aan het dagelijks bestuur. Onze organisatie is een betrouwbare, transparante, financieel gezonde partner.

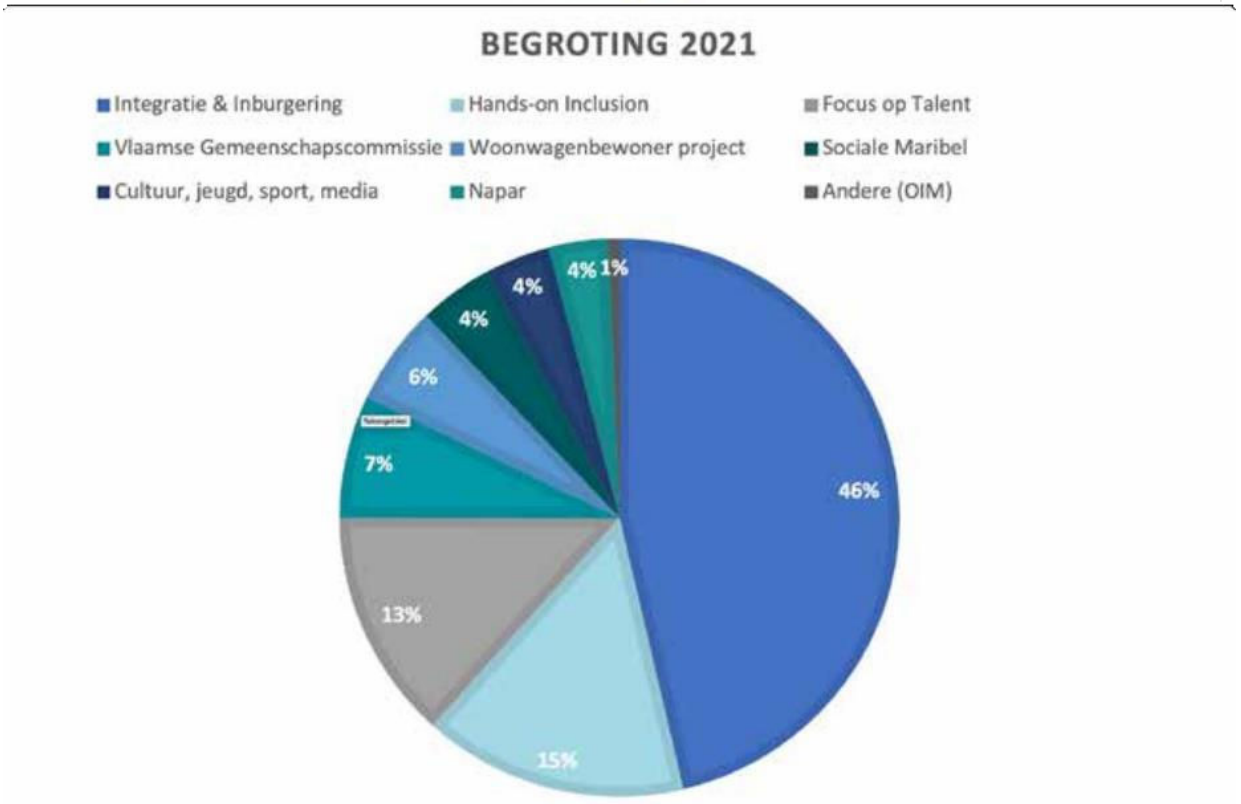
De afrekening gebeurt door de coördinatie in samenwerking met het externe boekhoudkantoor. Zij geven LEVL toegang tot financiële applicaties en tools, zodat we te allen tijde zicht hebben op onze cashflow. Zo kunnen we snel schakelen.

Als laatste controlemechanisme worden onze projectafrekeningen elk jaar gecontroleerd door een externe revisor, en voorgelegd op de algemene vergadering voor goedkeuring.

4.5.2 Overzicht middelen en resultaten

Naast onze structurele subsidie-inkomsten vanuit Integratie en Inburgering kan LEVL rekenen op gedifferentieerde financieringsbronnen, zoals verschillende projectsubsidies en loonsubsidies.





4.5.3 Diversifiëring van middelen

De diversifiëring van subsidiekanalen is iets waar onze organisatie al langer mee bezig is. Zoals hierboven in het overzicht duidelijk beschreven staat, komt momenteel zo'n 45% van onze middelen rechtstreeks uit de erkenning als participatieorganisatie. De andere inkomsten komen op dit moment uit subsidielijnen van verschillende projecten op andere beleidsdomeinen. Deze projecten zijn gelinkt aan de maatschappelijke opdracht, de decretale opdrachten en de beleidsprioriteiten van de participatieorganisatie.

Aangezien we verder kijken dan het huidige plaatje, zoekt LEVL naar andere inkomstenbronnen. Om tegemoet te komen aan de grote vraag, en om de draagkracht en impact van onze werking te maximaliseren, gaat LEVL actief aan de slag met andere inkomstenbronnen. Dat kunnen overheidsopdrachten zijn, private onderzoeksopdrachten, dienstverleningsopdrachten, of inkomsten uit een vormingsaanbod, tools of producten. In 2022 ontwikkelen we ook een afwegingskader om te bepalen welke activiteiten en/of dienstverlening in ons basisaanbod zitten en wat daarbuiten valt. We hanteren daarbij een prijsbeleid dat kostendekkend is en dat waar mogelijk rekening houdt met de financiële draagkracht van de opdrachtgever.

Alle bijkomende initiatieven dienen aan te sluiten bij onze missie en maatschappelijke opdrachten.

Opdat LEVL haar ambities voor evenredige participatie in alle levensdomeinen kan waarmaken, zal de organisatie ook in de toekomst versterkt inzetten op bijkomende subsidiekanalen.

Verder bekijken we andere mogelijkheden zoals fondsenwerving, giften, crowdfunding etc.

Medewerkers krijgen vorming in projectschrijven.

4.5.4 Overzicht middelen en inzet

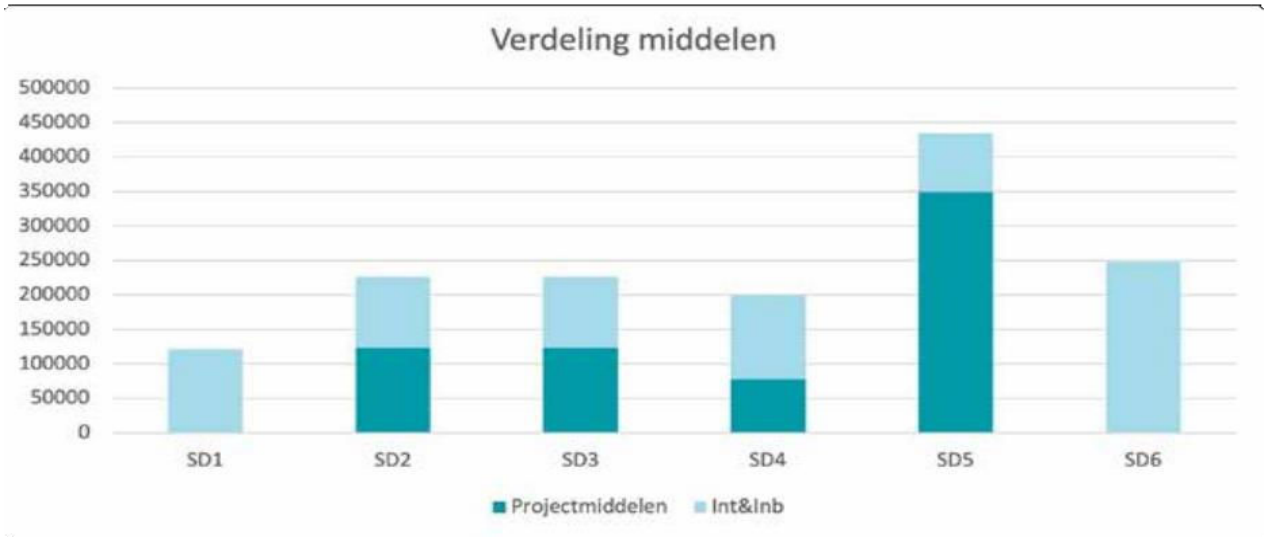
In de volgende tabel wordt duidelijk hoe de verschillende inkomsten de realisatie van onze strategische doelstellingen ondersteunen. Daarnaast staan de uitgaven verdeeld in personeelskosten en werkingskosten. De personeelskosten zijn geschat aan de hand van de loonkosten van de nieuwe organisatiestructuur (zie hoofdstuk 3.5). De werkingskosten zijn gebaseerd op de te behalen doelstellingen. Bij de inkomsten is er ook een onderscheid gemaakt tussen de middelen van Integratie & Inburgering, en alle andere projectsubsidies.

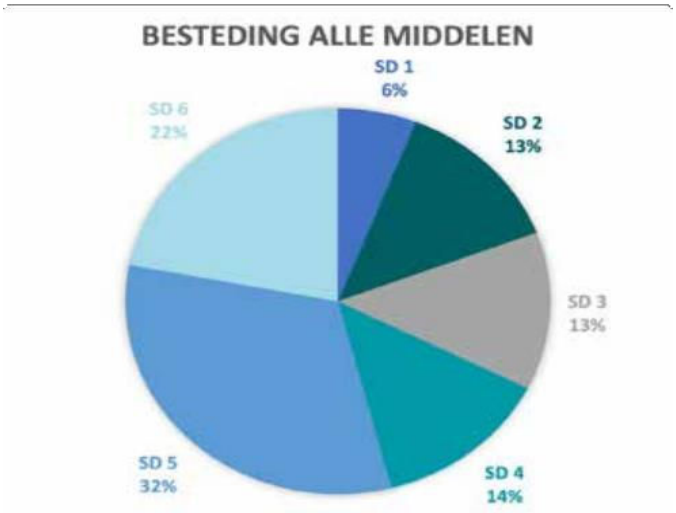
Subs I&I *	Projectsubs	totale inkomen
782.253,00	673.249,37	*1.455.502,37*

	Totaal VTE	VTE I.I.	Personeelskosten	Werkingskosten	totale kost/sd	
	18,20	7,50	1.213.726,75	241.775,62	*1.455.502,37*	*%***
SD 1	1,17	1,17	79.374,52	9.293,33	86.957,85	6%
SD 2	2,74	1,00	183.146,65	9.083,33	192.229,99	13%
SD 3	2,74	1,00	183.146,65	9.083,33	192.229,99	13%
SD 4	2,37	1,17	158.285,07	38.183,33	196.468,40	14%
SD 5	6,82	0,82	442.487,64	24.183,33	466.670,98	32%
SD 6	2,37	2,37	167.286,21	151.948,95	319.235,17	22%

**deze is inclusief de loonsubsidie Sociale Maribel, goed voor € 67.500 jaarlijks, en draagt mee bij aan de lonen van 2 medewerkers die bijdragen aan de werking van Integratie & Inburgering*

*** Percentage werd afgerond*





4.6 Begroting

Meerjarenbegroting als bijlagen:

a. Analytische begroting gehele werking (Integratie & Inburgering & projectsubsidies)
b. Algemene begroting Integratie & Inburgering (excl. projecten)
c. Algemene begroting gehele werking (incl. projecten)

Zie *Bijlage 8: Analytische meerjarenbegroting*

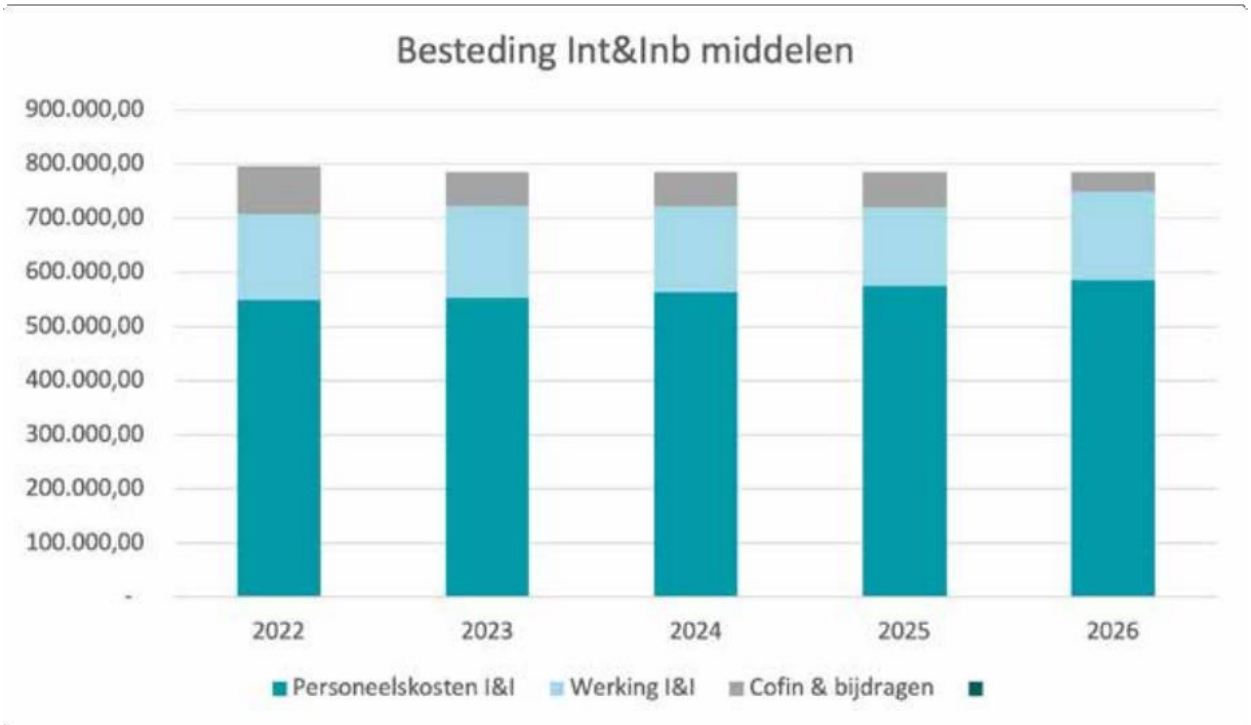
a. Analytische begroting gehele werking (Integratie & Inburgering en projectsubsidies)

Deze begroting geeft een transparant overzicht van de **verschillende projectsubsidies** waar LEVL op dit moment op kan rekenen. Zo heeft elk project een apart kostencenter waar duidelijk **de loon- en werkingskosten uitgesplitst** staan.

	Project	Thema	Duur
100	Cultuur, jeugd, sport, Media	Cultuur	2018-2022, kans op verlenging
201	Focus op Talent	Tewerkstelling	2020-2021, kans op verlenging
210	Hands-on Inclusion (i.s.m. Verso)	Tewerkstelling	2020-2022
304	Move 4 Napar (i.s.m. Bepax)	Antiracisme	2020–2022, kans op verlenging
401	Ondersteuning dienstverlening aan hulpverleners	Antidiscriminatie	Eindigt op 31/03/2022
600	Brusselwerking	Interthematisch	Meerjarensubsidie
800	Integratie & Inburgering	Interthematisch	Meerjarensubsidie

Voor 2 van deze projecten was **cofinanciering** (door structurele middelen) een van de voorwaarden om in te tekenen. Naast formele cofinanciering dragen onze structurele middelen ook kosten wanneer de projectsubsidie niet volstaat om alle werkingskosten te dekken als een **bijdrage**. De subsidiebedragen zijn gebaseerd op de voorbije jaren, en kunnen nog wijzigen als de gesprekken met de subsidiegevers andere resultaten geven, maar voorlopig gaan we uit van:

100 - CJSM	Bijdrage	Jaarlijks 6000 à 9000 euro, deze subsidie wordt niet geïndexeerd, maar het loon van de medewerker wel.
210–Hands-on Inclusion	Cofinanciering	15% cofinanciering aan project
304 – Move 4 Napar	Cofinanciering	20% cofinanciering van gemaakte kosten
600 - Brusselwerking	Bijdrage	Jaarlijks 10.000 euro bijdrage, ook door stijging loonkosten en geen indexatie subsidiebedrag



b. Algemene begroting Integratie & Inburgering (excl. projecten)

Deze algemene begroting geeft een overzicht over de middelen vanuit Integratie & Inburgering die we inzetten voor onze werking. Enkele belangrijke highlights die we alvast willen meegeven:

In 2022 voorzien we de verhuis van het **hoofdkantoor** van het Aroma-gebouw in Schaarbeek naar een andere locatie waar we beter aan de noden van ons team kunnen tegemoetkomen. Een exacte locatie hebben we nog niet gevonden, maar we gokken dat de nieuwe locatie kleiner zal zijn qua oppervlakte, maar wel in dezelfde budgetcategorie zal vallen als de huidige locatie (35.000 euro huur, excl. kosten).

De huurkosten worden versleuteld over de verschillende projecten, en aangezien niet alle project-subsidies blijven, zal de **huurkost** gedragen voor I&I stijgen, indien we geen andere projectsubsidies binnenhalen vanaf 2023/2024. We voorzien voor 2022 een kleine 10.000 euro om de verhuis- en inrichtingskosten op te vangen.

Andere **vaste kosten** bestaan uit loonkosten, telefonie en diensten, zoals het sociaal secretariaat, een extern boekhoudkantoor, revisorverslagen, wetsverzekeringen etc.

Geen vaste kosten, maar wel een constante in de meerjarenbegroting zijn o.a. **informatica-kosten** voor het onderhouden van onze website en sociale media. Daar rekenen we elk jaar zo'n 12.000 euro voor. Daarnaast voorzien we elk jaar een budget voor het organiseren van **interne teambuilding-** evenementen (4000 euro) en extra budget voor **opleidingen** (8000 euro), naast de VIVO-opleidingssubsidie de we jaarlijks ontvangen.

Een andere aanvullende subsidie in de algemene begroting is de **Sociale Maribel-loonsubsidie**, die deels de lonen van 1,5 structurele medewerkers draagt, voor jaarlijks 65.790 euro.

Kosten die jaarlijks wijzigen zijn gebaseerd op de te behalen doelen in 2022-2025. Zo zal bijvoorbeeld de kost voor 'drukwerk, **publiciteit** en campagnes' in 2022 hoger liggen (18.000 euro) dan in 2023, omdat 2022 het jaar van de lancering van LEVL vzw is. We voorzien dan drukwerk met onze nieuwe naam en huisstijl, en we bekijken of we bestaande brochures moeten opfrissen. In 2024 hebben we een ruimer bedrag begroot omdat we willen klaarstaan voor de verkiezingscampagne.

Elk jaar begroten we een budget voor '**vergoedingen aan anderen'**, daar vallen kosten onder voor bijvoorbeeld externe procesbegeleiders en impactmetingen door een extern bureau. Dat budget wisselt wel eens per jaar, maar de orde van grootte blijft hetzelfde.

Cofinanciering aan projecten staat hier apart vermeld. In 2022 omvat dit het Hands-on Inclusion-project en het Move 4 Napar-project. Mochten de projecten niet verlengd worden, blijft dit budget beschikbaar voor andere projecten die cofinanciering en/of bijdragen vereisen.

c. Algemene begroting gehele werking (incl. projecten)

Een algemeen overzicht van de algemene begroting, ditmaal **inclusief alle projectsubsidies**.