



LIGA VOOR
MENSENRECHTEN

**Mensenrechten:
basis van onze vrije samenleving**

BELEIDSPLAN 2016-2020

Jos Vander Velpen
voorzitter

Alain Joye
secretaris

Inhoudstafel

Inleiding: mensenrechten in beweging	7
Maatschappelijke uitdagingen.....	7
Drie strategische pijlers	7
Organisatorische en financiële uitdagingen.....	8
1. De Liga voor Mensenrechten vzw	9
1.1. Voorgeschiedenis: de Belgische Liga voor Mensenrechten.....	9
1.2. De Liga voor Mensenrechten vzw	9
1.3. De Liga voor Mensenrechten als sociaal-culturele beweging.....	10
2. Visie en missie	11
2.1. Visie.....	11
2.2. Missie.....	12
3. Omgevingsanalyse en beleidsuitdagingen	13
3.1. Draagvlak voor mensenrechten	13
3.2. Mensenrechten en de overheden	13
3.3. Detentie	14
3.4. Privacy.....	14
3.5. Vrijheid & veiligheid en discriminatie.....	14
4. Strategische en operationele doelstellingen	15
SD1 Het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten in België is verbreed	15
OD1 Mensen in België zijn geïnformeerd, gesensibiliseerd en engageren zich maatschappelijk omtrent mensenrechten.....	15
OD2 De Liga communiceert over mensenrechten.....	15
OD3 Het mensenrechtelijke perspectief is aanwezig in het actuele maatschappelijke debat	16
OD4 De Liga stelt haar expertise ter beschikking.....	17
OD5 De Liga onderschrijft acties van anderen.....	17
OD6 De Liga ijvert voor en neemt deel aan overlegplatformen van mensenrechtenorganisaties	17
SD2 Het beleid van de federale, regionale en lokale overheden is geïnspireerd door mensenrechten	18

OD7 De Liga inspireert en bekritiseert het beleid van de federale, regionale en lokale overheden en hun diensten.....	18
OD8 Internationale mensenrechtenverdragen worden geratificeerd en uitgevoerd.....	18
SD3 De mensenrechten van iedereen in België worden gerespecteerd.....	19
OD9 Mensenrechtenschendingen zijn juridisch opgeheven.....	19
OD10 Alle mensen in België hebben vlot toegang tot het recht.....	19
5. Beoordelingselementen decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk.....	20
6. Organisatieontwikkeling: de Liga voor Mensenrechten in beweging.....	27
6.1. Organisatorisch kader.....	27
6.1.1. Reorganisatie	27
6.1.2. Organigram.....	27
6.1.3. Bestuursorganen.....	27
6.1.4. Werkgroepen & denktanks.....	28
6.1.5. Team.....	28
6.1.6. Vrijwilligers, stagiairs en werkgestraften.....	29
6.1.7. Redacties van de tijdschriften TvMR & FATIK.....	29
6.1.8. Leden & sympathisanten.....	29
6.1.9. Organisatorische doelstellingen.....	30
SD4 De Liga voor Mensenrechten vergroot de efficiëntie van haar werking.....	30
OD11 De Liga verbetert haar interne werking.....	30
OD12 De Liga ontwikkelt een duurzaam personeelsbeleid.....	30
6.2. Samenwerkingsverbanden & doelgroepen.....	31
6.2.1. Samenwerkingsverbanden en netwerken.....	31
6.2.2. Doelgroepen.....	32
6.3. Integrale kwaliteitszorg (IKZ)	33
6.4. Financieel beleid.....	34
6.4.1. Middelenverdeling	34
6.4.2. Daling DAC.....	35
6.4.3. Nood aan financiële planning en financieel beleid: Financiële Commissie.....	37
6.4.4. Financiële doelstellingen.....	37
SD5 De financiële continuïteit en draagkracht is verzekerd en vergroot.....	37
OD13 De financiële continuïteit van de Liga voor Mensenrechten is verzekerd.....	37
OD14 De financiële draagkracht van Liga voor Mensenrechten is vergroot.....	37
6.5. Financieel plan 2016-2020	38

7. Totstandkoming Beleidsplan.....	41
7.1. Planningsteam.....	41
7.2. Opdracht planningsteam.....	41
7.3. Samenkomsten	42
7.4. Betrokkenen en bronnen.....	43
BIJLAGE I: Resultaten SWO-ART 2015.....	47
BIJLAGE II: Overzicht samenwerkingspartners	49
BIJLAGE III: Financieel plan 2016-2020	50
BIJLAGE IV: Overzicht doelstellingen BP 2016-2020	53

Inleiding: mensenrechten in beweging

Mensenrechten zijn de basis van onze vrije en democratische samenleving. Hoewel ze geformuleerd zijn in verschillende verdragen en regelgevingen zijn ze verre van evident. Dit maakt van onze missie een blijvende en urgente opdracht.

De Liga voor Mensenrechten staat voor grote uitdagingen, zowel maatschappelijk als organisatorisch en financieel. Dit Beleidsplan biedt een antwoord op een deel van deze uitdagingen door onze werking uit te bouwen rond drie strategische pijlers (bewegingswerk (SD1), beleidsbeïnvloeding (SD2) en juridische acties (SD3)) en onze organisatie verder te ontwikkelen (6. Organisatieontwikkeling: de Liga voor Mensenrechten in beweging).

Maatschappelijke uitdagingen

Mensenrechten zijn geen blijvende verworvenheid. Mensenrechtenorganisaties blijven te allen tijde noodzakelijk om mensenrechten maximaal te verankeren in de politieke en maatschappelijke praktijk, om mensenrechtenschendingen aan te klagen en op te heffen, en vooral om mensen de garanties te bieden op de toepassing van hun rechten.

Welke meerwaarde kan een mensenrechtenorganisatie bieden in een snel veranderend maatschappelijk landschap, ten tijde van economische evenwichtsoefeningen die zwaar wegen op het sociale weefsel, temidden van een Europese en internationale dynamiek die onlosmakelijk verbonden is met de situatie in België, binnen een middenveld dat zichzelf heroriënteert? Dit zal een open debat blijven zonder eenduidige en sluitende antwoorden. Dit beleidsplan situeert zich binnen de Belgische mensenrechtensituatie, met focus op enkele thema's, steunend op onze voorbije werking, de bevraging van de belanghebbende en een rudimentaire omgevingsanalyse. Zo kunnen we deze meerwaarde garanderen.

We blijven ons inzetten om het draagvlak voor mensenrechten te verstevigen en te vergroten. We blijven het beleid van de federale, regionale en lokale overheden (en hun diensten), alsook internationale instellingen en private actoren inspireren en bekritisieren teneinde de mensenrechten van iedereen in België te laten respecteren. Indien nodig stappen we naar de rechtbank om mensenrechtenschendingen juridisch op te heffen.

We blijven opkomen voor de rechten van gedetineerden en geïnterneerden en pleiten voor een humaan detentiebeleid.

We blijven ons inzetten voor de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van iedereen in België als basis van persoonlijke vrijheid en ontwikkeling.

We blijven het evenwicht bewaken tussen vrijheid en veiligheid ter bescherming van onze democratie.

We blijven discriminatie bestrijden en de gelijkwaardigheid van ieder mens bepleiten.

Drie strategische pijlers

De samenleving wordt vormgegeven door vier op elkaar inwerkende dynamieken: het leven van mensen/burgers, het beleid van de overheden, de economie van het bedrijfsleven en het maatschappelijk engagement van het middenveld. Als middenveldorganisatie en sociaal-culturele beweging organiseren wij onze werking voornamelijk rond de eerste twee: mensen en overheden. Dit concretiseert zich in drie strategische pijlers met drie bijhorende strategische doelstellingen:

1. **bewegingswerk:** het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten in België is verbreed (SD1)
2. **beleidsbeïnvloeding:** het beleid van de federale, regionale en lokale overheden is geïnspireerd door mensenrechten (SD2)
3. **juridische actie:** de mensenrechten van alle mensen in België worden gerespecteerd (SD3)

We zien het als onze opdracht om mensen te informeren over hun mensenrechten teneinde ze te *empoweren* zodat ze zelf het maatschappelijk engagement kunnen opnemen om op te komen voor hun rechten en schendingen aan te klagen. We toetsen het beleid van de Belgische overheden af aan de mensenrechten. Indien er aspecten van dit beleid niet in overeenstemming zijn met de mensenrechten reageren we kritisch. Indien nodig stappen we naar de rechter om schendingen op te heffen. Hierdoor dragen we bij aan de democratische dynamieken die onze samenleving vormgeven.

In dit Beleidsplan 2016-2020 worden deze drie strategische speerpunten in algemene lijnen geconcretiseerd (operationele doelstellingen) waarbij telkens ook mogelijke acties opgesomd worden. Om het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten te vergroten organiseren we informerende, sensibiliserende en maatschappelijk activerende activiteiten binnen onze kernthema's, communiceren we over mensenrechten en engageren we ons in het actuele maatschappelijke en mensenrechtelijke debat, stellen we onze expertise ter beschikking, onderschrijven we acties van anderen en ijveren we voor en nemen deel aan overlegplatformen van mensenrechtenorganisaties. We inspireren het beleid van de federale, regionale en lokale overheden door aanbevelingen en standpunten mee te delen, kritisch te reageren in de pers, maatschappelijke acties te organiseren, overleg te voeren met democratische politieke partijen en ervoor te zorgen dat internationale mensenrechtenverdragen geratificeerd en uitgevoerd worden. Om de mensenrechten van alle mensen in België te laten respecteren, voeren we gerechtelijke acties en trachten we de drempel naar de rechtspraak te verlagen.

Organisatorische en financiële uitdagingen

De sociaal-culturele bewegingen zijn gespaard gebleven van de recente besparingen. Beter nog: de ons toegekende subsidie wordt voor de beleidsperiode 2016-2020 opgetrokken naar het decretaal minimum. Een welgekomen verademing aangezien we de twee voorbije beleidsperiodes onder het decretaal minimum gesubsidieerd werden. Neemt niet weg dat de normaliseren van de loonsubsidies (DAC) voor ons een structurele en drastische afbouw inhoudt. Dit zal zich in de beleidsperiode 2016-2020 ook reflecteren in een kleinere personeelsbezetting. Dat maakt er onze ambities niet minder op. Om de efficiëntie van de werking te verbeteren en het engagement van zowel vrijwillig bestuurders als professioneel medewerkers ten volle in te kunnen zetten, zijn we eind 2015 een reorganisatietraject gestart. Om de financiële continuïteit te verzekeren én ons financieel draagvlak te vergroten, bouwen we een financieel beleid uit dat zich ook positief vertaalt in het Financieel plan 2016-2020. We vertrekken vanuit een verzekerde minimale financiële basis om van daaruit te kunnen groeien. Met deze ambitie vangen we de Beleidsperiode 2016-2020 aan.

1. De Liga voor Mensenrechten vzw

1.1. Voorgeschiedenis: de Belgische Liga voor Mensenrechten

In 1901 werd in Brussel, onder impuls van professor Eugène Monseur, de Ligue Belge des Droits de l'Homme opgericht. Binnen haar rangen bulkte het van Belgische activisten die zich inzetten voor het pacifisme, de vrijdenkerij, de wetenschap, het progressieve liberalisme, socialisme, feminisme, ...Wat hen verbond, was hun bijna dwingende geloof in sociale vooruitgang. Henri La Fontaine, die in 1913 de Nobelprijs voor de Vrede won, was samen met onder meer Emile Vandervelde, Léon Furnémont en Hector Denis één van de pioniers van dit project. In de jaren voor de Eerste Wereldoorlog kende de Liga een hoogtepunt onder leiding van het progressieve kamerlid Georges Lorand. Onder zijn impuls werd duidelijk standpunt ingenomen tegen de gruweldaden in Congo Vrijstaat.

Vast staat dat de Liga haar activiteiten moest staken tijdens de Eerste Wereldoorlog en pas in 1923 werd er naar aanleiding van de Ruhrbezetting door België en Frankrijk nieuw leven in de Liga geblazen. Dit leidde echter ook meteen tot een diepe verdeeldheid. Een tijd lang zouden zelfs twee liga's naast elkaar opereren. Zeer vroeg al protesteerde de Liga tijdens het interbellum tegen het opkomende antisemitisme en sprong ze in de bres voor een betere behandeling van asielzoekers. De drijvende kracht achter de Liga in het interbellum was zonder meer Jeanne Beeckman, de tweede vrouw van Emile Vandervelde. Haar activiteiten werden beëindigd door de bezetting.

Na de Tweede Wereldoorlog nam een groep advocaten, geschokt door de manier waarop collaborateurs werden berecht, het initiatief om de Liga herop te richten. In 1954 ontstond zo de 'Belgische Liga voor de Verdediging van de Rechten van de Mens'.

De geschiedenis van 1901 tot 1939 van de Ligue Belge des Droits de l'Homme wordt uitvoerig beschreven in de voortreffelijke masterproef van Joost Depotter: "De Ligue Belge des Droits de l'Homme 1901-1939: Identiteit en activisme" (2014, Gent, promotor: prof. dr. Christophe Verbruggen), voorgelegd aan de Faculteit Letteren en Wijsbegeerte van de UGent voor het behalen van de graad van Master in de Geschiedenis (academiejaar 2013 - 2014).

1.2. De Liga voor Mensenrechten vzw

In de jaren '70 van de twintigste eeuw (onder het voorzitterschap van Georges Aronstein) werd de Liga erkend als Instelling van Openbaar Nut. Dit bracht met zich mee dat de Liga voor het eerst rechtspersoonlijkheid verkreeg en dus kon tussenkomen in gerechtelijke en administratieve procedures.

Intussen waren de Franstaligen en Nederlandstaligen binnen de Liga langzaam maar zeker uiteen gegroeid. Het ontstaan van de 'Cultuurgemeenschappen' was hieraan niet vreemd. Franstalige en Nederlandstalige organisaties vielen hierdoor onder verschillende subsidieregelingen, wat het organisatorisch moeilijk maakte om als tweetalige organisatie door te gaan. In 1978 werd dan ook de 'Ligue des Droits de l'Homme' opgericht, op 1 maart 1979 gevolgd door de Liga voor Mensenrechten vzw. In 1982 werd de splitsing bevestigd door de officiële opheffing van de Belgische Liga.

Net zoals de Belgische Liga is de Vlaamse Liga voor Mensenrechten vzw altijd een collectief van geëngageerde vrijwilligers geweest die onrechtvaardigheden aankloegen en mensen in een zwakke rechtspositie poogden te ondersteunen. Er was nog geen sprake van een duidelijk gestructureerde en geplande werking maar eerder een amalgaam van initiatieven van de bestuurders, vaak n.a.v. de actualiteit, of door ondersteuning van activiteiten van andere verenigingen. Daarnaast werd de werking getekend door een voortdurende financiële onzekerheid. Zo moest de Liga voor Mensenrechten

meermaals een lening aangaan bij vzw Netwerk of bij bestuurders om de lonen van het personeel te kunnen uitbetalen. Het lage budget stond lange tijd ook een degelijke werking in de weg. Zo moest de Liga het tot in 2002 stellen met één computer voor 5 personeelsleden. Deze primitieve en onzekere werkomstandigheden waren weinig motiverend, met heel wat personeelsverloop tot gevolg. Door de structurele subsidies is dat verbeterd. Toch blijft het personeelsverloop bestaan: tegen eind 2015 hebben 4 van de 5 vaste medewerkers de Liga verlaten. De beleidsperiode 2016-2020 zal dan ook aanvangen met een vernieuwd team.

1.3. De Liga voor Mensenrechten als sociaal-culturele beweging

Sinds 2005 is de Liga voor Mensenrechten vanuit de Vlaamse overheid (ministerie van Cultuur) erkend als sociaal-culturele beweging en als dusdanig gesubsidieerd. Dit liet een nieuwe wind door de Liga waaien. Het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk zette aan tot het opstellen van een meerjarenplan, het uitkiezen van duidelijk afgebakende werkingsthema's en het vooropstellen van doelstellingen. Zo kon de Liga zich als beweging professioneler en daadkrachtiger ontwikkelen. Er werd een vruchtbare verhouding en wisselwerking gezocht tussen beleidswerk, bewegingswerk en juridische actie. De kennis en expertise die de Liga sinds decennia had opgebouwd, werd verder gezet en ontsloten naar een breder publiek door middel van campagnes, standpunten en aanbevelingen, kritische berichtgeving in de pers, lezingen, debatten, vormingen, brochures, tijdschriften, website, sociale media en publieke acties. Gedurende de twee vorige beleidsperiodes (2005-2015) werd het bewegingswerk opgedreven en steviger uitgebouwd. In de beleidsperiode 2016-2020 zetten we de ingeslagen koers verder en bouwen we de wisselwerking tussen onze drie pijlers verder uit: bewegingswerk, beleidswerk en juridische actie. We zijn ervan overtuigd dat dit een krachtige mix is om maatschappelijke impact te genereren en aldus mensenrechten steviger in onze democratische samenleving te verankeren.

2. Visie en missie

2.1. Visie

Twee processen kenmerken in belangrijke mate de ontwikkelingen in de wereld aan het begin van de 21ste eeuw: de permanente, globale migratie van kapitaal, arbeid en mensen, en de snelheid en de impact van technologische ontwikkelingen.

Binnen de tendens naar mondialisering krijgen tegelijkertijd de rechten die verbonden zijn aan het nationale burgerschap, meer belang bij burgers en overheden. Maar het zijn mensenrechten die de basis vormen van onze democratische en vrije samenleving. Die mensenrechten zijn niet gebonden aan burgerschap, maar aan mens-zijn. En het zijn - paradoxaal genoeg - deze universele en humane waarden die onder druk komen te staan; paradoxaal, omdat juist het tolerante multiculturele liberalisme, dat zijn uitdrukking vindt in de mensenrechten, de perfecte ideologie is voor het wereldwijde kapitalisme.

De Liga voor Mensenrechten streeft naar een mondiale erkenning van mensenrechten, vertrekkend vanuit de situatie in België. Daarbij wil zij niet alleen opkomen tegen de aantasting van mensenrechten, maar ook goede praktijken en vernieuwende initiatieven ondersteunen, stimuleren en verspreiden. Zij concentreert zich daarbij op vier werkerreinen:

1. detentie
2. privacy
3. vrijheid & veiligheid
4. discriminatie

detentie

De Liga voor Mensenrechten streeft naar een samenleving waarin detentie werkelijk een ultieme remedie is en dat, wanneer detentie onvermijdelijk is, deze plaatsvindt in humane omstandigheden. Niet zozeer straf maar sociale re-integratie dient de doelstelling te zijn van detentie. Voor geïnterneerden dient de nadruk te liggen op zorg en niet op opsluiting.

Onder detentie verstaan we ook het opsluiten van bvb. minderjarigen, van asielzoekers en mensen zonder papieren in gesloten centra, ...

privacy

De Liga voor Mensenrechten streeft naar een samenleving waarin praktijken van toezicht en informatieverwerking ten dienste staan van de burgers. Wij willen geen surveillancemaatschappij, maar een samenleving waarin informatieverwerking onderworpen is aan democratische procedures en daadwerkelijke controle. Wij willen dat de verzameling en verwerking van persoonsgegevens gebeurt in overeenstemming met de grondwettelijke, ethische en procedurele vereisten die in een rechtsstaat gelden.

We behouden een kritische reflectie om het evenwicht te bewaren tussen privacy en andere democratische rechten en vrijheden. Ondanks het fundamentele belang van de bescherming van de persoonlijke levenssfeer dienen we erover te waken dat dit recht niet ingaat tegen andere rechten en vrijheden.

vrijheid & veiligheid

De Liga voor Mensenrechten streeft naar een samenleving waar vrijheid en veiligheid samen gaan, en waar niet de ene waarde opgeofferd wordt aan de andere. Wij willen een samenleving die de principes van de rechtsstaat erkent, en waarin de uitvoerende macht naast, en niet boven de andere machten staat.

discriminatie

De Liga voor Mensenrechten streeft naar een samenleving waarin ieder mens, ongeacht geslacht, afkomst, taal, leeftijd, politieke overtuiging of het behoren tot een minderheid (cfr. EVRM art. 14), in gelijke omstandigheden gelijke rechten heeft en gelijke behandeling krijgt.

De Liga voor Mensenrechten wil, kortom, een betere samenleving, waarin de principes van de rechtsstaat worden gehuldigd, en waarin alle mensen alle mogelijkheden krijgen om zich te ontplooien en hun deel bij te dragen.

andere thema's

Mensenrechten beslaan een uitgebreid terrein van onderwerpen. Als mensenrechtenorganisatie moeten we in staat zijn relevante mensenrechtenthema's op te nemen in onze werking. Op deze manier kunnen we inspelen op actuele noden. Deze onderwerpen kunnen o.a. gedetecteerd worden door daartoe opgerichte werkgroepen of denktanks die de voeling met de actuele mensenrechtelijke praktijk concretiseren in behapbare thema's, zoals bijvoorbeeld 'toegang tot het recht', 'recht op onderwijs', 'jeugdrecht', 'kinderrechten', 'uithuiszetting' en 'duurzaamheid en mensenrechten'. In de periodieke evaluatie van het beleidsplan kan de werking eventueel bijgestuurd worden o.b.v. nieuw gedetecteerde onderwerpen.

2.2. Missie

De Liga voor Mensenrechten creëert een zo groot mogelijk draagvlak voor de mensenrechten, zoals deze zijn vastgelegd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Zij doet dit door het ondersteunen, stimuleren en verspreiden van goede praktijken en vernieuwende initiatieven en door structurele en incidentele inbreuken op de mensenrechten te voorkomen, op te heffen of aan te klagen. De Liga voor Mensenrechten realiseert dit door het beleid te beïnvloeden, en door informatieve, gerechtelijke en sensibiliserende acties en activiteiten te ondernemen in België, al dan niet in samenwerking met andere nationale of internationale organisaties. Bijzondere aandacht wordt daarbij besteed aan respect voor diversiteit.

3. Omgevingsanalyse en beleidsuitdagingen

Voor het formuleren van onze beleidsuitdagingen haalde we inspiratie uit de bevraging van de leden van onze Algemene Vergadering en van onze sympathisanten. De antwoorden op de SWO-ART bevraging (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Aspirations, Results, Threats) gaven enorm waardevolle input (zie *Bijlage 1: Resultaten SWO-ART 2015*). Ook hielden we midden 2015 een visiedag om grote lijnen van actuele maatschappelijke uitdagingen te detecteren. Op de visiedag waren bestuurders, teamleden en vrijwilligers aanwezig.

3.1. Draagvlak voor mensenrechten

De status van mensenrechten is dubbelzinnig. Enerzijds is er ongetwijfeld meer aandacht voor mensenrechten. Er zijn allerhande academische en postacademische vormingen en tal van interessante publicaties. In nationale en Europese rechtspraak zien we steeds meer verwijzingen naar mensenrechtenverdragen. Op internationaal niveau komen er nieuwe verdragen bij, vaak met bijhorende controlemechanismen.

Anderzijds dringen mensenrechten nog steeds te weinig door tot het beleid en tot het politieke en maatschappelijke debat. Daar zien we dat het mensenrechtendiscours weinig ruimte krijgt of te snel aan de kant wordt geschoven in naam van andere doelen (zoals 'veiligheid' of 'de strijd tegen het terrorisme'). Velen tonen zich bereid onze basisrechten op te geven en grenzen te stellen aan mensenrechten. Recente ontwikkelingen (zoals bvb de vluchtelingenproblematiek) zijn voor sommigen aanleiding om mensenrechten in vraag te stellen en te onderhandelen over hun geldigheid.

Hoewel mensenrechten een basis zijn van onze vrije en democratische samenleving, zijn ze geen blijvende verworvenheid. Er is een duidelijke nood aan informatie en sensibilisering om het draagvlak voor mensenrechten te verstevigen en te verbreden willen we deze basisrechten blijvend verankeren in het fundament van onze samenleving. Zowel bij beleidsmakers en het brede publiek als bij private actoren.

beleidsuitdaging

De Liga voor Mensenrechten zet zich in om het draagvlak voor Mensenrechten te vergroten.

3.2. Mensenrechten en de overheden

Overheden zien mensenrechten soms als een belemmering voor hun beleid. Hoewel er een tendens is waarbij regelgeving getoetst wordt aan de mensenrechten, bestaat er nog steeds ook de tendens om dit niet te doen en onze mensenrechten te schenden. Dat overheden verschillende mensenrechtenverdragen hebben geratificeerd en dat er grondwettelijk gewaarborgde basisrechten zijn, verbindt hen er toe deze te respecteren, uit te voeren en ervoor te zorgen dat mensen deze rechten kunnen uitoefenen. Jammer genoeg blijkt dit nog steeds geen vanzelfsprekendheid te zijn.

beleidsuitdaging

De Liga voor Mensenrechten inspireert en bekritiseert het beleid van de federale, regionale en lokale overheden en hun diensten teneinde de mensenrechten van iedere mens in België te laten respecteren. Indien nodig stappen we naar de rechtbank om mensenrechtenschendingen juridisch op te heffen.

3.3. Detentie

Twee tendensen zijn te detecteren als het gaat over detentie. Voor de een kunnen gevangenen niet hard genoeg gestraft worden en moeten ze voor een lange tijd opgesloten worden achter slot en grendel, liefst ver weg van de samenleving. Voor de ander dienen we als samenleving een humane detentie voor te staan waarbij rekening gehouden wordt met de gevangene als mens en met het oog op een zo goed mogelijke re-integratie na de detentie. De federale, regionale en lokale overheden trachten hierin een evenwicht te vinden, soms met steekvlampolitiek en het bijbouwen van mastodonten van gevangenissen, soms met wetgevende en andere initiatieven waarin een humaan detentiebeleid concreet wordt gemaakt, zoals bvb de Basiswet. De eerste tendens heeft een contraproductief effect: het verlaagt de criminaliteit en het aantal gevangenen niet. De tweede tendens geeft zicht op een veiliger samenleving met minder recidive. Zowel de grote negentiende-eeuwse gevangenissen als de nieuw bijgebouwde mastodonten blijken niet de juiste infrastructuur te bieden om tot een daadwerkelijk humane detentievorm te komen, alle humane initiatieven ten spijt. Plaatsen waar afgestapt wordt van grote gevangeniscomplexen en gekozen wordt voor kleinschalige detentievormen bieden meer mogelijkheden om een humane vorm van detentie in praktijk te brengen. Daar zien we dat een gedifferentieerde aanpak die beter aansluit bij de individuele gevangene en verankerd is in de samenleving vruchten afwerpt. Door een kleinschalige en gepersonaliseerd penitentiair systeem blijven problemen beheersbaar en kunnen gedetineerden na hun detentie een verantwoordelijke maatschappelijke rol opnemen.

beleidsuitdaging

De Liga voor Mensenrechten blijft opkomen voor de rechten van gedetineerden, geïnterneerden en alle mensen in detentie, en pleit voor een humaan detentiebeleid in de praktijk.

3.4. Privacy

Respect voor het privéleven is onlosmakelijk verbonden met vrijheid en democratie. Een dominante ideologie van veiligheid, samen met de immer verder toenemende digitalisering van de samenleving, leiden tot steeds meer controlemechanismen, die steeds minder transparant zijn. Bovendien wordt de algemene surveillance niet meer uitsluitend uitgeoefend door overheidsinstellingen, maar steeds meer door commerciële spelers. Dit verplicht organisaties als de Liga voor Mensenrechten aandacht te besteden aan de herformulering van klassieke privacyvraagstukken en aan de achterliggende grondgedachten en mechanismen van een surveillancemaatschappij. Door de aard van de ontwikkelingen is privacy echter al lang geen nationale aangelegenheid meer. Er is, kortom, nood aan het herdenken van het concept privacy in een digitale wereldorde en aan het ontwikkelen van de conceptuele en praktische consequenties ervan.

beleidsuitdaging

De Liga voor Mensenrechten blijft inzetten op de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van alle mensen in België.

3.5. Vrijheid & veiligheid

Veiligheidsmaatregelen moet getoetst worden of ze geen al te ingrijpende invloed hebben op onze grondrechten. De afgelopen vijftien jaar zijn in België en Europa zowat 250 maatregelen tegen terrorisme genomen zonder dat er enige evaluatie van wordt gemaakt. In wat voor samenleving zitten wij als er telkens veiligheidsmaatregelen bijkomen? Wat blijft er nog over van onze vrijheden? Voor terroristen is elke inperking van die vrijheden een overwinning.

beleidsuitdaging

De Liga voor Mensenrechten bewaakt het evenwicht tussen vrijheid en veiligheid.

4. Strategische en operationele doelstellingen

SD1 Het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten in België is verbreed

Mensenrechten behoren tot de basis van onze vrije samenleving. Mensenrechten zijn echter geen blijvende verworvenheid. Het is onze opdracht om het mensenrechtelijk perspectief in het maatschappelijk discours levend te houden en mensen te informeren over hun rechten. Mensenrechten zijn ook niet altijd eenduidig. Het is onze taak om deze verstaanbaar en concreet te maken voor een breed publiek. Hierdoor verstevigen we het draagvlak voor mensenrechten zodat zij een fundament blijven voor onze vrije en democratische samenleving.

OD1 Mensen in België zijn geïnformeerd, gesensibiliseerd en engageren zich maatschappelijk omtrent mensenrechten

Indien mensen in België beroep willen doen op hun mensenrechten, dienen zij hun rechten te kennen alsook de eventuele schendingen ervan. Het is de opdracht van de Liga voor Mensenrechten om mensen te informeren over hun rechten en warm te maken om te reageren tegen schendingen. Zo kunnen zij zich sterker engageren in de samenleving en mensenrechten verder uitdragen. De Liga voor Mensenrechten brengt mensen samen rond haar kernthema's, communiceert over haar kernthema's, stelt haar expertise ter beschikking en onderschrijft acties van anderen. Zo kunnen we samen het draagvlak voor mensenrechten vergroten.

Hiertoe organiseren we informerende, sensibiliserende en maatschappelijk activerende activiteiten binnen onze kernthema's.

mogelijke acties

- Big Brother Awards
- Prijs voor Mensenrechten & studentenprijs
- campagnes
- vormingen, lezingen, debatten
- mensenrechteneducatie

OD2 De Liga communiceert over mensenrechten

Om het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten te vergroten en een referentiepunt in onze thema's te blijven, is een degelijke communicatie noodzakelijk. De inzet van communicatiemiddelen wordt gekozen o.b.v. de effectiviteit van het bereiken van doelgroepen en het verwezenlijken van het doel. De Liga communiceert online, op papier, via de pers en via intermediairs.

Zo kunnen we ons verhaal/boodschap verspreiden om het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten te vergroten. Hierdoor kunnen we ook de betrokkenheid en ons publieksbereik verhogen (leden, abonnees, sympathisanten). Dit komt ook onze zichtbaarheid en *branding* ten goede.

We communiceren hiertoe doel(groep)gericht, werken communicatie-actieplannen uit en benutten de communicatiemiddelen o.b.v. hun eigenheid en effectiviteit.

mogelijke acties

- communicatieplannen per actie
- de Liga communiceert online (website, nieuwsbrief, facebook, twitter, scoop.it, youtube, slideshare, LinkedIn-groep, ...)
- de Liga communiceert op papier (TvMR, FATIK, flyers, folders, affiches, boeken,...)
- de Liga communiceert via de pers
- de Liga communiceert via intermediairs (via andere organisaties om hun doelpubliek te bereiken)

OD3 Het mensenrechtelijke perspectief is aanwezig in het actuele maatschappelijke debat

Om mensenrechten onder de aandacht te brengen, engageren we ons in het actuele maatschappelijke debat.

Als mensenrechtenorganisatie moeten we (kunnen) reageren op actuele gebeurtenissen die de mensenrechten schenden of op initiatieven die deze net promoten. Op die manier kunnen we kort op de bal spelen en ons engageren in het huidige maatschappelijke discours. Ook zo verbreden we het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten. Welke gebeurtenissen dat in de loop van het jaar zijn, is niet altijd te voorspellen en kunnen we qua inhoud en reactie niet plannen. Naast geplande communicatieacties bouwen we deze mogelijkheid en flexibiliteit als witruiimte strategisch in.

De onderwerpen waarop we inspelen, vallen binnen onze vier centrale thema's.

De manieren van reageren zijn legio: reageren via de pers en onze online communicatiekanalen, het opzetten van kleinere acties, het aanschrijven van beleidsmakers met aanbevelingen, het geven van lezingen, het spreken op debatten, informeren, sensibiliseren en maatschappelijk engageren,...

De zogenaamde sociale media (facebook en twitter) zijn communicatiemiddelen om te gebruiken als doorgeefluik voor berichten van anderen binnen de thema's van de Liga. Het is een gekende mediastrategie om niet enkel eigen berichten te posten op deze media maar ook gerelateerde berichten en informatie van anderen. Zo word je ook beschouwd als bron van interessante, relevante en diverse informatie, die anderen op hun beurt kunnen delen. Om beschouwd te worden als een referentiepunt in onze thema's, zetten we hier strategisch op in. Deze sociale media zijn echter niet zo privacyvriendelijk. Bijkomende strategie is om onze lopende acties, standpunten en werkthema's te koppelen aan actuele gebeurtenissen. Dit verhoogt hun actualiteitswaarde en zichtbaarheid op een doeltreffende manier.

Zo behouden we een invloed op het actuele maatschappelijke debat, ten gunste van mensenrechten. We verbreden hierdoor het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten. Door ons te engageren in het debat zorgen we er ook voor dat we beschouwd blijven als een referentiepunt in onze thema's. Het verhoogt de actualiteitswaarde en zichtbaarheid van het verhaal van de Liga voor Mensenrechten.

selectiecriteria

Om te bepalen op wat we inspelen, moet de actie aan 3 van de 5 onderstaande criteria voldoen:

1. de actie past binnen onze vier kernthema's
2. de maatschappelijke noodzaak is hoog
3. onze bijdrage creëert een meerwaarde
4. de actie draagt bij tot het verbreden van het maatschappelijk draagvlak
5. de actie past binnen beschikbare mensen en middelen

OD4 De Liga stelt haar expertise ter beschikking

De expertise die aanwezig is binnen de organisatie brengen we naar buiten om het draagvlak voor mensenrechten te vergroten, zowel op eigen initiatief als op vraag van anderen. Zo blijven we beschouwd worden als referentiepunt binnen onze kernthema's en als bron voor relevante kennis. Hiermee breiden we ook ons netwerk uit.

Naast geplande activiteiten bouwen we deze mogelijkheid als witruiimte strategisch in.

De Liga voor Mensenrechten kan ook een netwerk van experts uitbouwen om de continuïteit van inhoudelijke input te verzekeren. Hiertoe kan ze werkgroepen, denktanks en thematische fora organiseren alsook zelf deelnemen aan soortgelijke netwerkinitiatieven.

mogelijke acties

- expertise aan andere organisaties verlenen i.v.m. humaniseren van gesloten centra voor mensen zonder verblijfsrecht
- vormingen, lezingen en debatten
- diverse vormen van dienstverlening
- brochures ed.
- mensenrechteneducatie

OD5 De Liga onderschrijft acties van anderen

Samen staan we sterk. Het is dan ook nuttig om acties van anderen te onderschrijven. Op die manier kunnen we andere initiatieven kracht bij zetten. Andere organisaties spreken ons ook aan als referentiepunt binnen onze thema's. Ze geven te kennen de sterkte en merknaam van de Liga te willen benutten. We selecteren acties die kaderen binnen onze kernthema's en o.b.v. de maatschappelijk noodzaak. Door acties van anderen te onderschrijven vergroten we samen het draagvlak voor mensenrechten. Daarom plannen we deze mogelijkheid strategisch in.

OD6 De Liga ijvert voor en neemt deel aan overlegplatformen van mensenrechtenorganisaties

Om het draagvlak voor mensenrechten te vergroten, is het aangewezen overleg te plegen met andere mensenrechtenorganisaties. Zo kunnen we onze slagkracht vergroten.

mogelijke acties

- samenwerking met nationale mensenrechtenorganisaties
- contact en samenwerking met Europese en internationale mensenrechtenorganisatie
- ijveren voor de oprichting van en het uitklaren van de verhouding tot een Nationaal Mensenrechten Instituut (NMRI)
- Huis van de Mensenrechten in Brussel
- De Liga neemt actief deel aan een overleggroep justitie over de rol van openbare diensten in de strijd tegen armoede, zoals georganiseerd binnen het Steunpunt tot bestrijding van armoede, bestaansonzekerheid en sociale uitsluiting.

SD2 Het beleid van de federale, regionale en lokale overheden is geïnspireerd door mensenrechten

Mensenrechten dienen door de overheden niet alleen gerespecteerd te worden maar ook gefaciliteerd. De overheden moeten erin voorzien dat alle mensen in België hun mensenrechten kunnen uitoefenen. Het is de opdracht van de Liga voor Mensenrechten om de overheden hierop te wijzen en kritisch te reageren indien zij mensenrechten niet respecteren. We doen dit door aanbevelingen en standpunten mee te delen aan de overheden, kritisch te reageren in de pers, maatschappelijke acties te organiseren, overleg te voeren met democratische politieke partijen en ervoor te zorgen dat internationale mensenrechtenverdragen geratificeerd en uitgevoerd worden.

OD7 De Liga inspireert en bekritiseert het beleid van de federale, regionale en lokale overheden en hun diensten

Eén van de kenmerken van een democratische en vrije samenleving is de mogelijkheid om openlijk kritiek te uiten op het beleid van de overheden én hen te inspireren in de uitbouw van het beleid. Dit vormt een verrijking van het beleid en versterkt het democratische proces waarin beleidsopties tot stand komen. Sociaal-cultureel werk (SCW) is dé vrijplaats om het beleid te inspireren en te bekritisieren. Als sociaal-culturele organisatie situeert de Liga zich in deze vrijplaats. Beleidsmakers zijn een prioritaire doelgroep van de Liga. We beschouwen hen als cruciale vormgevers van onze samenleving. Door hen te informeren, sensibiliseren en maatschappelijk te activeren omtrent mensenrechten kunnen we maatschappelijke veranderingen teweeg brengen die mensen en onze vrije en democratische samenleving ten goede komen.

doelgroepen

1. federale, regionale en lokale overheden en hun diensten
2. parlementsleden
3. politieke partijen

mogelijke acties

- aanbevelingen & standpunten
- kritische berichtgeving in de pers
- overleg met democratische politieke fracties
- inspireren en bekritisieren van het federale en Vlaamse regeerakkoord
- inspireren en bekritisieren van het masterplan justitie
- toezien op de uitvoering van de Basiswet, ism De Huizen
- de Liga voor Mensenrechten ijvert samen met De Huizen bij de overheden voor het opzetten van enkele proefprojecten met kleinschalige detentiehuisen

OD8 Internationale mensenrechtenverdragen worden geratificeerd en uitgevoerd

Dat burger- en mensenrechten zijn in allerlei verdragen opgenomen neemt niet weg dat het een evidentie is dat deze verdragen ook geratificeerd en uitgevoerd worden. België wordt bij tijd en stond op de vingers getikt in rapporten van Europese en internationale toezichhouders. De Liga probeert bij te dragen aan de uitvoering en het respecteren van internationale mensenrechtenverdragen.

mogelijke acties

- meewerken aan internationale rapportage, zoals de Universal Periodic Review, CAT & CPT rapport
- ijveren voor de ratificatie van internationale mensenrechtenverdragen
- ijveren voor de uitvoering van internationale verdragen
- informeren en sensibiliseren rond de stand van zaken, de rechtspraak en de aanbevelingen van internationale toezichthoudende comités

SD3 De mensenrechten van iedereen in België worden gerespecteerd

Mensenrechten zijn opgenomen in allerhande internationale en Europese verdragen en geconcretiseerd in Belgische regel- en wetgeving. Het navolgen van deze mensenrechten is echter geen evidentie. Het is de opdracht van de Liga voor Mensenrechten om ervoor te zorgen dat de mensenrechten van alle mensen in België gerespecteerd worden, zowel door overheden, internationale instanties als private actoren.

OD9 Mensenrechtenschendingen zijn juridisch opgeheven

Als ultiem en krachtig middel tot maatschappelijke verandering voeren we gerechtelijke acties om wet- en regelgeving teniet te doen teneinde mensenrechten te vrijwaren en schendingen op te heffen.

OD10 Alle mensen in België hebben vlot toegang tot het recht

De toegang tot het recht is vaak heel complex. Er is een tendens om justitie duurder te maken en procederen te ontraden. Om de mogelijkheden te verbeteren waarbij alle mensen in België en belangenorganisaties mensenrechtenschendingen juridisch kunnen aanvechten dient de drempel naar de rechtspraak verlaagd te worden. De Liga voor Mensenrechten kan hiertoe een aanvullende en zelfs sturende rol spelen in een netwerk van belanghebbenden en organisaties die daar reeds rond werken.

mogelijke acties

Enkele concrete aanbevelingen vanwege de Liga:

- Meer aandacht voor de uitzonderingen op het pleitmonopolie. De groep mensen die voor zwakkeren mogen optreden, moet opengetrokken worden, zodat ook vzw's dit kunnen. Trek de groep open voor mensen die naar de rechtbank mogen gaan, op basis van een zekere expertise: vakbonden, architecten, vzw's,...
- Het beperken van de kosten van de rechtsingang: als algemene regel een geding starten via een tegensprekelijk verzoekschrift dat gratis is in tegenstelling tot de dagvaarding die als uitzondering dient gehanteerd te worden. Zo zou de rechtsingang in burgerlijke zaken via verzoekschrift moeten kunnen gebeuren, zodat de rechtzoekende dit zelf kan doen.
- Meer uitzonderingen voorzien op de betaling van rolrechten en het invoegen van een profiscoverklaring.
- De Liga is ook attent voor signalen inzake aberraties op het vlak van bewindvoering, de vrederechterlijke bescherming van kwetsbare medemensen.

5. Beoordelingselementen decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk

(Decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk, artikel 15, § 1, 5°)

1. De knowhow en expertise van de beweging met betrekking tot het thema of het cluster; de wijze waarop die expertise verder wordt ontwikkeld; de wijze waarop de knowhow wordt ontsloten

Expertise

Bij de Liga voor Mensenrechten is er een uitgebreide **expertise** aanwezig over **detentie, privacy, vrijheid & veiligheid** en **discriminatie** (onze vier kernthema's), over **sociaal-cultureel werk**, alsook **mensenrechtelijke** en **juridische expertise**. De bestuurders komen uit de juridische, sociale, culturele en educatieve sector. Vrijwilligers en externe experts en organisaties vullen de expertise van de Liga aan. De medewerkers scholen zich regelmatig bij.

Wijze waarop de knowhow wordt ontsloten

De knowhow van de Liga voor Mensenrechten wordt ontsloten op drie manieren:

1. door mensen in België te informeren, te sensibiliseren, maatschappelijk te engageren om het **draagvlak** voor mensenrechten te vergroten > SD1
2. door het **beleid** van de Belgische overheden te **inspireren** en te **bekritisieren** > SD2
3. door mensenrechtenschendingen in België **juridisch** aan te vechten zodat de mensenrechten van alle mensen in België gerespecteerd worden > OD14

De Liga voor Mensenrechten brengt mensen samen rond haar kernthema's, communiceert over haar kernthema's, stelt haar expertise ter beschikking en onderschrijft acties van anderen. We ontsluiten onze expertise in onze kernthema's d.m.v. een **brede waaier aan acties**: publieke acties, ervaringsgerichte ontmoetingen, lezingen, vormingen, workshops, debatten, stickers, publicaties, tijdschriften, persberichten, interviews, overleg, opiniestukken, dossiers, verspreiden standpunten, prijsuitreikingen, online communicatie (website, facebook, twitter, scoop.it), burgerinitiatief, documentaire, beleidsinspiratie (aanbevelingen), hoorzitting en juridische acties. Telkens met het doel te **informeren, sensibiliseren en maatschappelijk te engageren**. Binnen de kernthema's kiezen we een focus o.b.v. de maatschappelijke noodzaak.

(zie OD1 Mensen in België zijn geïnformeerd, gesensibiliseerd en engageren zich maatschappelijk omtrent mensenrechten)

De Liga voor Mensenrechten blijft een referentiepunt in haar kernthema's, zowel voor andere organisaties als voor pers en beleidsmakers. Hiertoe zetten we in op **communicatie** en **perswerking**. We stellen onze **expertise ter beschikking** aan andere organisaties, zowel op eigen initiatief als op vraag van anderen. Zo blijven we beschouwd worden als referentiepunt binnen onze kernthema's en als bron voor relevante kennis. Hiermee breiden we ook ons **netwerk** uit om de continuïteit van inhoudelijke input te verzekeren. Hiertoe kunnen we werkgroepen, denktanks en thematische fora organiseren alsook zelf deelnemen aan soortgelijke netwerkinitiatieven. We brengen onze expertise ook naar buiten door ons te engageren in het actuele maatschappelijke en **mensenrechtelijke debat**.

(zie hieronder, 5. De communicatie met het publiek, de aandacht voor de media)
(zie OD2 De Liga communiceert over mensenrechten)
(zie OD3 Het mensenrechtelijke perspectief is aanwezig in het actuele maatschappelijke debat)
(zie OD4 De Liga stelt haar expertise ter beschikking)

2. De aanpak van diversiteit, met specifieke aandacht voor interculturaliteit

Brede en diverse waaier aan doelgroepen

Het thema mensenrechten heeft betrekking op iedereen, het werkveld van de Liga voor Mensenrechten is dus heel ruim. Onze doelgroepen zijn dan ook divers: individuele burgers, groepen, overheden,... Ook met onze vier kernthema's (detentie, privacy, vrijheid & veiligheid, discriminatie) beslaat de Liga voor Mensenrechten een breed en divers werkterrein. Dat reflecteert zich niet enkel inhoudelijk maar ook in onze doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs. We spreken een brede en diverse waaier aan doelgroepen aan en gaan daarbij doelgroepgericht en **projectmatig** tewerk om uiteindelijk een **inclusief** resultaat te bereiken.

(zie 6.2.2. Doelgroepen)
(zie ook beoordelingselement 3)

Discriminatie en interculturaliteit

M.n. met het thema discriminatie richten we ons op interculturaliteit, bijvoorbeeld op asielzoekers, mensen zonder papieren, kinderen in gesloten centra, zigeuners, kinderen van migranten,...

3. De wijze waarop het ruime publiek rechtstreeks of onrechtstreeks wordt benaderd, inclusief de inspanning om andere publieksgroepen aan te trekken

Om het ruime publiek te bereiken hanteren we een **doelgroepgerichte en projectmatige aanpak** met een **inclusief** resultaat. Met onze vier kernthema's (detentie, privacy, vrijheid & veiligheid, discriminatie) beslaat de Liga voor Mensenrechten een breed werkterrein. Dat reflecteert zich niet enkel inhoudelijk maar ook in onze doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs. We spreken een brede waaier van doelgroepen aan en gaan daarbij doelgroepgericht en projectmatig tewerk om uiteindelijk een inclusief resultaat te bereiken.

Onze vier kernthema's en onze doelstellingen bepalen onze doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs. Bepaalde doelgroepen bereiken we door informerende en sensibiliserende acties, anderen met maatschappelijk activerende acties, nog andere met gerechtelijke acties. Doorheen al deze acties is de **educatieve functie** expliciet of impliciet aanwezig. De communicatieacties stellen we af op doelgroep en soort actie.

Om het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten te vergroten en een referentiepunt in onze thema's te blijven zijn degelijke **communicatie**-acties noodzakelijk. De inzet van communicatiemiddelen wordt gekozen o.b.v. de effectiviteit van het bereiken van de doelgroepen en het verwezenlijken van het doel.

We benaderen het publiek ook onrechtstreeks via **intermediairs** die met onze acties hun achterban en doelgroepen kunnen bereiken. Dit is een manier om ons doelgroepenbereik te verruimen.

4. De creativiteit, de diversiteit en de originaliteit van de gehanteerde methoden, evenals de effectiviteit ervan

Onze acties beslaan een diverse waaier van methoden: publieke acties, ervaringsgerichte ontmoetingen, lezingen, vormingen, workshops, debatten, stickers, publicaties, tijdschriften, persberichten, interviews, overleg, opiniestukken, dossiers, verspreiden standpunten, prijsuitreikingen, online communicatie (website, facebook, twitter, scoop.it), burgerinitiatief, documentaire, beleidsinspiratie (aanbevelingen), hoorzitting en juridische acties. We blijven op zoek gaan naar originele methoden voor de diverse acties.

5. De communicatie met het publiek, de aandacht voor de media

Om het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten te vergroten en een referentiepunt in onze thema's te blijven is een degelijke **communicatie** en **perswerking** noodzakelijk. De inzet van communicatiemiddelen wordt gekozen o.b.v. de effectiviteit van het bereiken van doelgroepen en het verwezenlijken van het doel. De Liga communiceert **online** (websites, nieuwsbrief, facebook, twitter, youtube, linkedin, slideshare en scoop.it), op **papier** (onze twee tijdschriften TvMR - Tijdschrift voor Mensenrechten en FATIK - Tijdschrift voor Strafbeleid en Gevangeniswezen, tijdschriften van anderen, folders, flyers, affiches, brochures, boeken), via de **pers** (opiniestukken, persberichten en interviews) en via andere organisaties (**intermediairs**). Hierdoor kunnen we ook de betrokkenheid en ons publieksbereik verhogen. We communiceren hiertoe doel(groep)gericht, werken communicatie-actieplannen uit en benutten de communicatiemiddelen o.b.v. hun eigenheid en effectiviteit.

Om mensenrechten onder de aandacht te brengen engageren we ons in het actuele maatschappelijke debat. De manieren van reageren zijn legio: reageren via de pers en onze online communicatiekanalen, het opzetten van kleinere acties, het aanschrijven van beleidsmakers met aanbevelingen, het geven van lezingen, het spreken op debatten, ... Bijkomende strategie is om onze lopende acties, standpunten en werkthema's te koppelen aan actuele gebeurtenissen. Dit verhoogt hun actualiteitswaarde en zichtbaarheid op een doeltreffende manier.

(zie OD2 De Liga communiceert over mensenrechten)

(zie OD3 Het mensenrechtelijke perspectief is aanwezig in het actuele maatschappelijke debat)

6. De aard en de omvang van de educatieve activiteiten en de werkmaterialen

De educatieve functie van de Liga voor Mensenrechten is gericht op **informer**en, **sensibiliseren** en **maatschappelijk engagement**. We kiezen voor een diversiteit aan methodieken om samen met de vormgevers van de samenleving, zowel burgers als beleidsmakers, die samenleving democratisch en menswaardig te houden en daar waar de democratie en de menswaardigheid ondermijnt wordt, terug te herstellen.

We ontwikkelen en geven vormingen, verspreiden infobrochures en folders, informeren via onze communicatiekanalen, lezingen, debatten, de pers en op onze activiteiten. Onze acties zijn er steeds op gericht mensen te informeren en bewustzijn te creëren. Mensenrechten zijn ook niet altijd eenduidig. Het is onze taak om deze verstaanbaar en concreet te maken voor een breed publiek.

7. De acties en de campagnes

Onze acties zijn erop gericht om mensen in België te informeren, te sensibiliseren en maatschappelijk te engageren. Iedere actie heeft impliciet of expliciet een educatieve functie. We benutten deze acties om het mensenrechtelijke perspectief van bepaalde maatschappelijke uitdagingen en knelpunten, gekaderd binnen onze vier kernthema's, kenbaar te maken.

Naast zelf-georganiseerde acties verlenen we onze expertise ook aan andere organisaties en ondersteunen we acties van anderen.

8. De samenwerking en netwerkvorming met andere organisaties

Om onze expertise te vergroten, onze knowhow ruimer te ontsluiten, het draagvlak te verbreden en de eigen werking te verstevigen engageert de Liga voor Mensenrechten zich in **samenwerkingsverbanden** en **netwerken**. Mogelijke samenwerkingsverbanden bekijken we a.d.h.v. concrete projecten en acties. De Liga voor Mensenrechten zal ook voor haar toekomstige acties partnerschappen aangaan. Ook kunnen experts rond een bepaald thema bijeen gebracht worden in (virtuele) **denktanks**, **thematische fora** en **werkgroepen** als een manier om onze expertise uit te bouwen en ons netwerk te verstevigen.

We onderhouden samenwerkingsverbanden met andere mensenrechtenorganisaties, waaronder de Ligue des Droits de l'Homme, de Kinderrechtencoalitie (lid AV & RvB), Vluchtelingenwerk Vlaanderen, ADDE (Association pour le droit des étrangers), AEDH (l'Association Européenne pour la Défense des droits de l'Homme), Amnesty International Vlaanderen en Wallonië, ECRI (European Commission against Racism and Intolerance), EDRI (European Digital Rights), FIDH (Fédération International des Droits de l'Homme), maar ook de Vlaamse Vereniging Geestelijke Gezondheidszorg, de Commissie van Toezicht en de Centrale Toezichtsraad voor het Gevangeniswezen. Speciale aandacht gaat naar de samenwerking met de Ligue des Droits de l'Homme en vzw De Huizen.

De Liga voor Mensenrechten is lid van en pleegt regelmatig overleg met Socius (Steunpunt Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk), FOV (federatie sociaal-cultureel werk), Sociare (Socioculturele werkgeversfederatie) en VSDC (Vlaamse studie- en documentatiecentrum voor VZW's).

(zie 6.2.1. Samenwerkingsverbanden en netwerken)

(Voor een greep uit onze recentelijke samenwerkingsverbanden en intermediairs, zie Bijlage II: Overzicht samenwerkingspartners.)

(zie OD6 De Liga ijvert voor en neemt deel aan overlegplatformen van mensenrechtenorganisaties)

Ook door onze expertise ter beschikking te stellen en acties van andere te onderschrijven gaan we samenwerkingen en netwerverbanden aan.

(zie OD4 De Liga stelt haar expertise ter beschikking)

(zie OD5 De Liga onderschrijft acties van anderen)

9. Het engagement van vrijwilligers en bestuurders

Vrijwilligers engageren zich vanuit een persoonlijke interesse, talent en motivatie. Omdat intrinsieke motivatie de sterkste drijfveer is kijken wij samen met hen welke acties het best bij hen passen. Zo kunnen we elkaar versterken en vaart zowel de organisatie als de vrijwilliger er goed bij. Een win-win situatie. De profielen van de vrijwilligers zijn divers: sociaal-cultureel werk, studenten recht en criminologie, professionelen uit justitie of de zorgsector, vertalers, grafisch vormgevers, een webdeveloper, enz. Sommige vrijwilligers werken systematisch mee in onze werking andere eerder eenmalig of occasioneel. Vrijwilligers worden ingezet voor verschillende zaken: beleidswerk, acties, vertalingen, vormgeving, webdevelopment,... We werken met een vrijwilligersdraaiboek, vrijwilligersbijeenkomsten, een verklaring op eer, contracten en registers. Op de website kregen de vrijwilligers een vaste plek waardoor ze zich eenvoudig kunnen aanmelden. Medewerkers werden gevormd over het werken met vrijwilligers, maar ook over de wetgeving, de rechten en de plichten van vrijwilliger en organisatie. De diverse werking van de Liga maakt het een hele uitdaging om vrijwilligers met verschillende interesses en vanuit verschillende thematische hoeken te betrekken. Een focus op enkele concrete projecten werkt beter dan een gefragmenteerde aanpak.

De leden van de Raad van **Bestuur** zetten zich vrijwillig, geëngageerd en met kennis van zaken in. Ook de leden van de Algemene Vergadering engageren zich op vrijwillige basis. Het engagement van de bestuurders hangt af van persoon tot persoon. Sommigen beperken zich tot het deelnemen aan de vergaderingen van het bestuur, anderen engageren zich in de redacties van de tijdschriften of vertegenwoordigen de Liga op vergaderingen van koepelorganisaties, vergaderingen met politici, geven gastlezingen of nemen deel aan debatten in naam van de Liga. Velen onder hen hebben expertise in beleidsthema's van de Liga en kunnen gecontacteerd worden om bij te dragen aan het beleidswerk. Om de efficiëntie in haar werking te verbeteren en het engagement van vrijwillig bestuurders en professionele teamleden ten volle te kunnen inzetten startte de Liga voor Mensenrechten eind 2015 een traject van reorganisatie. *(zie 6.1.1. Reorganisatie)*

De **redactieleden** van onze twee tijdschriften TvMR en FATIK nemen ook een vrijwillig engagement op. Zij zijn experts op het vlak van mensenrechten en op het vlak van gevangeniswezen en strafbeleid. Deze experts zijn zowel academici als mensen uit de praktijk.

We bieden ieder jaar aan enkele studenten een **stageplaats** aan.

Niet echt een klassieke 'vrijwilligers'groep maar **werkgestraften** kunnen vrijwillig kiezen om bij de Liga hun werkstraf te volbrengen. Af en toe zetten we hen dan ook in om onze werking te versterken.

In de voorbije beleidsperiode werd er gewerkt met enkele **werkgroepen**: de juridische werkgroep, de werkgroep beweging en de financiële commissie. In deze 'interne' werkgroepen zaten leden van de Raad van Bestuur en het team. Deze manier van werken zetten we deze beleidsperiode verder. Het kan een efficiënte manier zijn om mensen met expertise en engagement bijeen te brengen om rond een specifiek onderwerp te werken. De mogelijkheid bestaat om deze vorm open te stellen voor 'externen', d.i. mensen die niet lid zijn van een bestuursorgaan of het team. Zo was er in een vorige beleidsperiode de werkgroep privacy, bestaande uit vrijwilligers. Deze vorm van werkgroepen exploreren we verder. Zo kunnen we experts rond een bepaald thema bijeenbrengen in (virtuele) **denktanks** en **thematische fora** inrichten. Het is een manier om onze expertise uit te bouwen, ons netwerk te verstevigen en de continuïteit van inhoudelijke input te verzekeren. Het is ook een manier om mensenrechtelijke thema's te actualiseren en om mensenrechtelijke noden te detecteren waarbij overwogen kan worden om eventuele nieuwe thema's op te nemen in de werking (i.h.k.v. de evaluatie en eventuele bijsturing van het beleidsplan).

(zie 6.1.3. Bestuursorganen, 6.1.4. Werkgroepen & denktanks, 6.1.6. Vrijwilligers, stagiairs en werkgestraften, 6.1.7. Redacties van de tijdschriften TvMR & FATIK en 6.1.8. Leden & sympathisanten)

10. De zorg voor professionaliteit en professionalisering

Het bestaan, verfijnen en verder uitbouwen van de instrumenten voor **integrale kwaliteitszorg** (IKZ) draagt bij tot de professionalisering alsook de aandacht voor vormingen, trainingen en opleidingen (VTO).

(zie 6.3. Integrale kwaliteitszorg)

Om de efficiëntie en professionaliteit in haar werking te verbeteren en het engagement van vrijwillig bestuurders en professionele teamleden ten volle te kunnen inzetten startte de Liga voor Mensenrechten eind 2015 een traject van **reorganisatie**.

(zie 6.1.1. Reorganisatie)

Bij aanwervingen wordt gelet op de kennis en ervaringen die de werking van de organisatie ten goede komen, waaronder kennis en ervaring op vlak van mensenrechten en onze kernthema's, beleidswerk, sociaal-cultureel werk, coördinatie, eindredactie, communicatie, financiële know-how en fondsenwerving.

De medewerkers scholen zich regelmatig bij (VTO).

11. De manier waarop in de werking rekening wordt gehouden met principes van integrale kwaliteitszorg

Het bestaan, verfijnen en verder uitbouwen van de instrumenten voor IKZ draagt bij tot de professionalisering en de efficiëntie van de werking. De **PDCA-cirkel** kan een leidraad zijn bij het consequent bewaken en in kaart brengen van de kwaliteit en de effectiviteit van de werking: plannen (plan), uitvoeren (do), evalueren (check) en bijsturen (act)

Ons IKZ-instrumentarium

planning, rapportering & evaluatie

1. Beleidsplan & Financieel plan
2. periodieke evaluatie en bijsturing van het Beleidsplan
3. Voortgangsrapporten met indicatoren
4. financiële afrekening en begroting
5. toetsing aan de beoordelingselementen SCW
6. visitatieverslag met aanbevelingen en verbeter suggesties & plan van aanpak
7. financieel plan
8. procedures van verschillende werkingsonderdelen
9. werkingsfiches
10. actielijst: registratie van activiteiten om de Voortgangsrapporten systematisch te stofferen
11. to do-lijsten
12. timeline planning
13. Quadrimon (periodieke monitoring, evaluatie en bijsturing werking-VGR-BP)
14. informele en formele overlegmomenten tussen team en bestuur over de werking waarbij de input van het team opgenomen wordt in een actieplan om de werking te verbeteren

periodieke beraadslagingen

1. AV & verslagen (jaarlijks)
2. RvB & verslagen (maandelijks)
3. beslissingslogboek RvB
4. juridische werkgroep
5. financiële commissie & verslagen & financieel plan
6. DB & verslagen (maandelijks)
7. beslissingslogboek DB
8. teammeetings & verslagen
9. projectmeetings
10. informele terrasgesprekken team

personeelsbeleid

1. personeelsplan
2. loonbeleid
3. aanwervingsbeleid
4. timeline bezetting
5. uurregistratie
6. functieomschrijvingen
7. functioneringsgesprekken

8. evaluatiegesprekken
9. persoonlijke ontwikkelingsplannen (pop) als concrete bekrachtigings- en verbetertrajecten
10. vormingen, trainingen en opleidingen (VTO)

(zie 6.3. Integrale kwaliteitszorg)

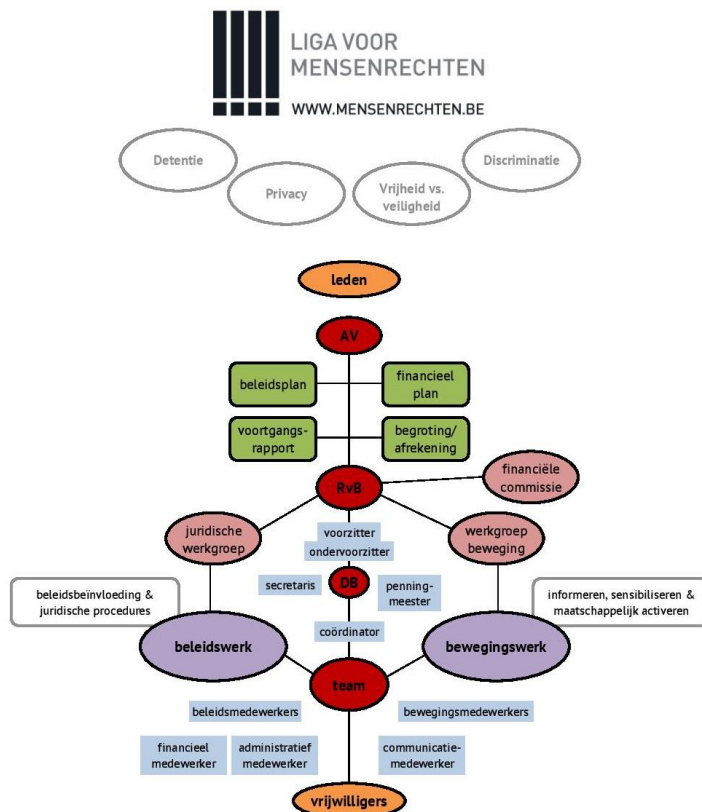
6. Organisatieontwikkeling: de Liga voor Mensenrechten in beweging

6.1. Organisatorisch kader

6.1.1. Reorganisatie

Om de efficiëntie in haar werking te verbeteren en het engagement van vrijwillige bestuurders en professionele teamleden ten volle te kunnen inzetten, startte de Liga voor Mensenrechten eind 2015 een traject van reorganisatie. De concrete invulling van deze reorganisatie zal eind 2015 begin 2016 verder uitgewerkt worden. De hieronder aangehaalde organisatorische onderdelen zijn gebaseerd op de voorbije werking en kunnen nog wijzigen.

6.1.2. Organigram



opmerking: Bovenstaand organigram is dit van de beleidsperiode 2011-2015. Tijdens het tot stand komen van dit beleidsplan voerde de Raad van Bestuur besprekingen omtrent de reorganisatie van de organisatie. Mogelijks wijzigt dit organigram nog als gevolg van deze reorganisatie.

6.1.3. Bestuursorganen

De Liga voor Mensenrechten is een vzw met een Algemene Vergadering, een Raad van Bestuur en een Dagelijks Bestuur.

De **Algemene Vergadering** telt maximum 75 leden en komt minstens één maal per jaar samen voor o.a. de goedkeuring van de rekeningen van het afgelopen jaar, de begroting van het komende jaar en de voortgangsrapporten/beleidsplannen. Nieuwe leden voor de Algemene Vergadering worden om de twee jaar verkozen. Om de leden van de Algemene Vergadering de kans te geven om de organisatie van dichtbij te volgen, worden zij uitgenodigd voor de samenkomsten van de Raad van Bestuur en ontvangen zij ook de verslagen. Zij mogen deelnemen aan de bijeenkomst van de Raad van Bestuur met raadgevende stem.

De **Raad van Bestuur** wordt om de twee jaar verkozen door de leden van de Algemene Vergadering. Geplande verkiezingen zijn er in 2016, 2018 en 2020. De Raad van Bestuur komt maandelijks samen. Gemiddeld zijn er 25 leden.

Het **Dagelijks Bestuur** bestaat uit de voorzitter, de ondervoorzitter, de secretaris, de penningmeester, eventueel een bestuurder zonder extra functie en de coördinator. Zij (behalve de coördinator) worden om de twee jaar verkozen door de Raad van Bestuur, op hetzelfde moment waarop de verkiezing van de Raad van Bestuur plaatsvindt. Het Dagelijks bestuur komt twee weken voor elke vergadering van de Raad van Bestuur samen om de dagelijkse werking van het team op te volgen, om de beslissingen van de Raad van Bestuur terug te koppelen naar het team en om de bijeenkomsten van de Raad van Bestuur voor te bereiden.

Specifieke bepalingen omtrent de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur staan genoteerd in de statuten van de Liga voor Mensenrechten vzw.

6.1.4. Werkgroepen & denktanks

In de voorbije beleidsperiode werd er gewerkt met enkele werkgroepen: de **juridische werkgroep**, de **werkgroep beweging** en de **financiële commissie**. In deze 'interne' werkgroepen zaten leden van de Raad van Bestuur en het team. Deze manier van werken zetten we deze beleidsperiode verder. Het kan een efficiënte manier zijn om mensen met expertise en engagement bijeen te brengen om rond een specifiek onderwerp te werken.

De mogelijkheid bestaat om deze vorm open te stellen voor 'externen', d.i. mensen die niet lid zijn van een bestuursorgaan of het team. Zo was er in een vorige beleidsperiode de **werkgroep privacy**, bestaande uit vrijwilligers. Deze vorm van werkgroepen exploreren we verder. Zo kunnen we experts rond een bepaald thema bijeenbrengen in (virtuele) **denktanks** en **thematische fora** inrichten. Mogelijke thema's zijn bijvoorbeeld 'het evoluerende concept privacy', 'de grondslagen van mensenrechten en het bekrachtigen daarvan in een actuele setting', 'onderwijs & mensenrechten, waaronder recht op onderwijs, gelijkekansendecreet en mensenrechteneducatie'. Het is een manier om onze expertise uit te bouwen, ons netwerk te verstevigen en de continuïteit van inhoudelijke input te verzekeren. Het is ook een manier om mensenrechtelijke thema's te actualiseren en om mensenrechtelijke noden te detecteren waarbij overwogen kan worden om eventuele nieuwe thema's op te nemen in de werking (i.h.k.v. de evaluatie en eventuele bijsturing van het beleidsplan).

6.1.5. Team

Het beleidsplan wordt uitgevoerd door het Liga-team. Tijdens de vorige beleidsperioden bestond het team uit een coördinator, beleidsmedewerkers, bewegingsmedewerkers, een communicatiemedewerker, een administratief medewerker en recentelijk een fondsenwerver.

Eind 2015 ziet de Liga voor Mensenrechten haar noodzaak zich te reorganiseren. Hoe het team er in de beleidsperiode 2016-2020 zal uitzien, is tijdens het opmaken van het beleidsplan nog niet zeker. Een minimale bezetting o.b.v. 3,1 financieel haalbare VTE kan er als volgt uitzien: 0,5 VTE coördinator, 0,8 VTE

beleidsmedewerker, 0,8 VTE bewegingsmedewerker, 0,5 VTE fondsenwerver en 0,5 VTE administratief medewerker.

Bestuurders, werkgroepen en vrijwilligers meer inzetten voor het uitvoeren van delen van het beleidsplan behoort tot de mogelijkheden.

Teamleden structureel inbedden in de bestuursorganen behoort tot de mogelijkheden om het engagement, de initiatieven en de professionaliteit van de teamleden te valoriseren door hen formeel als mede-vormgevers van de organisatie te erkennen en door hun input in de werking van de organisatie structureel op te nemen.

6.1.6. Vrijwilligers, stagiairs en werkgestraften

Vrijwilligers engageren zich vanuit een persoonlijke interesse, talent en motivatie. Omdat intrinsieke motivatie de sterkste drijfveer is, kijken wij samen met hen welke acties het best bij hen passen. Zo kunnen we elkaar versterken en vaart zowel de organisatie als de vrijwilliger er goed bij. Een win-win situatie. De profielen van de vrijwilligers zijn divers: sociaal-cultureel werk, studenten recht en criminologie, professionelen uit justitie of de zorgsector, vertalers, grafisch vormgevers, een webdeveloper, enz. Sommige vrijwilligers werken systematisch mee in onze werking andere eerder eenmalig of occasioneel. Vrijwilligers worden ingezet voor verschillende zaken: beleidswerk, acties, vertalingen, vormgeving, webdevelopment,... We werken met een vrijwilligersdraaiboek, vrijwilligersbijeenkomsten, een verklaring op eer, contracten en registers. Op de website kregen de vrijwilligers een vaste plek waardoor ze zich eenvoudig kunnen aanmelden. Medewerkers werden gevormd over het werken met vrijwilligers, maar ook over de wetgeving, de rechten en de plichten van vrijwilliger en organisatie. De diverse werking van de Liga maakt het een hele uitdaging om vrijwilligers met verschillende interesses en vanuit verschillende thematische hoeken te betrekken. Een focus op enkele concrete projecten werkt beter dan een gefragmenteerde aanpak.

De leden van de Raad van **Bestuur** zetten zich vrijwillig, geëngageerd en met kennis van zaken in. Ook de leden van de Algemene Vergadering engageren zich op vrijwillige basis. De **redactieleden** van onze twee tijdschriften TvMR en FATIK nemen ook een vrijwillig engagement op.

We bieden ieder jaar aan enkele studenten een **stageplaats** aan.

Werkgestraften kunnen bij de Liga voor Mensenrechten hun werkstraf volbrengen. Af en toe zetten we hen dan ook in om onze werking te versterken.

6.1.7. Redacties van de tijdschriften TvMR & FATIK

De redacties van de tijdschriften TvMR (Tijdschrift voor mensenrechten) en FATIK (Tijdschrift voor strafbeleid en gevangeniswezen) zijn volledig autonoom. De redactie van TvMR bestaat uit experts op het vlak van mensenrechten. De redactie van FATIK bestaat uit experts op het vlak van gevangeniswezen en strafbeleid. Deze experts zijn zowel academici als mensen uit de praktijk. Beiden werken ook met gastauteurs voor occasionele bijdragen. De Liga voor Mensenrechten ondersteunt hun werking door de eindredactie, vormgeving, druk, verspreiding, abonnementenbeheer en financiering op zich te nemen.

6.1.8. Leden & sympathisanten

De Liga voor Mensenrechten kende doorheen de jaren een relatief stabiel maar klein ledenaantal (+/- 360). De leden betalen een kleine jaarlijkse bijdrage van 5 euro, ontvangen onze maandelijks nieuwsbrief en worden uitgenodigd op onze activiteiten.

Naast betalende leden kent de Liga voor Mensenrechten vele sympathisanten via sociale media: 2.640 *likers* van onze facebookgroep, 1.270 *volgers* op twitter en een diverse LinkedIn-groep. (*cijfers 2015*)

6.1.9. Organisatorische doelstellingen

SD4 De Liga voor Mensenrechten vergroot de efficiëntie van haar werking

OD11 De Liga verbetert haar interne werking

mogelijke acties

- reorganisatie van de bestuursorganen met integratie van het team
- toepassen en verbeteren van de integrale kwaliteitszorg (IKZ) [*zie ook hieronder 6.3. Integrale kwaliteitszorg*]
- systematische planning, monitoring, evaluatie en eventuele bijsturing van activiteiten
- systematische integratie van de planning (Beleidsplan, Voortgangsrapporten en operationele planning) bij het bestuur
- systematische integratie van de planning (Beleidsplan, Voortgangsrapporten en operationele planning) in het team
- periodieke evaluatie en bijsturing van het Beleidsplan
- periodieke aftoetsen van de werking aan de Voortgangsrapporten (Quadrimon)
- registratie van activiteiten om de Voortgangsrapporten systematisch te stofferen
- registratie en analyse van ons publieksbereik [*zie ook hieronder 6.2.2. Doelgroepen*]
- in kaart brengen van de kwaliteit en de efficiëntie van de werking
- kritische reflectie over werking en bestuur
- opstellen intern document 'goed bestuur'
- procedures van de werking verder uitwerken teneinde de continuïteit van de kennis te vergemakkelijken
- informele en formele overlegmomenten tussen team en bestuur over de werking waarbij de input van het team opgenomen wordt in een actieplan om de werking te verbeteren

OD12 De Liga ontwikkelt een duurzaam personeelsbeleid

mogelijke acties

- opstellen van een personeelsplan
- opstellen van een loonbeleid en aanwervingsbeleid
- evaluatie- en functioneringsgesprekken met persoonlijke ontwikkelingsplannen (pop) als concrete verbeterings- en bekrachtigingstrajecten
- het valoriseren van het engagement, de initiatieven en de professionaliteit van de teamleden door hen formeel als mede-vormgevers van de organisatie te erkennen en door hun input in de werking van de organisatie structureel op te nemen
- vorming, training en opleidingen (VTO), waaronder bijzondere aandacht voor sociaal-culturele methodieken, organisatiebeheer, financieel beheer, communicatie, netwerken en het vergroten van de expertise in behandelende thema's

6.2. Samenwerkingsverbanden & doelgroepen

6.2.1. Samenwerkingsverbanden en netwerken

Om onze expertise te vergroten, onze knowhow ruimer te ontsluiten, het draagvlak te verbreden en de eigen werking te verstevigen engageert de Liga voor Mensenrechten zich in samenwerkingsverbanden en netwerken.

Mogelijke samenwerkingsverbanden bekijken we a.d.h.v. concrete projecten en acties.

(Voor een greep uit onze recentelijke samenwerkingsverbanden en intermediairs, zie Bijlage II: Overzicht samenwerkingspartners.)

We onderhouden samenwerkingsverbanden met andere mensenrechtenorganisaties, onder meer:

- Ligue des Droits de l'Homme
- Kinderrechtencoalitie (lid AV & RvB)
- Vluchtelingenwerk Vlaanderen
- ADDE (Association pour le droit des étrangers)
- AEDH (l'Association Européenne pour la Défense des droits de l'Homme)
- Amnesty International Vlaanderen en Wallonië
- ECRI (European Commission against Racism and Intolerance)
- EDRi (European Digital Rights)
- FIDH (Fédération International des Droits de l'Homme)
- Vlaamse Vereniging Geestelijke Gezondheidszorg
- Commissie van Toezicht
- Centrale Toezichtsraad voor het Gevangeniswezen

De Liga voor Mensenrechten is lid van en pleegt regelmatig overleg met Socius (Steunpunt Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk), FOV (federatie sociaal-cultureel werk), Sociare (Socioculturele werkgeversfederatie) en VSDC (Vlaamse studie- en documentatiecentrum voor VZW's).

De Liga voor Mensenrechten zal ook voor haar toekomstige acties **partnerschappen** aangaan. Ook kunnen experts rond een bepaald thema bijeen gebracht worden in (virtuele) denktanken, thematische fora en **werkgroepen**. *[zie hierboven 6.1.4. Werkgroepen & denktanks]*

Speciale aandacht gaat naar de samenwerking met de Ligue des Droits de l'Homme en vzw De Huizen.

vzw De Huizen | Van Gevangenis naar Detentiehuis

Uit de schoot van de Liga voor mensenrechten is vzw De Huizen ontstaan. De Huizen stelt een penitentiair systeem voor dat een persoonlijke aanpak van gedetineerden mogelijk maakt waardoor problemen beheersbaar blijven en gedetineerden na hun detentie een verantwoordelijke maatschappelijke rol kunnen opnemen. Een betere verankering van het penitentiaire systeem in de burgersamenleving maakt de weg naar re-integratie korter. Dit is nodig om vat te krijgen op de recidivecijfers en een constructief spoor te leggen naar een veiliger samenleving. Hiervoor is het nodig om beter te differentiëren, zowel op vlak van beveiliging, detentie-invulling als begeleiding. Daarvoor is een kleinschalige werking noodzakelijk.

De Huizen streeft naar kleinschalige, gedifferentieerde detentievormen die beter vervlochten zijn in het maatschappelijk weefsel. Deze verankering in de samenleving sluit beter aan bij de doelen die de Basiswet aan detentie geeft.

De Huizen ijvert er voor dat er effectief kleinschalige detentiehuisen komen die op termijn de grote

gevangenis vervangen. Concreet vraagt vzw De Huizen dat de overheid enkele proefprojecten opzet met kleinschalige detentiehuisen.

Het ligt in de mogelijkheden om tot een verdere kruisbestuiving te komen tussen de Liga voor Mensenrechten en De Huizen. In de komende beleidsperiode wordt bekeken welke rol de Liga voor Mensenrechten hierin kan spelen.

6.2.2. Doelgroepen

Een brede waaier aan doelgroepen

Met onze vier kernthema's (detentie, privacy, vrijheid & veiligheid, discriminatie) beslaat de Liga voor Mensenrechten een breed werkkterrein. Dat reflecteert zich niet enkel inhoudelijk maar ook in onze doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs. We spreken een brede waaier van doelgroepen aan en gaan daarbij selectief en projectmatig tewerk om uiteindelijk een inclusief resultaat te bereiken.

Onze vier kernthema's en onze doelstellingen bepalen onze doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs. Sommigen bereiken we met een specifiek thema, anderen hebben betrekking op een onderdeel van een thema. Bepaalde doelgroepen bereiken we door informerende en sensibiliserende acties, anderen met maatschappelijk activerende acties, nog andere met gerechtelijke acties. Doorheen al deze acties is de educatieve functie expliciet of impliciet aanwezig. De communicatieacties stellen we af op doelgroep en soort actie.

Strategische aanpak: projectmatige werking voor een inclusief bereik

Voor de meeste projecten worden specifieke doelgroepen bepaald o.b.v. de doelstellingen. In fase 1 van de meeste projecten brengen we het terrein in kaart: het bepalen van mogelijke en specifieke doelgroepen, stakeholders, samenwerkingspartners en intermediairs o.b.v. van het thema of onderwerp en de doelstelling(en). Uit deze groep selecteren we specifieke doelgroepen, samenwerkingspartners en intermediairs. Zo kunnen we doel(groep)gericht communiceren, via specifieke communicatiemiddelen, formulering van de boodschap en *tone of voice*, en bereiken we de doelgroep beter. Een selectief projectmatig bereik voor een inclusief resultaat.

Prioritaire doelgroepen

- mensen die in België leven
- federale, regionale en lokale overheden en hun diensten
- andere mensenrechtenorganisaties

Gegevensregistratie en analyse van ons publieksbereik

Gedurende de beleidsperiode 2016-2020 zullen we bekijken of we onze doelgroepen in kaart kunnen brengen en ons publieksbereik kunnen analyseren en evalueren. Dit onderzoek zal ook bijdragen tot het gericht bevragen van ons doelpubliek teneinde gegevens te verzamelen die relevant zijn voor onze werking en om het profiel van onze betrokkenen in kaart te brengen. Op basis van de analyse van ons publieksbereik kunnen we verbeter- en bekrachtigingstrajecten opzetten om onze werking te versterken. De output hiervan dragen we mee in ons doelgroepenbeleid.

6.3. Integrale kwaliteitszorg (IKZ)

Het bestaan, verfijnen en verder uitbouwen van de instrumenten voor IKZ draagt bij tot de professionalisering en de efficiëntie van de werking. De PDCA-cirkel kan een leidraad zijn bij het consequent bewaken en in kaart brengen van de kwaliteit en de effectiviteit van de werking: plannen (plan), uitvoeren (do), evalueren (check) en bijsturen (act)

Ons IKZ-instrumentarium

planning, rapportering & evaluatie

15. Beleidsplan & Financieel plan
16. periodieke evaluatie en bijsturing van het Beleidsplan
17. Voortgangsrapporten met indicatoren
18. financiële afrekening en begroting
19. toetsing aan de beoordelingselementen SCW
20. visitatieverslag met aanbevelingen en verbeteringsuggesties & plan van aanpak
21. financieel plan
22. procedures verschillende werkingsonderdelen
23. werkingsfiches
24. actielijst: registratie van activiteiten om de Voortgangsrapporten systematisch te stofferen
25. to do-lijsten
26. timeline planning
27. Quadrimon (periodieke monitoring, evaluatie en bijsturing werking-VGR-BP)
28. informele en formele overlegmomenten tussen team en bestuur over de werking waarbij de input van het team opgenomen wordt in een actieplan om de werking te verbeteren

periodieke beraadslagingen

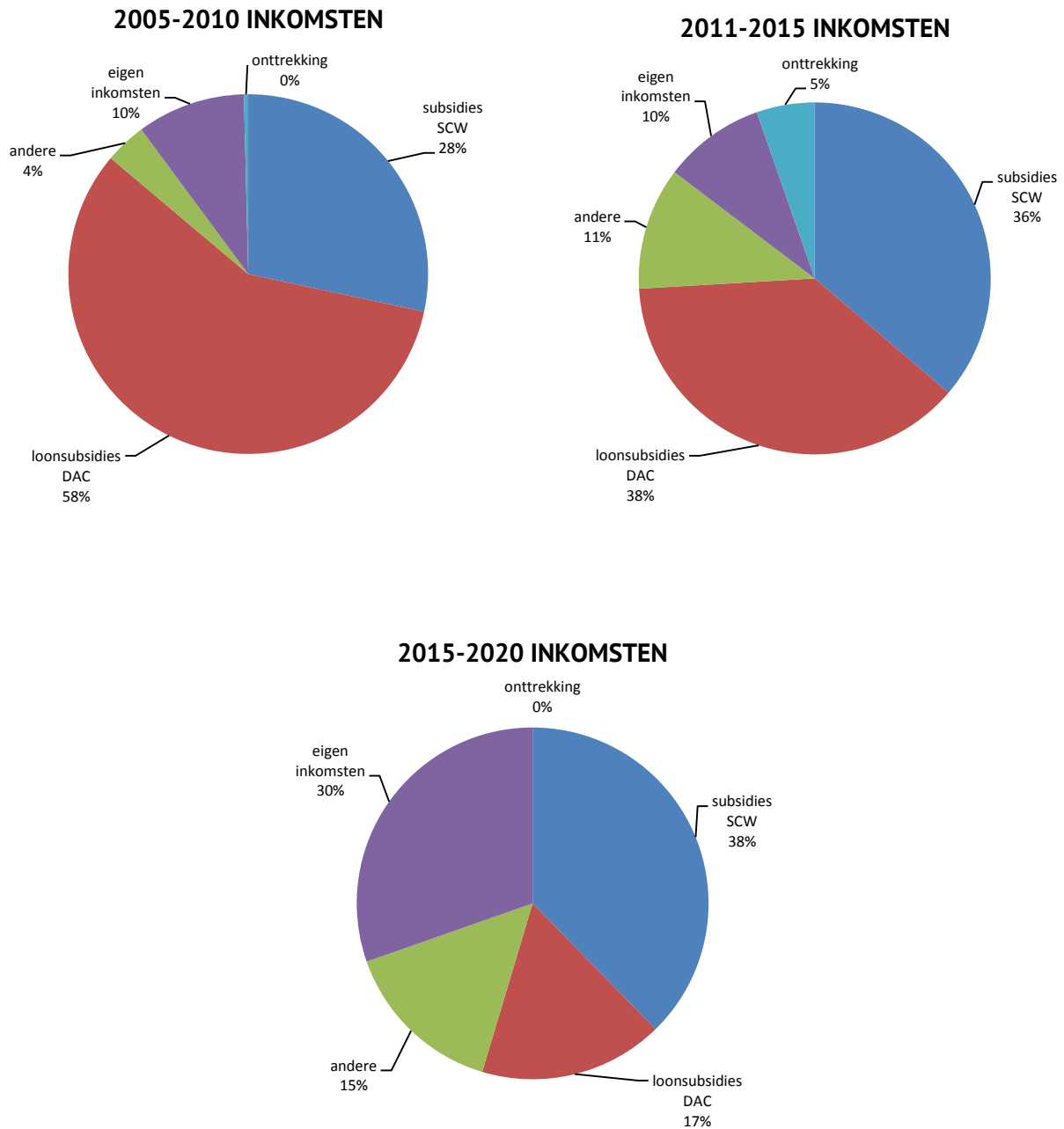
11. AV & verslagen (jaarlijks)
12. RvB & verslagen (maandelijks)
13. beslissingslogboek RvB
14. juridische werkgroep
15. financiële commissie & verslagen & financieel plan
16. DB & verslagen (maandelijks)
17. beslissingslogboek DB
18. teammeetings & verslagen
19. projectmeetings
20. informele terrasgesprekken team

personeelsbeleid

11. personeelsplan
12. loonbeleid
13. aanwervingsbeleid
14. timeline bezetting
15. uurregistratie
16. functieomschrijvingen
17. functioneringsgesprekken
18. evaluatiegesprekken
19. persoonlijke ontwikkelingsplannen (pop) als concrete bekrachtigings- en verbetertrajecten
20. vormingen, trainingen en opleidingen (VTO)

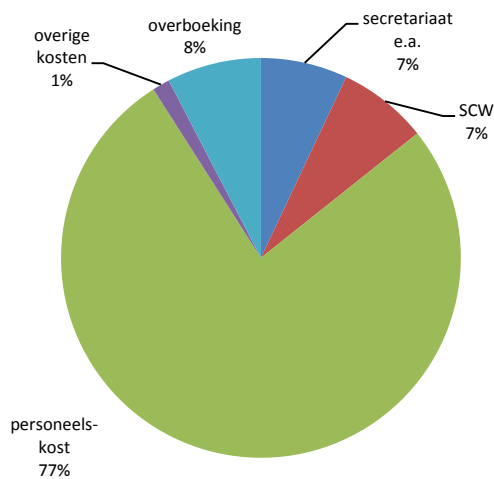
6.4. Financieel beleid

6.4.1. Middelenverdeling

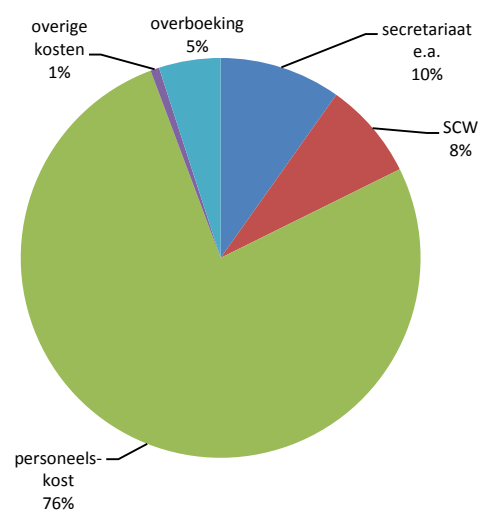


*andere: subsidies van provincie, gemeente, interne staatshervorming en VIA, sociale maribel, VIVO, projectfinanciering
eigen inkomsten: lidgelden leden, giften, schenkingen, legaten, sponsoring, vormingsprogramma's, tijdschrift, publicaties, sociaal-culturele activiteiten*

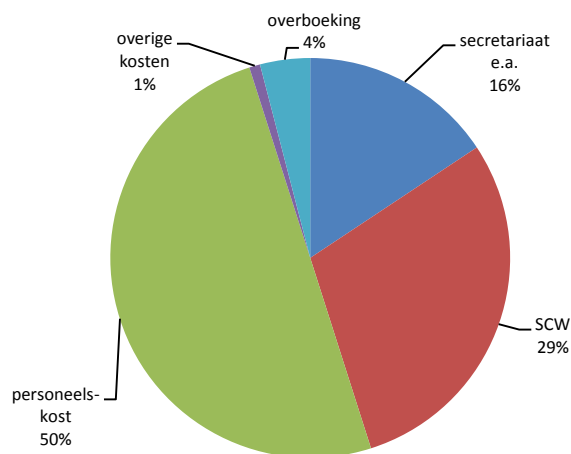
2005-2010 UITGAVEN



2011-2015 UITGAVEN



2016-2020 UITGAVEN



6.4.2. Daling DAC

Sinds 2012 worden de DAC-middelen 'genormaliseerd'. Voor de Liga voor Mensenrechten betekent dit een systematische afbouw van 4 VTE naar 1,01 VTE (een gewaarborgde 0,5 DAC van titularis Dorine De Brauwer en een extra 0,51 DAC toegewezen aan de Liga voor Mensenrechten na normalisering van de DAC).

Theoretische daling

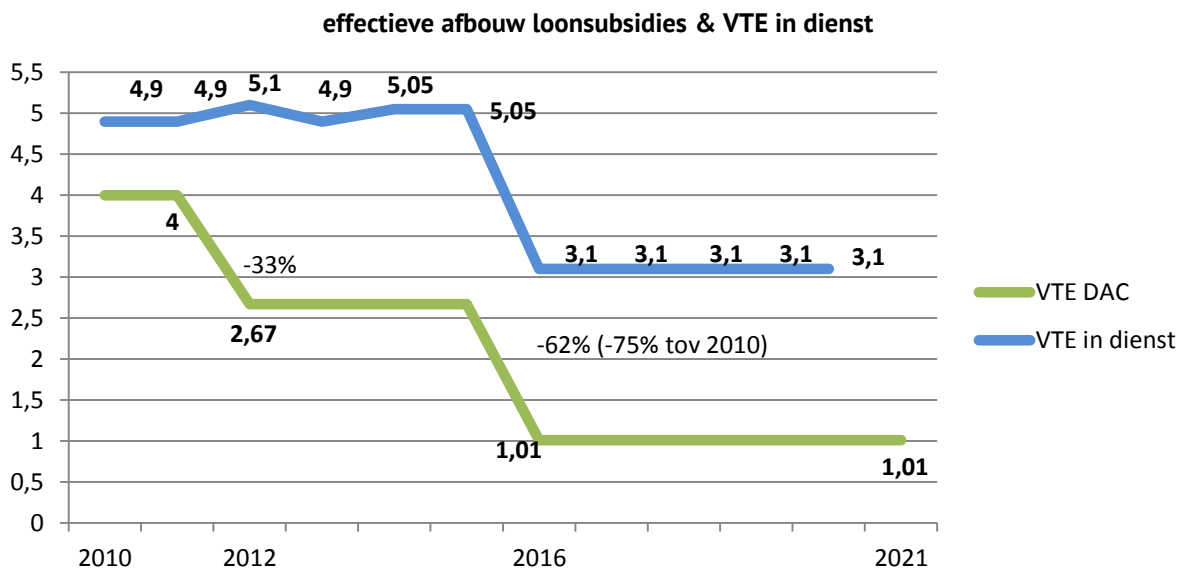
De inlevering wordt in elke beleidsperiode beperkt tot telkens maximaal één derde van het aantal gesubsidieerde DAC'ers die de Liga voor Mensenrechten in dienst had op 30 juni 2010 (4 VTE). Een eerste daling vond plaats in 2012 (-1,33 VTE, dat is van 4 VTE naar 2,67 VTE of een daling van 33%). Vanaf 1 januari 2016 zal de Liga voor Mensenrechten sowieso geen loonsubsidies meer uitgekeerd worden voor

1,33 VTE van de resterende 2,67 VTE (een bijkomende daling van 50%). Uiteindelijk hebben we recht op 1,01 VTE DAC (een daling van 75% t.o.v. 2010).

Effectieve daling

Door het personeelsverloop eind 2015 zal de effectieve daling van DAC in 2016 1,67 VTE bedragen waardoor we vanaf 2016 beschikken over **1,01 VTE DAC** waar we **recht** op hebben voor de gehele beleidsperiode 2016-2020. Dat is een **daling van 62%** t.o.v. de vorige beleidsperiode 2011-2015 en een daling van 75% t.o.v. de beleidsperiode 2005-2010. Van de begrote 3,1 VTE zal er slechts **33% door loonsubsidies gesubsidieerd** worden. In de vorige beleidsperiode was dat nog 53% en de beleidsperiode daarvoor maar liefst 82%.

	jaar	VTE DAC	daling	%daling	%daling t.o.v. 2010	% t.o.v. 2010	VTE in dienst	% gesubsidieerde door DAC
2010	2010	4				100%	4,9	82%
	2011	4					4,9	82%
2012	2012	2,67	-1,33	-33%	-33%	67%	5,1	52%
	2013	2,67					4,9	54%
	2014	2,67					5,05	53%
	2015	2,67					5,05	53%
	2016	1,01	-1,66	-62%	-75%	25%	3,1	33%
2017	2017	1,01					3,1	33%
	2018	1,01					3,1	33%
	2019	1,01					3,1	33%
	2020	1,01					3,1	33%
	2021	1,01		0%	-75%	25%		



6.4.3. Nood aan financiële planning en financieel beleid: Financiële Commissie

Wil de Liga voor Mensenrechten haar continuïteit verzekeren en voldoende financiële slagkracht hebben om haar missie en doelstellingen, haar dromen en de noodzakelijke antwoorden op maatschappelijke uitdagingen te verwezenlijken, dan is er nood aan financiële planning en een financieel beleid waarin de hieronder en in de twee vorige beleidsplannen geformuleerde mogelijke acties worden geconcretiseerd met financiële objectieven en toewijzing van medewerkers en budget om dit ook daadwerkelijk te realiseren.

In 2014 werd een **Financiële Commissie** opgericht, samengesteld uit enkele bestuurders, de coördinator en de financieel medewerker/fondsenwerver, teneinde een financiële planning op te stellen. Dit resulteerde in een Financieel Plan 2015 met concrete acties en financiële objectieven. Eind 2015 werd een fondsenwerver aangeworven om dit Financieel Plan verder te verwezenlijken.

De Financiële Commissie zal haar werkzaamheden gedurende de Beleidsperiode 2016-2020 verderzetten teneinde een financieel beleid te formuleren met als doel de financiële duurzaamheid van de organisatie te verzekeren en de financiële draagkracht te vergroten door een diversificatie van de inkomstenbronnen en een bijhorende werking die dit kan verwezenlijken.

6.4.4. Financiële doelstellingen

SD5 De financiële continuïteit en draagkracht is verzekerd en vergroot

OD13 De financiële continuïteit van de Liga voor Mensenrechten is verzekerd

mogelijke acties

- de werking en rapportering is conform de voorwaarden van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk van de subsidiërende Vlaamse overheid
- ontvangen subsidies interne staatsvorming (zullen in 2017 herzien worden)
- ontvangen van VIA-middelen
- ontvangen van VIVO
- ontvangen van sociale maribel
- in het aanwervings- en personeelsbeleid wordt rekening gehouden met loonsubsidies (DAC), VIA, sociale maribel, activa-plan
- strategische planning uitwerken obv. financiële mogelijkheden en verschillende (groei)scenario's (o.a. personeelsplan & bijhorende functies)

OD14 De financiële draagkracht van Liga voor Mensenrechten is vergroot

mogelijke acties

- financiële planning: diversificatie inkomstenbronnen en verhogen inkomsten
- betalende kernactiviteiten
- giften & legaten
- fondsenwerving & sponsoring
- website donatievriendelijk maken
- webshop optimaliseren (project 'pimp da shop')
- crowdsuing
- projectfinanciering en -subsidiëring
- andere subsidiekanalen

- herbekijken lidmaatschap (mogelijkheid donateurschap) en ledenwerving
- analyse inkomsten en uitgaven & verbeteringstraject
- analyse abonnees TvMR & FATIK & verbeteringstraject (project tijdschriften)
- fiscale attestaten: nieuwe aanvraag in 2015 (antwoord hangende)

6.5. Financieel plan 2016-2020

6.5.1. Toelichting bij het Financieel plan 2016-2020

Ambitie en gegarandeerde minimale werking

Bij het opstellen van het Financieel plan 2016-2020 zijn we van het volgende principes uitgegaan:

- De gegarandeerde inkomsten van structurele subsidies worden aangewend voor de volledige personeelskost, de noodzakelijke kosten voor huisvesting, secretariaat en andere organisatiekosten en een deel van de sociaal-culturele werking.
De gegarandeerde inkomsten van structurele subsidies bestaan uit subsidies sociaal-cultureel werk, loonsubsidies, interne staatshervorming, VIA en sociale maribel.
- Er wordt stevig ingezet op het verhogen van de inkomsten uit betalende activiteiten, lidgelden, sponsoring, giften en projectfinanciering. Activiteiten worden georganiseerd obv voortschrijdend inzicht: hoe meer extra inkomsten er binnen komen hoe meer hiervan geïnvesteerd kan worden in activiteiten.

Het eerste principe geeft ons een veilige financiële basis om de werking van de Liga voor Mensenrechten te garanderen (ook ihkv het decreet sociaal-cultureel volwassenwerk).

Het tweede principe toont onze ambitie om de werking verder uit te bouwen.

Komen er minder extra inkomsten binnen dan begroot, dan zijn de personeelskosten gedekt én is een voldoende sociaal-culturele werking toch gegarandeerd.

Nieuw standaardformulier begroting/afrekening vanaf 1/01/2016

In 2006 werd een nieuwe vzw-wetgeving goedgekeurd door de federale regering. Aangezien deze nieuwe wetgeving een aantal boekhoudkundige verplichtingen oplegde voor vzw's werd toen in overleg met de Federatie van Organisaties voor Volksontwikkelingswerk gewerkt aan een aangepast afrekenings- en begrotingsformulier. Vanaf 1 januari 2016 en met de start van de nieuwe beleidsperiode lanceert de administratie een afrekenings- en begrotingsformulier dat in overeenstemming is met de minimumindeling van het algemeen rekeningenstelsel (MAR). Dit moet enerzijds de transparantie van het financiële luik van sociaal-culturele organisaties vergroten en kan anderzijds bijdragen aan het ontwikkelen van beleidsrelevante informatie.

Inkomsten

Prijs voor Mensenrechten & Big Brother Awards: sponsoring, Nationale Loterij en benefiet

Voor de Prijs voor Mensenrechten en de Big Brother Awards worden sponsors gezocht om het budget aanzienlijk te verhogen. Voor de Big Brother Awards werd eind 2015 ook een aanvraag ingediend bij de Nationale Loterij. Van de Prijs voor Mensenrechten maken we een benefiet, wat ook voor inkomsten zorgt.

Vormingen

Het traject van de betalende vormingen wordt verder gezet.

Tijdschriften

We blijven investeren in onze twee tijdschriften. We bekijken wel of we ze op termijn gratis kunnen aanbieden.

Lidgeld

We trachten de inkomsten via lidgeld stelselmatig te verhogen.

Fondsenwerving: giften en legaten

Volgende jaren zetten we in op het verwerven van giften. We zetten hiervoor een structurele aanpak op en organiseren publiekscampagnes. Eind 2015 werd hiervoor een fondsenwerver aangeworven. Ook de inkomsten van legaten trachten we te verhogen.

Subsidies

De subsidies sociaal-cultureel werk verhogen van 108 483 euro naar 130 115,34 euro, een vermeerdering van 17 763 euro of bijna 20%.

De ex-DAC daalt drastisch in 2016, van 2,67 VTE naar 1,01 VTE, een daling van 62%. Deze daling wordt vertaald in een lagere personeelsbezetting.

Andere subsidies zijn interne staathervorming, Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA) en VIVO.

We zetten in op subsidiëring door de Nationale Loterij en de Koning Boudewijnstichting (Venture Philanthropy).

Overige

We genieten ook van een betoelaging van het Fonds sociale maribel.

Uitgaven

Organisatiekosten

We hebben een stijging van 3 tot 10 % begroot voor huisvestings- en secretariaatskosten en wat andere organisatiekosten. We investeren in computerbenodigdheden en houden rekening met een eventuele verhuis of herinrichting van het kantoor. We begroten een hoger bedrag voor verplaatsing n.a.v. de nieuwe organisatiestructuur met een verhoogd aantal samenkomsten tot gevolg.

VTO & vrijwilligers

De Liga wil een lerende organisatie zijn en investeert in de bijscholing van haar medewerkers. De Liga zal investeren in haar vrijwilligerswerking en voorziet een stijging van de vrijwilligersvergoedingen. We onderzoeken ook de mogelijkheid om met een freelancer te werken voor lay-out en/of eindredactie van de tijdschriften.

Sociaal-culturele activiteiten

We investeren in sociaal-culturele activiteiten. Voor de Prijs voor Mensenrechten en de Big Brother Awards begroten we een beduidend hoger bedrag dan vorige jaren dat we zullen halen uit sponsoring, subsidies van de Nationale Loterij en inkomsten van de Prijs voor Mensenrechten als benefiet. We investeren ook in onze ledendag.

Advies & begeleiding

We dienen een aanvraag in voor een subsidie van de Koning Boudewijnstichting (Venture Philanthropy) die zich vertaalt in een uitgave voor advies en begeleiding.

Bezoldigingen

De bezoldigingen baseren we op een team van 3,1 VTE's.

We zetten verder in op de kernfuncties van coördinator, beleidsmedewerker, bewegingsmedewerker, fondsenwerver en administratief medewerker.

Resultaatverwerking

De totale budgetten voor de beleidsperiode 2016-2020 bedragen:

2016: € 334 705

2017: € 363 025

2018: € 387 650

2019: € 415 280

2020: € 415 495

In 2016 begroten we een over te dragen negatief resultaat van 1.535 €.

De daarop volgende jaren begroten we een over te dragen positief resultaat van respectievelijk 7.445 € in 2017, 12.850 € in 2018, 13.300 € in 2019 en 13.555 € in 2020.

6.5.2. Financieel plan 2016-2020

zie Bijlage III

7. Totstandkoming Beleidsplan

7.1. Planningsteam

Het planningsteam bestond uit:

1. Bram Wets, coördinator
2. Hugo Durieux, Algemene Vergadering
3. Pol De Grave, Raad van Bestuur
4. Paul Pataer, Raad van Bestuur
5. Jan Beddeleem, Raad van Bestuur
6. Wies De Graeve, Raad van Bestuur

7.2. Opdracht planningsteam

doelen

Het Beleidsplan dient 2 (overlappende) doelen:

1. een werkinstrument voor de organisatie: omschrijving van de strategische en operationele doelstellingen voor de periode 2016-2020
2. een decretale vereiste van de subsidiërende overheid ihkv de subsidies SCW

richtlijnen

Voor het opstellen van het Beleidsplan volgden we de vereisten van het decreet sociaal-cultureel werk:

“Het beleidsplan is een document waarin de sociaal-culturele organisatie haar toekomstige beleid op het vlak van het sociaal-cultureel volwassenenwerk duidelijk maakt. Het beleidsplan is in eerste instantie een werkinstrument voor de organisatie zelf.”

Voor het opstellen van het Beleidsplan volgden we de richtlijnen van Socius en FOV die afgetoetst zijn bij de subsidiërende overheid. Socius heeft een handige online ‘toolbox beleidsplanning’ samengesteld en een handige poster met een overzicht van het beleidsplanningsproces alsook een vormingstraject, wat heel behulpzaam was. De coördinator heeft deelgenomen aan dat vormingstraject.

Het Beleidsplan bevat voornamelijk de externe werking, maar ook een overzicht van de interne werking.

externe werking

Het Beleidsplan bevat voor de externe werking:

1. (visie en) missie van de organisatie
2. omgevingsanalyse
3. situatieschets (wat de organisatie nu doet)
4. doelstellingen (wat-hoe-waarom):
 - a. beleidsopties (= resultaat SWO-ART)
 - b. strategische doelstellingen
 - c. operationele doelstellingen
5. inhoudelijke en financiële verhouding tot ev. andere, niet-SCW activiteiten

6. beleidsplanningsproces & -team
7. verhouding tot de beoordelingselementen van het decreet
8. afzonderlijk financieel plan: de jaarlijks te verwachten inkomsten en uitgaven en op welke wijze het personeel zal worden ingezet

interne werking: organisatieontwikkeling

De interne werking omschreven in het Beleidsplan omvat volgende elementen:

uit de beoordelingselementen van het decreet SCW:

1. de samenwerking en netwerkvorming met andere organisaties
2. het engagement van vrijwilligers en bestuurders
3. de zorg voor professionaliteit en professionalisering
4. de manier waarop in de werking rekening wordt gehouden met principes van integrale kwaliteitszorg

aangevuld met:

5. organigram
6. eventueel functieomschrijvingen medewerkers

financieel plan

Bij het Beleidsplan hoort een meerjarenbegrotingen van 2016 t.e.m. 2020.

beoordelingselementen SCW

Bij het Beleidsplan wordt ook de verhouding tot de beoordelingselementen van het decreet SCW geformuleerd.

7.3. Samenkomsten

In 2015 werden verschillende sessie georganiseerd om het Beleidsplan op te stellen:

- visiedag: beleidsuitdagingen stoffereren
- sessie 1 - aanpak & visie/missie
- sessie 2 - omgevingsanalyse & beleidsuitdagingen
- sessie 3 - doelstellingen
- sessie 4 - organisatieontwikkeling
- sessie 5 - financieel plan
- sessie 6 - beoordelingselementen SCW
- sessie 7 - eindredactie BP

Tussen de sessie kon er online aan het Beleidsplan gewerkt worden op een wiki.

Het Beleidsplan werd besproken op de samenkomst van de raad van bestuur en uiteindelijk goedgekeurd door de Algemene Vergadering.

7.4. Betrokkenen en bronnen

Voor de doelstellingen baseerden we ons op 4 inhoudelijke bronnen:

1. de vorige 2 beleidsplannen (en eventueel voortgangsrapporten)
2. de resultaten van de SWO-ART
3. de resultaten van de visiedag
4. de aanbevelingen en verbeteruggesties visitatiecommissie

Voor het structureren van het Beleidsplan baseerden we ons op

- het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk
- de richtlijnen van socius, waaronder de 'toolbox beleidsplanning' en de poster van het beleidsplanningsproces
- de richtlijnen van FOV

SWO-ART

Om een beleid uit te stippelen voor de komende 5 jaar is het nuttig om te weten waar we goed in zijn (sterktes), waar we niet goed in zijn (zwaktes), welke externe opportuniteiten en bedreigingen de samenleving voor onze organisatie brengt en welke resultaten er van de Liga voor Mensenrechten verwacht worden. Voor het formuleren van onze beleidsuitdagingen haalde we inspiratie uit de bevraging van de leden van onze Algemene Vergadering en van onze sympathisanten. De 31 antwoorden op de SWO-ART bevraging (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Aspirations, Results, Threats) gaven enorm waardevolle input. Vóór de eigenlijke SWO-ART konden de bevroegden hun opvatting geven over onze missie, onze 4 thema's en onze 3 werkmethoden. Ze gaven ook aan op welke tendens(en) in de samenleving de Liga voor Mensenrechten dient in te zetten.

De SWO-ART bevatte volgende vragen:

vraag: onze missie: behouden of aanpassen?
mogelijke antwoorden:

- wauw, prachtig, houden zo
- ok, wel herformuleren met behoud van de inhoud
- de inhoud mag wel eens geactualiseerd worden
- geen mening
- anders: ...

onze 4 thema's: detentie, privacy, vrijheid & veiligheid, discriminatie
vragen: Behouden we het thema? Zetten we hier meer op in of net minder?
mogelijke antwoorden:

- meer op inzetten
- inzet behouden zoals het nu is
- minder op inzetten
- niet op inzetten
- geen mening
- anders: ...

Op welke tendens(en) moet de Liga voor Mensenrechten de komende jaren inzetten? Waarom? Welke meerwaarde kan de Liga voor Mensenrechten hierin brengen? Zijn er andere organisaties die hierrond werken?

onze 3 werkmethodes: een draagvlak voor mensenrechten creëren, het beleid inspireren en bekritisieren, juridische acties

vragen: Behouden we deze methode? Zetten we hier meer op in of net minder?

mogelijke antwoorden:

- meer op inzetten
- inzet behouden zoals het nu is
- minder op inzetten
- niet op inzetten
- geen mening
- anders: ...

Waar is de Liga voor Mensenrechten goed in? Wat zijn onze sterktes?

Waar is de Liga voor Mensenrechten niet goed in? Wat zijn onze zwaktes?

Wat zijn de externe bedreiging voor de Liga voor Mensenrechten? Welke externe elementen maken het ons moeilijk om onze doelstellingen te verwezenlijken?

Wat zijn de externe opportuniteiten voor de Liga voor Mensenrechten? Welke externe kansen maken het gemakkelijker om onze doelstellingen te verwezenlijken?

Welke resultaten wil je de Liga voor Mensenrechten zien verwezenlijken?

Bij het beleidsplan zitten de diagrammen met de resultaten van enkele vragen als bijlage: zie *Bijlage I: Resultaten SWO-ART 2015*.

Visiedag

Midden 2015 hielden we een visiedag om grote lijnen van actuele maatschappelijke uitdagingen te detecteren. Op de visiedag waren bestuurders, teamleden en vrijwilligers aanwezig. In totaal waren er 17 deelnemers.

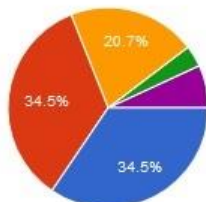
Op de visiedag werd het volgende besproken:

- waar de Liga voor staat
- waar de Liga goed in is
- omgevingsanalyse en prioriteiten
- tendensen inzake inbreuken
- tendensen inzake het draagvlak voor mensenrechten
- tendensen mbt strategische keuzes inzake impact
- prioriteiten stellen
- stakeholdersanalyse
- de kennis en informatie
- de stakeholders
- ronde tafels Strategische uitdagingen
- ronde tafel veiligheid vs. recht vs. governance
- ronde tafel rol van de Liga voor doelgroepen die niet op het systeem kunnen wegen

- ronde tafel de Liga en haar verhouding tot de burger
- waardenverdieping
- planningsnoden en planningsteam
- concrete resultaten voor de Liga in 2020
- evaluatie en opvolging

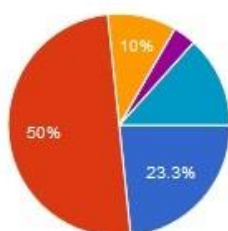
BIJLAGE I: Resultaten SWO-ART 2015

onze missie: behouden of aanpassen?



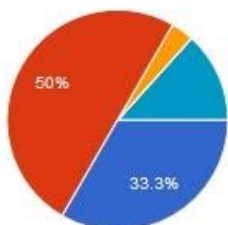
wauw, prachtig, houden zo	10	34.5%
ok, wel herformuleren met behoud van de inhoud	10	34.5%
de inhoud mag wel eens geactualiseerd worden	6	20.7%
geen mening	1	3.4%
Overig	2	6.9%

onze 4 thema's: detentie (1/4)



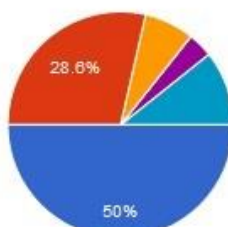
meer op inzetten	7	23.3%
inzet behouden zoals het nu is	15	50%
minder op inzetten	3	10%
niet op inzetten	0	0%
geen mening	1	3.3%
Overig	4	13.3%

onze 4 thema's: privacy (2/4)



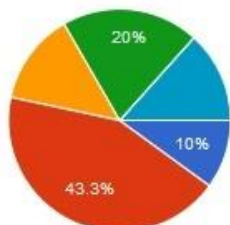
meer op inzetten	10	33.3%
inzet behouden zoals het nu is	15	50%
minder op inzetten	1	3.3%
niet op inzetten	0	0%
geen mening	0	0%
Overig	4	13.3%

onze 4 thema's: vrijheid & veiligheid (3/4)



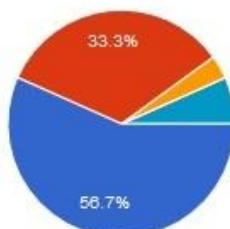
meer op inzetten	14	50%
inzet behouden zoals het nu is	8	28.6%
minder op inzetten	2	7.1%
niet op inzetten	0	0%
geen mening	1	3.6%
Overig	3	10.7%

onze 4 thema's: discriminatie (4/4)



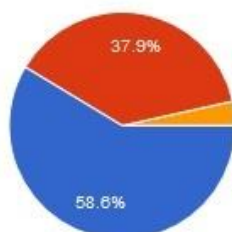
meer op inzetten	3	10%
inzet behouden zoals het nu is	13	43.3%
minder op inzetten	4	13.3%
niet op inzetten	6	20%
geen mening	0	0%
Overig	4	13.3%

onze 3 werkmethodes: een draagvlak voor mensenrechten creëren (1/3)



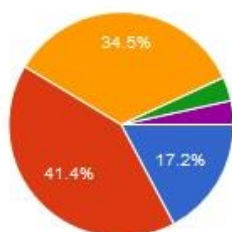
meer op inzetten	17	56.7%
inzet behouden zoals het nu is	10	33.3%
minder op inzetten	1	3.3%
niet op inzetten	0	0%
geen mening	0	0%
Overig	2	6.7%

onze 3 werkmethodes: het beleid inspireren en bekritisieren (2/3)



meer op inzetten	17	58.6%
inzet behouden zoals het nu is	11	37.9%
minder op inzetten	1	3.4%
niet op inzetten	0	0%
geen mening	0	0%

onze 3 werkmethodes: juridische acties (3/3)



meer op inzetten	5	17.2%
inzet behouden zoals het nu is	12	41.4%
minder op inzetten	10	34.5%
niet op inzetten	1	3.4%
geen mening	1	3.4%

BIJLAGE II: Overzicht samenwerkingspartners

Een greep uit onze recentelijke samenwerkingsverbanden en intermediairs:

access, ACLVB, Actief Linkse Studenten, ACV Antwerpen, ACV Gent-Eeklo, AEDH, AKVorrat, Algemene Vereniging van Beroepsjournalisten in België (AVBB/AGJPB), Ambrassade, Amnesty International, AMO Rhythme, AMO Samarcande, Animo, Arktos, Asociația pentru Tehnologie și Internet (APTI), Associate Directors (productiehuis), Association des Journalistes Professionnels (AJP), Association Électronique Libre (AEL), Bart Tommelein (staatssecretaris privacy), Bekende Vlamingen, Ben Caudron (socioloog & internetondernemer), Bert Gabriëls (comedy), Bits of freedom (NL), Bond Beter Leefmilieu Vlaanderen, Bond Zonder Naam, Broederlijk Delen, Bruxelles-Nature, Café Corsari (één), CAW De Kempen, CAW ZO Vlaanderen, Chiro Antwerpen, Climaxi, Comac, Commissie voor de bescherming van de persoonlijke levenssfeer (de privacycommissie), Commissies van Toezicht, Common Antwerpen, CPT, Curieus Brussel, D'Broej, datapanik.org, DDB (reclamebureau), de partners van BBA, De Rode Antraciet, De Wakkere Burger, de winnaars van de Prijs voor Mensenrechten, Digital courage, Digital courage, Domaine Public, ECRI, een arts, een rechter, Ellen Vermeulen (documentairemaakster), emsoc, Ervaring N-Z, European Digital Rights (EDRI), Eva Brems (hoogleraar mensenrechten), F.C.J.M.P., FGTB Bruxelles, Formaat, Forum voor Vredesactie, Franck Dumortier (onderzoeker universiteit Namur), Gazet van Antwerpen, gevangenis Brugge, Geert Hoste (comedy), gevangenis Leuven, gevangenis Ruiselede, gevangenis van Oudenaarde, gevangnissen, gevangeniswezen, Gezinsbond, Greenpeace Belgium, Growfunding, Guillaume Van der Stighelen, Hand in Hand, Handelsreizigers in ideeën, Hart boven Hard, Hasseltse Vrijzinnige Humanisten, HCA, het GAS-platform, Het Laatste Nieuws, Het Werkt! Ça Marche!, Hilde Keteleer (literair vertaalster), Hoge Raad voor de Justitie, hoofdaalmoezenier, Huis van de Mens Roeselare, IBM, iMinds, Immovlan, Inter-Environnement Bruxelles, Interfederaal Gelijkenkansencentrum, International Federation of Human Rights (FIDH), Internet Society Belgium (ISOC), Jan Blommaert (filosoof), Jan De Cock (Within Without Walls), Jan Hautekiet (Radio 1), Jan Nolf (justitiespecialist en opiniemaker), Jes (straathoekwerk), jeugdwerkers, John De Wit (journalist), Joke van Leeuwen (auteur en performer), Jong CD&V, Jong Groen Leuven, Jongsocialisten Leuven, journalisten, Juristenkrant, justitiehuizen, justitiële welzijnswerkers (JWW), Kazerne Dossin, Kerk & Leven, Kiescafé (Radio 1), Kinderrechtencoalitie (Kireco), Kinderrechtencommissariaat, Koert Van Espen (Liberalis), Koninklijke Vlaamse Schouwburg (KVS), Kras Jeugdwerk, kunstencentrum Vooruit, La Quadrature du Net, LEF, Legal Clinic UGent, Leo Van Audenhove (iMinds/mediawijs), Lieven Nollet (fotograaf), Ligue des droits de l'Homme, Masereelfonds, mediawijs.be, mensenrechtenopleiding Univ, Minderhedenforum, ministerie van Cultuur, Mo* magazine, moreel consultants, Motief, Muntpunt Brussel, Museum Dr Guislain, Neutrinet, Nigel Williams (cabaretier), NURPA (Net Users' Rights Protection Association), OBRA, Onafhankelijk Leven, onze facebook likers, onze twitter volgers, opbouwwerkers, Orde van geneesheren / Ordre des médecins, Orde van Vlaamse Balies, Ordre des Barreaux francophones, Panoptykon Foundation, Pax Christi Vlaanderen, PEN Vlaanderen, Pilnet, politieke partijen, Privacy First (NL), Privacy International, professoren en studenten criminologie, professoren en studenten politieke wetenschappen, professoren en studenten recht, professoren en studenten sociaal-cultureel werk, Progress Lawyers Network (PLN), psycho-sociale dienst (PSD), PVDA, Samenlevingsopbouw Antwerpen stad, Scouts en Gidsen Vlaanderen, Sint-Lucas Hogeschool, Socialisme 21, Sputnik Media (productiehuis), Steunpunt AWW, straathoekwerkers, stRaten-Generaal, Suggnomé, TegenGAS, Tik vzw, trefcentrum Nieuwbeek, Universiteit Antwerpen, unwatched.org, vakbonden, Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG), Vermeylenfonds, verschillende gespecialiseerde en lokale pers afgestemd op de kandidaten BBA, verschillende middenveldorganisaties, verschillende organisaties afgestemd op de kandidaten BBA, VIBE, Victoria De Luxe, Vincent Böhre (Privacy First), Vizit vzw, Vlaamse Jeugdraad, Vlaamse Vereniging van Journalisten (VVJ), Vlastrov (koepel straathoekwerk), Vrede vzw, Vredesactie, vrijwilligers Liga, Vrouwen Overleg Komitee, VUB-LSTS (onderzoeksgroep Law Science Technology & Society), vzw De Huizen | Van Gevangenis naar Detentiehuis, vzw touché

BIJLAGE III: Financieel plan 2016-2020

Liga voor Mensenrechten vzw
Gebroeders De Smetstraat 75
9000 Gent

INKOMSTEN

Beleidsperiode III (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
70 Omzet	€ 43 695,00	€ 53 515,00	€ 66 055,00	€ 74 445,00	€ 82 655,00
700 Verkoppen en dienstprestaties (publicaties, cd's)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
701 Verkoppen en dienstprestaties (sociaal-culturele werking)	€ 14 550,00	€ 20 000,00	€ 24 500,00	€ 23 750,00	€ 27 400,00
701100 Verkoppen en dienstprestaties (activiteiten & acties)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
701200 Verkoppen en dienstprestaties (evenementen en festivals)	€ 6 400,00	€ 11 600,00	€ 16 100,00	€ 19 750,00	€ 23 400,00
701300 Verkoppen en dienstprestaties (vormingen, trainingen en workshops)	€ 3 750,00	€ 4 000,00	€ 4 000,00	€ 4 000,00	€ 4 000,00
701400 Verkoppen en dienstprestaties (residentiële vormingen, trainingen en workshops)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
701500 Verkoppen en dienstprestaties (dienstverlening)	€ 4 400,00	€ 4 400,00	€ 4 400,00	€ -	€ -
702 Verkoppen en dienstprestaties (andere)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
703 Verkoppen en dienstprestaties (sponsoring)	€ 29 145,00	€ 33 515,00	€ 41 555,00	€ 50 695,00	€ 55 255,00
708 Toegekende kortingen, ristorno's en rabatten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
71 Wijzigingen van de voorraad en bestellingen in uitvoering	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
72 Geproduceerde vaste activa	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
73 Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	€ 286 570,00	€ 306 555,00	€ 318 565,00	€ 337 745,00	€ 329 680,00
730 Lidgeld werkelijke leden	€ 1 680,00	€ 1 760,00	€ 1 850,00	€ 1 940,00	€ 2 040,00
731 Lidgeld toegetreden leden	€ 2 200,00	€ 2 420,00	€ 2 660,00	€ 2 925,00	€ 3 220,00
732	€ 30 235,00	€ 37 970,00	€ 47 855,00	€ 65 150,00	€ 77 350,00
-735 Schenkingen en legaten	€ 30 235,00	€ 37 970,00	€ 47 855,00	€ 65 150,00	€ 77 350,00
Schenkingen en legaten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Tussenkomen van derden in het verlies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
736 Kapitaal- en interestsubsidies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737 Exploitatiesubsidies	€ 176 270,00	€ 186 980,00	€ 187 425,00	€ 187 740,00	€ 166 205,00
737110 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (Departement C.J.S.M. - afdeling Sociaal-cultureel werk)	€ 130 115,00	€ 130 115,00	€ 130 115,00	€ 130 115,00	€ 130 115,00
737120 Subsidies DAC-normalisering (Departement C.J.S.M. - afdeling Sociaal-cultureel werk)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737130 Subsidies Interne Staatsnormering (Departement C.J.S.M. - afdeling Sociaal-cultureel werk)	€ 4 645,00	€ 4 645,00	€ 4 785,00	€ 4 785,00	€ 4 925,00
737140 Subsidies Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA)	€ 12 360,00	€ 10 065,00	€ 10 365,00	€ 10 675,00	€ 10 995,00
737150 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (Departement C.J.S.M. - afdeling Sociaal-cultureel werk)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737160 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige afdelingen departement C.J.S.M.)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737170 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige afdelingen departement C.J.S.M.)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737180 Meerjarige structurele werkingssubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737190 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737200 Subsidie Provincie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737300 Subsidie Gemeente	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737400 Subsidie VGC	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737500 Federale subsidies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737600 Europese subsidies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
737700 Andere subsidies	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
738 Compenserende bedragen ter vermindering van de loonkost	€ 29 150,00	€ 42 155,00	€ 42 160,00	€ 42 165,00	€ 20 170,00
738100 Toelage Fonds Sociale Maribel	€ 76 185,00	€ 77 425,00	€ 78 775,00	€ 79 990,00	€ 80 865,00
738200 Toelage DAC	€ 19 320,00	€ 19 795,00	€ 20 225,00	€ 20 270,00	€ 21 145,00
738300 Toelage Gesco	€ 56 865,00	€ 57 630,00	€ 58 550,00	€ 59 720,00	€ 59 720,00
738400 Overige compenserende bedragen ter vermindering van de loonkost	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
74 Overige bedrijfsopbrengsten	€ 2 005,00	€ 2 030,00	€ 2 080,00	€ 2 110,00	€ 2 150,00
75 Financiële opbrengsten	€ 900,00	€ 925,00	€ 950,00	€ 980,00	€ 1 010,00
76 Uitzonderlijke opbrengsten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
79 Resultaatsverwerking	€ 1 535,00	€ -	€ -	€ -	€ -
790 Overgedragen positief resultaat van het vorige boekjaar	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
791 Onttrekking aan de bestemde fondsen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
792 Onttrekking aan fondsen van de vereniging	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
793 Over te dragen negatief resultaat	€ 1 535,00	€ -	€ -	€ -	€ -
TOTAAL INKOMSTEN	€ 334 705,00	€ 363 025,00	€ 387 650,00	€ 415 280,00	€ 415 495,00

Liga voor Mensenrechten vzw
 Gebroeders De Smetstraat 75
 9000 Gent

Beleidsperiode III (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
UITGAVEN					
60 Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen					
61 Diensten en diverse goederen	€ 138 215,00	€ 156 375,00	€ 170 335,00	€ 194 130,00	€ 190 105,00
610 Huisvestingskosten	€ 8 760,00	€ 9 465,00	€ 10 875,00	€ 16 925,00	€ 22 225,00
611 Secretariaatskosten	€ 15 675,00	€ 9 895,00	€ 10 875,00	€ 14 120,00	€ 13 150,00
612 Andere organisatiekosten	€ 12 160,00	€ 13 280,00	€ 14 535,00	€ 15 880,00	€ 17 380,00
613 Opleidingen, informatie, documentatie en abonnements	€ 4 040,00	€ 4 445,00	€ 4 885,00	€ 5 370,00	€ 5 905,00
614 Sociaal-culturele werking	€ 69 995,00	€ 77 235,00	€ 87 260,00	€ 97 560,00	€ 108 200,00
614100 Activiteiten en acties	€ 15 695,00	€ 19 505,00	€ 25 845,00	€ 32 215,00	€ 38 630,00
614200 Evenementen en festivals	€ 52 100,00	€ 55 310,00	€ 58 745,00	€ 62 415,00	€ 66 345,00
614300 Vormingen, trainingen en workshops	€ 2 200,00	€ 2 420,00	€ 2 670,00	€ 2 930,00	€ 3 225,00
614400 Residentiële vormingen, trainingen en workshops	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
614500 Dienstverlening	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Andere werkingskosten	€ 1 000,00	€ 1 100,00	€ 1 210,00	€ 1 335,00	€ 1 465,00
Promotie	€ 5 615,00	€ 5 785,00	€ 5 960,00	€ 6 140,00	€ 6 325,00
Vergoedingen aan derden	€ 20 970,00	€ 35 170,00	€ 35 865,00	€ 36 800,00	€ 15 455,00
Forfaitaire vergoedingen vrijwilligers	€ 1 200,00	€ 1 320,00	€ 1 455,00	€ 1 600,00	€ 1 760,00
Diensten op zelfstandige basis	€ 19 770,00	€ 33 850,00	€ 34 410,00	€ 35 200,00	€ 13 695,00
Ondersteunende diensten op zelfstandige basis	€ 16 970,00	€ 30 770,00	€ 31 020,00	€ 31 470,00	€ 9 595,00
Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	€ 2 800,00	€ 3 080,00	€ 3 390,00	€ 3 730,00	€ 4 100,00
617 Uitzendpersoneel en personen die ter beschikking worden gesteld van de vereniging	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
618 Bezoldigingen, premies voor buitenwettelijke verzekeringen, ouderdoms- en overlevingspensioenen van bestuurders, zaakvoerders en werkende vennoten, die niet worden toegekend krachtens een arbeidscontract	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
62 Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	€ 192 515,00	€ 195 225,00	€ 200 370,00	€ 203 070,00	€ 207 425,00
620 Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	€ 133 675,00	€ 135 435,00	€ 138 970,00	€ 140 710,00	€ 143 655,00
621 Werkgeversbijdragen voor sociale verzekering (RSZ)	€ 43 035,00	€ 43 600,00	€ 44 740,00	€ 45 300,00	€ 46 245,00
622 Andere personeelskosten	€ 15 805,00	€ 16 190,00	€ 16 660,00	€ 17 060,00	€ 17 525,00
-624					
63 Afschrijvingen, waardevermind.	€ 2 275,00	€ 2 190,00	€ 2 190,00	€ 2 730,00	€ 2 195,00
630 Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa - toevoeging	€ 2 275,00	€ 2 190,00	€ 2 190,00	€ 2 730,00	€ 2 195,00
631 Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering, handelsvorderingen op meer dan één jaar en op ten hoogste één jaar					
635 Voorziening voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen					
636 Voorzieningen voor grote herstellingswerken en grote onderhoudswerken					
637 Voorzieningen voor andere risico's en kosten					
638 Voorzieningen voor terug te betalen subsidies en legaten en voor schenkingen met terugnemingsrecht					
64 Andere bedrijfskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
65 Financiële kosten	€ 1 290,00	€ 1 370,00	€ 1 475,00	€ 1 605,00	€ 1 755,00
66 Uitzonderlijke kosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
67 Belastingen	€ 410,00	€ 420,00	€ 430,00	€ 445,00	€ 460,00
69 Resultaatsverwerking	€ -	€ 7 445,00	€ 12 850,00	€ 13 300,00	€ 13 555,00
690 Overgedragen negatief resultaat van het vorig boekjaar					
691 Overboeking naar de bestemde fondsen					
691100 Overboeking naar fondsen bestemd voor investeringen					
691200 Overboeking naar fondsen bestemd voor sociaal passief					
691300 Overboeking naar andere bestemde fondsen					
693 Over te dragen positief resultaat		€ 7 445,00	€ 12 850,00	€ 13 300,00	€ 13 555,00
TOTAAL UITGAVEN	€ 334 705,00	€ 363 025,00	€ 387 650,00	€ 415 280,00	€ 415 495,00

BIJLAGE IV: Overzicht doelstellingen BP 2016-2020

SD1 Het maatschappelijk draagvlak voor mensenrechten in België is verbreed

- OD1 De Belgische burger is geïnformeerd, gesensibiliseerd en engageert zich maatschappelijk omtrent mensenrechten
- OD2 De Liga communiceert over mensenrechten
- OD3 Het mensenrechtelijke perspectief is aanwezig in het actuele maatschappelijke debat
- OD4 De Liga stelt haar expertise ter beschikking
- OD5 De Liga onderschrijft acties van anderen
- OD6 De Liga voor Mensenrechten ijvert voor en neemt deel aan overlegplatformen van mensenrechtenorganisaties

SD2 Het beleid van de Belgische overheden is geïnspireerd door mensenrechten

- OD7 De Liga inspireert en bekritiseert het beleid van de Belgische overheden
- OD8 Internationale mensenrechtenverdragen worden geratificeerd en uitgevoerd

SD3 De mensenrechten van de Belgische burger worden gerespecteerd

- OD9 Mensenrechtenschendingen zijn juridisch opgeheven
- OD10 De Belgische burger heeft vlot toegang tot het recht

Organisatorische doelstellingen

SD4 De Liga voor Mensenrechten vergroot de efficiëntie van haar werking

- OD11 De Liga verbetert haar interne werking
- OD12 De Liga ontwikkelt een duurzaam personeelsbeleid

Financiële doelstellingen

SD5 De financiële continuïteit en draagkracht is verzekerd en vergroot

- OD13 De financiële continuïteit van de Liga voor Mensenrechten is verzekerd
- OD14 De financiële draagkracht van Liga voor Mensenrechten is vergroot