



Eindevaluatie Cuba 2017-2021: Aanbevelingen en Managementresponse

Context

In het kader van de uitvoering van en door het Directoraat-Generaal voor Ontwikkeling (DGD) gesubsidieerd 5-jarenprogramma, bepaalt het Koninklijk besluit van 2016 dat de erkende ACNG voor elk van zijn specifieke doelstellingen een eindevaluatie moet uitvoeren. In 2021 gaven de organisaties FOS en IFSI-ISVI het consultancybureau ACE-Europe de opdracht de eindevaluatie uit te voeren van de Specifieke Doelstelling Cuba, betreffende de interventies van FOS, ISVI-IFSI en de partners voor het programma 2017-2021.

Het ISVI heeft het partnerschap met SNTI tijdens het programma stopgezet omdat het onmogelijk bleek geld over te maken van een bank in België (Amerikaans blokkade) naar de projectrekening van de partner. Tijdens een missie in 2018 naar Cuba kon het ISVI de kosten vergoeden van SNTI Métal, dat een opleidingsactiviteit had weten uit te voeren. De Waalse vakbond van metaalarbeiders (MWB FGTB) kon wegens de pandemie geen laatste afsluitende missie voor opleiding van opleiders uitvoeren. Deze missie staat echter nog steeds op de agenda en zal met eigen middelen gefinancierd worden om de basis te leggen voor een nieuw soort partnerschap tussen MWB FGTB en SNTI Métal. Vanuit dit oogpunt is de management response - wat betref ISVI - benaderd vanuit een regionale, Latijns-Amerikaanse invalshoek, waar dit relevant is.

De externe eindevaluatie van het programma vond plaats tussen december 2021 en juni 2022. Het verslag van deze eindevaluatie vindt u eveneens op de website van FOS en IFSI-ISVI.

Hieronder vindt u de management respons van FOS en ISVI-IFSI op het evaluatieverslag van deze evaluatie.

Aanbeveling	In overweging genomen (Ja/Deels/Neen)	Managementresponse en geplande acties
Ten aanzien van de doeltreffendheid :		
1. Pak met meer hulp van de academische wereld religieuze fundamentalisme en		Partner CENESEX zal in het nieuwe programma haar banden met de academische wereld verhogen, niet enkel met universiteiten in alle



bevolkingsgroepen aan die tegen abortus en gelijk huwelijk zijn, en die de LGBTQI+-gemeenschap discrimineren.		provincies maar ook met nationale onderzoeksinstituten op sociaal en juridisch vlak. Een strategie is het samen uitvoeren van onderzoek en de academische wereld meer betrekken bij campagnes. Binnen CENESEX zal het Netwerk van lesbische en biseksuele vrouwen meer toenadering zoeken tot het Netwerk van universitaires voor gelijkheid.
2. Projecten invoeren die seksuele intimidatie aanpakken (bv. beleid ontwikkelen tegen seksuele intimidatie op de werkplek, bewustmaking, klachtenmechanismen).		Eind 2021 werd de integrale strategie voor preventie van en bijstand bij gendergeweld en in de familiale sfeer uitgevaardigd. Samen met het Nationaal programma voor de vooruitgang van de vrouw bestaat er een legaal kader om de seksuele intimidatie op de werkvloer aan te pakken. De vakbonden en CTC kunnen hierbij door FMC en CENESEX bijgestaan worden.
3. Begeleid het ontwerpen van procedures die de acties van netwerken en allianties sturen.		De netwerken en allianties die deel uitmaken van het programma oefenen eigenaarschap uit over welke acties ze al dan niet zullen uitvoeren binnen de scope van het programma. De aard van de begeleiding die FOS op zich neemt, oftewel de procedures, is vastgelegd in de begeleidingsstrategie. Voor ISVI is het werken aan synergieën en allianties iets belangrijks dat het in Latijns-Amerika uitvoert met zijn Andes-projecten en met de CSA, de regionale Amerikaanse afdeling van het IVV (het Internationaal Vakverbond).
4. De genderaanpak mainstreamen in alle interne instrumenten en mechanismen van de organisaties (b.v. studies, vrouwenopleiding, vrouwelijk leiderschap, enz.)		In het programma 2022-2026 zijn bij de vakbondspartners specifieke 'progress markers' en resultaten in verband met het thema gender opgenomen. De uitdaging ligt in het transversaliseren van de genderaanpak in hun dagelijkse werking. FMC en CTC hebben een gezamenlijk actieplan dat als hefboom kan dienen om dit proces op te volgen en te begeleiden.
5. De human resources van de vakbonden zo verdelen opdat alle prioriteiten aan bod kunnen komen: Grondwet, CTC-congressen, maar ook samenwerkingsverbanden met		Met de vakbonden wordt de planning van de activiteiten van de projecten meer in detail vastgelegd, de nodige human resources beter omschreven en ook hun werklast beter ingeschat. De bijdrage van de vakbonden qua personeel zal meer in detail omschreven worden in de referentietermen te ondertekenen na de goedkeuring door MINCEX. Op die manier kunnen de



CENESEX voor de opleiding van leerkrachten in het basisonderwijs.		vakbonden de activiteiten voorzien voor de projecten in hun algemene planning beter inplannen. Bij het opstellen van deze algemene planning wordt FOS echter niet betrokken. Le partenaire IFSI avait une structure pour le projet bien défini
Ten aanzien van de vormingsprocessen		
6. Meer interactieve virtuele opleidingscursussen geven, met meer ruimte voor de deelname van de studenten.		Het programma voorziet de bijdrage van een deskundige didactiek voor onlinecursussen.
7. Huur deskundigen in afstandsonderwijs van de vakbonden in om het virtuele interactieve platform op te zetten. Creëer een vaste positie voor het onderhoud van het platform, om de duurzaamheid ervan te garanderen. In het algemeen wordt aanbevolen om, waar mogelijk, bij voorkeur nationale deskundigen te zoeken. Dat zou de efficiëntie verhogen - omdat zij het scenario kennen, dat zo anders is dan dat van anderen - en de kosten voor de organisatie verlagen, omdat er onkosten zijn die niet nodig zijn of lager zijn dan wanneer internationale deskundigen worden ingehuurd.		De informaticadienst van CTC zal het virtuele platform opzetten en voorziet als vast lokaal personeel: 1 platformbeheerder 1 databeheerder 2 technici voor permanente bijstand
8. Specifiek lesmateriaal ontwerpen voor lesbische en biseksuele vrouwen, waarbij de basisbehoeften worden afgestemd met de coördinatoren in elke provincie.		Deze activiteit werd door CENESEX in de activiteitenplannen van hun actie opgenomen.



<p>9. De ontwikkeling van een virtueel leerplatform voor vakbonden in het hele land financieren.</p>		<p>Het virtuele leerplatform zal opgezet worden en voor alle vakbonden in heel het land toegankelijk zijn. Het netwerk van CTC reikt tot op hun gemeentelijke kantoren. De individuele toegang tot het platform voor kaderleden, vakbondsafgevaardigden en arbeiders zal in de eerste plaats door hun persoonlijk toegang tot internet bepaald worden. In sommige bedrijven en sectoren (hotels) is er toegang tot internet voor de vakbondsafgevaardigden.</p> <p>De financiering door het programma van de uitbreiding van het netwerk van CTC tot in elk bedrijf is niet haalbaar. Het gebruik van internet via netwerk van CTC is, in tegenstelling tot het netwerk van het hoger onderwijs en de gezondheidssector, niet gratis. CTC zal in de loop van het project bij de overheid aandringen op gratis/goedkoper toegang tot internet.</p>
<p>Ten aanzien van de efficiëntie</p>		
<p>10. Sneller reageren op tegenslagen, door die als risico's aan te merken, met een planning die met spoed in werking wordt gesteld wanneer zij zich voordoen. Bijvoorbeeld in het geval van brandstoffekorten en daarna covid19 heeft het land al tientallen jaren te kampen met tekorten van allerlei aard: het alternatief om in de virtuele modus te gaan voor opleidingen moet geactiveerd kunnen worden zodra het risico zich voordoet, en dan tijd uittrekken voor de follow-up.</p>		<p>De vakbonden zullen volgens planning over een virtueel leerplatform en videoconferentiezalen beschikken. CENESEX maakt reeds regelmatig gebruik van videoconferenties. FMC moet in dit proces meer ondersteunt worden. De installatie van een videoconferentiezaal zal (deels) gefinancierd worden door het programma.</p>
<p>11. Een betere planning van de activiteiten, en tegelijk een vermindering van de "nood- of spoedtaken" - dit werd vooral in het FMC</p>		<p>De vakbonden en voornamelijk CTC en FMC zijn massaorganisaties die op elk moment kunnen gemobiliseerd worden door de overheid. Dit is inherent aan hun doel. Vermindering van onvoorziene taken is daarom niet in te</p>



<p>geconstateerd, in Havana meer dan in de provincies.</p>		<p>plannen. Wel kan onderhandeld worden over het beperken van de inzet tijdens die taken van het personeel dat de acties van het project uitvoert.</p>
<p>12. Een doeltreffender aanpak van de Amerikaanse blokkade en de extraterritoriale gevolgen daarvan, die rechtstreeks van invloed zijn op de programma's, vooral op financieel gebied. Een van de wegen die versterkt moeten worden is het onderwijs, waarbij gezocht moet worden naar manieren om de gevolgen van de blokkade op een didactische manier te verspreiden, door ze "dichter bij de bevolking te brengen". Een ander alternatief dat het land al toepast, is het gebruik van cryptocurrencies, maar dat moet met goed advies gebeuren, waarbij stabiele cryptocurrencies met echte rugdekking worden gekozen. Een ander alternatief zou kunnen zijn om via solidariteitsgroepen de realiteit van de blokkade te verspreiden, om druk uit te oefenen op de VS, en om de Amerikaanse lobby te steunen die geïnteresseerd is in zaken met Cuba, en die tot nu toe de enige is die een soort versoepeling heeft bereikt.</p>		<p>FOS en ISVI doen reeds veel inspanningen om de financiële blokkade te omzeilen en zullen in België, samen met tal van andere organisaties, acties tegen de blokkade blijven steunen en organiseren. Zoals in de context vermeld heeft ISVI zijn partnerschap met SNTI stopgezet wegens de blokkade. Het bleek namelijk onmogelijk om geld over te maken van een bank in België naar de projectrekening van de partner. Samen met het ABVV verzet ISVI zich tegen de blokkade en brengt dit tot uiting in talrijke acties van het maatschappelijk middenveld met FOS en met de vakbonden tijdens zijn nationale, Europese of internationale vergaderingen. Het gebruik van cryptomunten is geen alternatief.</p>
<p>Ten aanzien van Duurzaamheid</p>		
<p>13. Voorkomen, voor zover mogelijk, van schommelingen in de kaders, vooral in het</p>		<p>Het is belangrijk hier te beklemtonen dat partners onafhankelijk zijn en dat FOS enkel personeelsverloop kan bespreken met de partner, en we samen</p>



<p>FMC, om te profiteren van de verstrekte opleiding en om het door hen verrichte werk te consolideren. Daartoe zou kunnen worden nagegaan of de salarissen kunnen worden verhoogd, misschien door de administratieve posten te herstructureren en tot een minimum te beperken. Er zouden bijscholingsmogelijkheden kunnen worden geboden, door cursussen/postdoctorale studies in leiderschap en/of management op te nemen.</p>		<p>kunnen bekijken wat hieraan gedaan kan worden, maar dat FOS dit zeker niet zelf kan voorkomen.</p> <p>De schommelingen van nationale en provinciale kaders bij CTC, vakbonden en FMC blijven beperkt. Per wet mag een kaderlid tot 10 jaar een post waarnemen. De instabiliteit leeft voornamelijk op gemeentelijk niveau en bij de niet-betaalde posten. De huidige context (weinig transport, voedselschaarste, lange wachtrijen, daling van ledenbijdragen, enz.) leent zich niet tot een verbetering op korte en middellange termijn.</p>
<p>14. De (technische en financiële) duurzaamheidsstrategie ondersteunen door haar te herzien, uitwisselingen tussen de verschillende betrokken partners te vergemakkelijken, en deskundigen te blijven aantrekken.</p>		<p>Alle partners hebben de verbetering van hun institutionele relaties als activiteit in het nieuwe programma opgenomen. Er zijn maandelijkse vergaderingen met deelname van de 4 vakbonden en CTC. Zodra de projecten van FMC en CENESEX goedgekeurd zijn, zal er elke 4 maanden een uitwisseling tussen de vakbonden/CTC en de gezondheidspartners FMC en CENESEX plaatsvinden. Het ISVI ziet hier een kans om zijn partner en de CTC te blijven steunen: uitnodiging voor een vorming, een conferentie, enz. over onderwerpen die belang hebben voor SNTI en CTC.</p>
<p>15. De mobilisering van donorfondsen vergemakkelijken, met eigen middelen en uit andere bronnen. De plaatselijke overheden, die beschikken over middelen uit de 1% bijdrage voor territoriale ontwikkeling, zouden benaderd kunnen worden.</p>		<p>FOS kan enkel de diversificatie van inkomsten bij de partner faciliteren. Het is niet mogelijk om met de subsidiemiddelen aan fondsenwerving voor onszelf of de partners te doen.</p> <p>Waar mogelijk zal FOS optreden als facilitator om de Cubaanse partners bij te staan bij het bekomen van donorfondsen. FOS ondersteunt momenteel CTC en 2 vakbonden bij het bekomen van fondsen via de Spaanse koepel UGT. In maart werd geholpen bij onderhandelingen met het Franse CGT. Voor FOS zelf is een verhoging van de donorfondsen momenteel niet</p>



		<p>oortuun, vanuit risicobeheer in het licht van de toenemende financiële blokkade door de V.S.A.</p> <p>De mogelijkheid tot bijdrage door de lokale overheid zal onderzocht worden voor de boerderijen van CTC.</p> <p>Voor de vakbondsvorming blijven bijdragen via de herverdeling van de winst van de bedrijven een optie.</p>
16. Nagaan welke ruimten, zoals universiteiten, onderzoekscentra en andere, studies en onderzoek kunnen ondersteunen (tegen geringe kosten of gratis). Daartoe zou een informatie-enquête moeten worden gehouden.		Alle partners hebben de verbetering van hun institutionele relaties als activiteit in het nieuwe programma opgenomen.
17. Een strategie uitwerken om gebruik te maken van de capaciteiten van leiders die hun post verlaten, die als steun kunnen dienen om leiders te adviseren en op te leiden. Dit zou kunnen gebeuren door middel van herplaatsing, uitnodigingen voor activiteiten om ervaringen te delen met de jongere generatie, keynote speeches bij evenementen of openings- en slottoespraken.		Het gebruik maken van kaderleden die hun post hebben verlaten is uitsluitend mogelijk indien ze met pensioen zijn en tijd beschikbaar hebben. Sommige ex-kaderleden werden hierover reeds aangesproken en zijn eventueel bereid te helpen bij de begeleiding van het nieuwe programma.