



# Annual report 2015



MET DE STEUN VAN  
AVEC LE SOUTIEN DE

Fondat<sup>o</sup>  
*Bernheim*

fpim  sfpi

Triodos  Fonds  
Fonds  Triodos

  
ToolBox  
vrienden van • amis de



## WHY WE DO WHAT WE DO?

Wij geloven dat de samenwerking tussen actoren van de private sector en deze van de sociale sector leiden tot een verrijking voor beiden en resulteert in een grotere sociale impact.

## HOW WE DO WHAT WE DO?

Wij omkaderen vrijwilligers uit de private sector, die hun tijd en expertise ter beschikking willen stellen, en organisaties uit de sociale sector die een specifieke vraag ter begeleiding hebben.

## WHAT WE DO?

In 2015 waren er een 120-tal vrijwilligers actief op 62 projecten, een equivalent van meer dan 8 900 uren pro bono begeleiding wat een multiplicatoreffect van 6,3 voorstelt ten opzichte van de operationele kosten van 2015

De kern van onze begeleiding bestaat nog steeds uit lang lopende begeleidingstrajecten die tot doel hebben de verenigingen te ondersteunen bij hun beheersactiviteiten. Hiervoor stellen onze vrijwilligers elk 8u/maand pro bono ter beschikking.

Nous croyons que la collaboration entre les acteurs du secteur privé et du monde associatif conduit à un enrichissement mutuel et amplifie l'impact social.

Nous facilitons l'échange entre des bénévoles du secteur privé, qui sont prêts à donner de leur temps et de leur expertise, et des organisations du monde associatif demandeuses d'un accompagnement ciblé.

En 2015, quelques 120 bénévoles ont accompagné 62 projets, offrant de la sorte l'équivalent de 8 900 heures de consultance pro bono. La contre-valeur de ces heures représente un effet de levier de 6,3 par rapport à nos charges d'exploitation de l'année 2015.

L'essence de notre accompagnement consiste toujours en un travail de longue durée qui soutient l'amélioration des modes de gestion des associations. Nos bénévoles y consacrent 8 heures chaque mois.

### 2016: U BENT EEN BELANGRIJKE SCHAKEL

Hefboomeffect, multiplicator, effectiviteit: drie sleutelwoorden die ToolBox kenmerken.  
Om onze diensten ook in 2016 te kunnen aanbieden, moeten bijkomende fondsen aangeboord worden.  
Stel ToolBox voor als CSR-project aan uw directiecomité of een bevriend bedrijf, organiseer een diner of een feest ten voordele van ToolBox waarbij de giften gestort worden op de rekening van het Fonds Vrienden van ToolBox bij de Koning Boudewijn Stichting. IBAN BE10-0000 0000 0404, BIC: BPOTBEB1. Gelieve de mededeling \*\*\*197/0050/00079\*\*\* niet te vergeten! (vanaf 40€ is uw gift fiscaal aftrekbaar.)

### 2016 : VOUS ÊTES UN MAILLON ESSENTIEL

Effet de levier, multiplicateur, efficacité : ces mots-clés caractérisent ToolBox.  
Pour nous permettre de continuer à offrir nos services en 2016, nous devons recueillir des moyens financiers supplémentaires.  
Proposez ToolBox comme projet CSR de votre entreprise ou à une entreprise de vos connaissances, faites de ToolBox le bénéficiaire des dons récoltés à l'occasion d'un dîner ou d'une fête ! Les dons versés au Fonds des Amis de ToolBox auprès de la Fondation Roi Baudouin bénéficient d'une exonération fiscale à partir de 40€:  
IBAN BE10-0000 0000 0404, BIC: BPOTBEB1 avec la communication structurée \*\*\*197/0050/00079\*\*\*



## De Voorzitter aan het woord

---

Beste vrienden van ToolBox

Gisterenavond viel me weerom de eer te beurt om ToolBox voor te stellen aan een nieuw publiek. ToolBox in de wereld zetten, vertellen over wat we doen, hoe we het doen, waarom we het doen, dat zie ik als mijn kernactiviteit van Voorzitter.

De volgende ochtend je tekst schrijven voor het jaarverslag is dan ook een prima timing.

Telkens als we ToolBox voorstellen, ondervind ik hoe het ter beschikking stellen van energie, tijd en competenties als vrijwilliger het publiek aanspreekt. Hoe de verenigingen open staan om onze vrijwilligers met hen op weg te laten gaan, een project te lopen dat niet altijd even gemakkelijk is, dat dingen in vraag stelt, dat uitnodigt tot doorhakken van knopen. Hoe financiële partners het belang van een goed draaiende vereniging begrijpen en zo ons werk mee willen ondersteunen.

Deze voorstellingen van ToolBox doe ik nooit alleen, we doen dit altijd in team. Hier schuilt een enorme kracht van ToolBox, we zijn een community, we delen samen de WHY en dat zorgt ervoor – hoewel we allemaal heel verschillend zijn – dat er samen een enorme kracht en begeesterung van uit gaat.

2015 werd gekenmerkt door een sterke groei in het aantal begeleide verenigingen en vrijwilligers: 62 projecten in 51 verenigingen en 143 leden-vrijwilligers.

ToolBox is financieel gezond. 30% van onze werkingskosten wordt betaald door de ledenbijdragen van de vrijwilligers en de verenigingen. We konden opnieuw rekenen op de steun van het Triodos Fonds, SFPI, Fondation Bernheim en een anonieme stichting. Een aantal bedrijven onderschreef ook financieel ons project.

Dankzij de niet afлатende inzet van onze leden van de Raad van Bestuur en onze vrijwilligers, vormen de financiële bijdragen via de Vrienden van ToolBox een mooie steun en een uitstekende manier om ToolBox bekend te maken en te laten groeien.

Groeien verreist een stevig fundament en een duidelijk gedragen strategisch plan. Ons Centraal Team Eric en Joëlle vormen de basis. Eric nam dit jaar de rol van Directeur op. Langs deze weg wil ik hen van harte danken. Het Centrale Team is één van de succes factoren van de duurzaamheid van ToolBox. Ze zorgen ervoor dat wat we leren, geborgd wordt en dat we onze processen en structuren waar nodig aanpassen.

In dit rapport vindt u verschillende getuigenissen over de realisaties van dit afgelopen jaar. Ik sta graag even stil bij het Butterflies Project dat de expertise van enkele van onze vrijwilligers inzet om onze activiteiten verder uit te bouwen. Ik wil hen dan ook hartelijk danken voor hun engagement en inzet voor dit project, vaak bovenop hun missies in de begeleide verenigin-

gen. Het is een voorbeeld bij uitstek van welke kracht er schuilt in onze community en het geeft me vertrouwen in de toekomst waar we samen aan timmeren.

Tot slot wil ik langs deze weg iedereen die op één op andere manier deel uit maakt van de ToolBox Community van harte danken. Om het met de woorden van Margaret Mead te zeggen: “Never doubt that a small group of thoughtful, committed citizens can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has.”

Ik wens u een fijne lectuur.

Hilde

# Le Mot du Président

---

Chers amis de ToolBox

Hier soir j'avais une fois encore l'occasion de présenter ToolBox à un nouveau public : placer ToolBox sur la carte, expliquer ce que nous faisons, de quelle manière nous procédons, notre motivation pour ce faire. Je ressens cette activité comme primordiale dans ma fonction de Présidente.

Aujourd'hui est donc un moment propice pour m'adresser à vous.

Lors de chaque présentation de ToolBox, je constate à quel point la mobilisation de l'énergie, du temps et de l'expertise de nos bénévoles impressionne. L'ouverture des associations pour accepter nos bénévoles et suivre avec eux un projet parfois difficile de remise en question constitue une invitation à passer à l'action. La perception par nos partenaires financiers de l'enjeu que représente le bon fonctionnement de notre association est une incitation à nous soutenir.

Je fais toujours ces présentations en équipe. Ici transparaît une grande force de ToolBox : nous constituons une communauté rassemblée autour de notre WHY, riche de sa diversité, dont il émane beaucoup de force et d'enthousiasme.

L'année 2015 a connu une nouvelle croissance du nombre d'associations accompagnées : 62 projets dans 51 associations, et des bénévoles : 143 membres.

Nos comptes et finances restent sains et conformément à nos objectifs, les cotisations de nos membres (bénévoles et associations) représentent à présent 30% de nos charges d'exploitation.

Nous avons à nouveau pu compter sur le soutien fidèle du Fonds Triodos, de la SFPI, la Fondation Bernheim et d'une fondation qui souhaite rester anonyme. Nous avons aussi eu le soutien de plusieurs entreprises.

Les dons recueillis via le Fonds des Amis de ToolBox, grâce surtout au réseau fidèle de nos administrateurs, ont aussi contribué à ce soutien et nous permettent de nous faire connaître et de croître.

La croissance doit s'appuyer sur des bases solides et un plan stratégique clair. Avec Joëlle et Eric, notre équipe centrale, le Conseil d'Administration y est attentif. Eric a accepté cette année la charge de Directeur. L'occasion m'est ici donnée de l'en remercier. L'équipe centrale est un atout clé du succès et de la pérennité de ToolBox. Elle veille à sécuriser nos apprentissages et à faire vivre nos structures et procédures.

Vous trouverez dans ce rapport de nombreux témoignages des réalisations de cette année. Je souhaite m'arrêter un instant sur les projets Butterflies. Ceux-ci mobilisent l'expertise

de certains de nos bénévoles au service du développement des activités de ToolBox. Je veux ici les remercier tout particulièrement de leur investissement qui vient souvent en plus de missions assumées auprès d'associations accompagnées. Leur engagement enthousiaste et efficace est un signe supplémentaire de la santé de notre communauté et renforce ma confiance dans l'avenir que nous construisons ensemble.

Au bout de cette brève revue, je veux remercier sincèrement chacun d'entre vous, les membres de la Communauté ToolBox. Pour reprendre les mots de Margaret Mead : "Never doubt that a small group of thoughtful, committed, citizens can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has."

Bonne lecture à tous.

Hilde



## Contents

### Contents

<b>De Voorzitter aan het woord</b>	
<b>Le Mot du Président</b>	
<b>Members in 2015</b>	
<b>Enkele projecten onder de loep</b>	
<b>Quelques projets sous la loupe</b>	
Centre de planning familial Aimer à Louvain-la-Neuve asbl	
Maks vzw	10
Bataclan asbl	12
Onafhankelijk Leven vzw	14
Similes asbl	16
ArmenTeKort vzw	18
Axado asbl	20
Solentra vzw	21
La Maison Médicale des Balances asbl	22
Wabliaft / VOCVO vzw	23
Le R.A.T., Réseau d'aide aux toxicomanes asbl	24
	25

<b>Belgische Federatie van de Voedselbanken vzw – Fédération Belge des Banques Alimentaires asbl</b>	26
<b>Les Gazelles de Bruxelles vzw</b>	26
<b>Peluche asbl</b>	27
<b>HUURpunkt vzw</b>	27
<b>Pax Christi Wallonie-Bruxelles asbl</b>	28
<b>La Clé asbl</b>	28
<b>Konekt vzw</b>	29
<b>Women on Board asbl</b>	29
<b>Other projects coached in 2015</b>	30
<b>Nos partenaires 2015</b>	
<b>Onze partners</b>	33
<b>Facts and figures 2015</b>	37
<b>Balance Sheet (in €)</b>	42
<b>Profit &amp; Loss (in €)</b>	43

# MEMBERS IN 2015

BOARD OF TOOLBOX	Vincent De Cat	Tatiana Hendrix	Evelyne Mostinckx	Antoine Van Eecke
Alexia Bertrand	Franky De Cooman	Michel Henry	Antoine Parmentier	Karen Van Garsse
Alexandra Boël	Anne De Greef	Paul Heymans	Anne Peeters	Eva Van Laere
Baudouin de Cannière	Peter De Groof	Luc Heymans	Bolivar Pereira	Damien Van Miegroet
Heidi De Pauw	Peter De Heer	Alain Hottlet	Emmanuel Pinoy	Michel Vanbrabant
Hilde Helsen	Guy de Marneffe	Michèle Huart	Nicolas Pirmez	Paul Vander Elst
Olivier Marquet	Laurent De Meutter	Laurent Hubert	Didier Pironet	Jacques Vanderhulst
Jacques Van Egten	Nicolas De Mot	Thomas Jansseune	Jean-Pierre Polet	Georges Vanderhulst
Raymond Vaxelaire	Annick De Swaef	Marta Jiron de Borrekens	Serge Raicher	Paul Vandeveldel
<b>MEMBERS</b>	Christophe De Vleeschouwer	Dirk Kerkhof	Marc Renard	Eva Vanhullebusch
Yvonne Barcelona	Anne-Sophie de Waegh	Hilde Keuppens	Arnaud Reymond	Charlotte Verbeke
Etienne Beguin	Marc De Wilde	Stanislas Kowalczyk	Michel Robberechts	Fanny Verhauwaert
Gregory Berleur	Kristien Debougnoux	Daniel Kurgan	Nicolas Saillez	Britta Verhelst
Françoise Binder	Ignas Declercq	Benjamin Ladent	Guy Schelfhaut	Remi Vermeir
Patrice Blanchard	Sandrine Deperon	Patricia LaRocca	Evelyne Schöller	Alain Versluys
Cécile Blitz	Sandrine Desseille	Pierre-Marc Lefebvre	Stéphane Sindic	Karin Vliegen
Marie-Frédérique Boursoit	Jean-Paul Detournay	Wim Lefebvre	Dré Smessaert	Stéphanie Voisin
Michel Boving	Thierry Devliegher	Thierry Lefevre	Viviane Spilliaert	Marie Laure Walrand
Olivier Brissaud	Béatrice Dewandre	Boris Lemaire	Isabelle Suy	Gavin Watt
Marleen Bultinck	Pierre-Louis Dhaeyer	Catherine Lete	Brigitte Tasiaux	Nathalie Winger
Christine Castille	Frédéric Diependaele	Patrick Maes	Aurélie Traube	
Régine Chabotier	Steve Dierckens	Dirk Marreel	Karine Ugé	<b>FOUNDERS</b>
Yvan Cochez	Manou Doutrepont	Félicie Martin	Axelle Valembois	Isabelle Adam
Paul Cornet	Philippe Drouillon	Maroussia Martins	François Van Bogaert	François de Borchgrave
Sarah D'Huys	Ann Duchateau	Anne-Catherine Massagé	Jettie Van Caenegem	Charles-Antoine Janssen
Hugues d'Ydewalle	Jacques-Henri Fournneau	Sylvie Meekers	Cécile Van De Moosdyk	Alexandre Lippens
Ivo De Bisschop	Roel Fransen	Kristel Mertens	Wim Van de Voorde	
Benedicte De Bruyckere	Steven Haine	Helena Michielsen	Sophie Van de Woestyne	<b>CENTRAL TEAM</b>
Jo De Bruyn	Maud Haynau	Natasha Mis	Jean-Paul Van Den Steen	Joëlle Bragard
		Marie Molens	Jean Van der Biest	Eric Vankeerberghen

ASSOCIATIONS	CAR-N	Fondation Bernheim	Le Chat Botté	Parrain-Ami
ACFI FIAS	CEAJ	Fondation pour les Générations Futures	Le Manège du Possible	Pax Christi Wallonie
Absoluut	Centre Ariane	Fondation Samilia	Le Noyer	Bruxelles
AFS Programmes Interculturels	Centre de Formation Cardijn, CEFOC	Fondation St. Luc	Les Gazelles de Bruxelles	Peluche
Aimer à LLN	Community Help Service	Fondation SUSA	Les Trois Portes	RBDH / BBRow
Alba - Oikoten	Constellations	Foyer de l'Amitié	Lhiving	Réseau d'Aide aux Toxicomanes
Alter Visio	Contactclowns Talking Stick	Foyer Saint Augustin	Ligue belge de la Sclérose en Plaques	Samenhuizen
Amazone	Crédal	Free-Time	Little Stars	School Zonder Racisme
Amnesty International Belgique Francophone	De Overmolen	GAMP	LUSS - Ligue des Usagers des Services de Santé	Sémaphore
Amnesty International Vlaanderen	De Poort voor Wonen en Werk	GOCI	Maison d'Enfants Reine Marie Henriette	Similes Bruxelles
APEVR-VOVK	De Vlaamse Alzheimerliga	Gratte	Maison Médicale Cité Santé	Solentra
Armentekort	De Wissel	Gymsana	Maison Médicale de Barvaux sur Ourthe	Solidarité SOS Parenfants
Atout Couleur	Designers Against Aids	Het Punt	Maison Médicale des Balances	SOS Viol
Axado	Donorinfo	HUJO - Humanistische Jongeren	Maison Médicale la Venelle	TakeOff
BADJE	Duo for a Job	HUURpunkt	Maison Médicale Le Noyer	Tout en Soie
Baluchon Alzheimer	Ecole de Cirque de Bruxelles	iDROPS	Maks	Trans-Mission
Bataclan	Ella, kenniscentrum gender& diversiteit	Inter Actions	Mentor Escale	VGPH
Belgische federatie van voedselbanken BFVB	Emmanuel ASBL	Interactie-academie JEST Farilu	Modem	Vlaamse Vereniging Autisme VVA
- Féderation belge des banques alimentaires	Entr'aide marolles	Jeugd en Vrede Jeugddienst Sjalom - Yieha	Modus Vivendi	Vlaamse Vereniging voor Pleeggezinnen VVP
FBBA	Entraide et Fraternité	Jint	Notre Abri	VMG
Brusselse Welzijns- en gezondheidsRaad BWR	Escalpade	Kamo-Mumo-Amadeo	Odyssée	Wablief vzw
Effect	Espace Santé	Konekt	Onafhankelijk Leven	Wai Not
Buurtshachten	European Cancer Patient Coalition	L'Accueil	Pag-Asa	Wijkgezondheidscentrum Vierkappes
CADOR	EVA Ensemble pour une Vie Autonome	l'Arche de Marie La Clé	Parcivalschool-	Women on Board
Cancer et Psychologie		La Coupole de l'Autisme Le 8ième jour	Steinerschool voor B.O.	





# ENKELE PROJECTEN ONDER DE LOEP 2015 QUELQUES PROJETS SOUS LA LOUPE



# Centre de planning familial Aimer à Louvain-la-Neuve asbl

## Governance

### RESPONSABLES

Manuella Cobbaut, présidente du Conseil d'administration  
Frédéric Burgot, directeur de gestion

### MISSION

L'association a pour objet l'accueil, l'information, l'éducation, l'aide médicale et psychologique, et l'accompagnement des personnes, des couples et des familles, ainsi que l'animation des groupes, notamment des jeunes, dans le cadre de la vie affective, sexuelle et relationnelle, et plus généralement tout ce qui touche à l'organisation de la famille et de la vie de couple.

### WEBSITE

[www.planninglln.be](http://www.planninglln.be)

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

1. L'information, la sensibilisation et l'éducation en matière de vie affective, relationnelle et sexuelle.
2. La promotion de la contraception et l'amélioration de son accessibilité.
3. La prévention des grossesses non souhaitées et l'accès à l'avortement visé à l'article 350 du Code pénal.
4. La prévention et le dépistage des infections sexuellement transmissibles.
5. L'aide et l'accompagnement des personnes en lien avec leur vie affective, relationnelle et sexuelle.
6. La prévention des violences exercées au sein des couples, et, le cas échéant, leur prise en charge.
7. L'information au public sur les notions de droit familial.
8. L'organisation des animations liées aux missions définies ci-dessus.
9. L'information et la sensibilisation des professionnels en lien avec la vie affective, relationnelle et sexuelle.

### NATURE DE L'INTERVENTION DE TOOLBOX

Notre association a fait appel aux services de ToolBox dans le courant de l'année 2013 dans un contexte de malaise interne essentiellement dû au mode autogestionnaire encore prédominant malgré la croissance de notre association depuis sa création 25 années plus tôt. Si la qualité des prestations délivrées aux publics visés par notre Centre de Planning était toujours très élevée, les tâches de gestion et d'administration généreraient de plus en plus de frustration au sein de l'équipe d'une vingtaine de personnes.

L'enquête menée par ToolBox au sein de l'association a déterminé que la priorité devait être mise sur la clarification des organes de gestion, des processus de décision et des rôles des membres de l'équipe.

~~~~~  
*La disponibilité et l'humanisme de nos accompagnants ont permis une clarification de la pensée, la possibilité de prendre du recul face aux difficultés rencontrées, et une «désaffection» des situations problèmes. Nous avons apprécié la qualité de l'accompagnement proposé tant au niveau de la création attentive d'un cadre de travail discipliné que dans la richesse des réflexions et des analyses du fonctionnement. Les consultants ToolBox nous ont permis d'élever la réflexion et la qualité de travail en sensibilisant chacun au rôle joué à l'intérieur du Centre, l'accent étant très justement mis sur cette différenciation entre le rôle et l'identité du travailleur: la casquette portée impose une action ou un statut prioritaire sur la personnalité spontanée. Personnellement, je suis très satisfait et très reconnaissant d'avoir pu bénéficier de cet encadrement de qualité, de la chaleur des contacts avec les intervenants, de leur disponibilité et de leur réel intérêt pour le secteur non-marchand. Je trouve formidable de pouvoir proposer à des ASBL et structures sociales, souvent limitées financièrement, un coaching digne de grandes entreprises.* Frédéric Burgot, Directeur de gestion  
~~~~~





#### EQUIPE TOOLBOX

Marie Laure Walrand

Marc De Wilde

#### WORKFLOW

Gouvernance

#### STATUT

closed

#### MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE PAR TOOLBOX

1. Enquête préliminaire auprès d'une dizaine de membres de l'équipe et présentation par ToolBox des lignes de force.
2. Aide à la définition collégiale d'une nouvelle structure de gouvernance à trois niveaux (AG, CA et Comité de gestion) – approuvée en AG.
3. Accompagnement d'un groupe de travail composé de cinq volontaires pour la rédaction de la charte de gouvernance approuvée en AG.
4. Accompagnement du nouveau CA composé de quatre membres de l'équipe et d'un administrateur extérieur.
5. Accompagnement d'un nouveau comité de gestion composé d'un nouveau directeur de gestion récemment engagé et de deux membres de l'équipe.

#### DÉROULEMENT ET RÉSULTATS

##### DE LA MISSION

Le souci principal des intervenants ToolBox a été d'offrir un espace de réflexion et de respecter le rythme des acteurs du Centre de Planning Familial afin de garantir leur autonomie au niveau des choix stratégiques. L'enjeu était en effet que l'impulsion pour la mise en place du nouveau modèle de gouvernance vienne de la base eu égard à l'historique d'autogestion.

La communication des résultats de l'enquête préliminaire à l'ensemble des membres du Centre a été suivie par trois réunions mensuelles en plénière pour définir les trois organes de décision et les grandes lignes de leurs responsabilités respectives. Ce nouveau modèle de gouvernance a été acté lors d'une AG en décembre 2013.

Un groupe de travail composé de cinq personnes représentant les différents groupes d'acteurs dans le Centre a été constitué lors de cette même AG avec le mandat de rédiger une charte de gouvernance qui servirait de base aux nouveaux statuts de l'association, au renforcement du Conseil d'administration, à la constitution d'un comité de gestion et à la rédaction d'un ROI (règlement d'ordre intérieur). Ce groupe de travail s'est réuni onze fois sur une période s'étalant de janvier à mai 2014 et a présenté le résultat de ses travaux lors d'une AG en mai 2014.

La charte de gouvernance approuvée a servi de fondation pour la suite du processus : constitution d'un nouveau CA, arrivée d'un administrateur externe, engagement d'un nouveau directeur de gestion, constitution d'un comité de gestion, remise à jour des statuts, rédaction d'un règlement d'ordre intérieur, mise en place d'un processus d'évaluation documenté, etc. L'accompagnement de ToolBox s'est allégé au fur et à mesure que les différents organes de gestion montaient en puissance. L'équipe de ToolBox s'est retirée en douceur en décembre 2015.



Tout d'abord, nous étions enthousiastes de faire équipe pour un nouveau challenge ToolBox. Dès la première réunion avec l'équipe du CPF, nous avons été plongés dans l'intensité des émotions accumulées depuis des mois de questionnement et de remise en question du fonctionnement du Centre. Alors nous avons écouté intensément, posé des questions et encore écouté. Et l'histoire est passionnante : une équipe qui a démarré dans les années héroïques et a dépensé des trésors d'engagement personnel et de travail intense pour défendre ses convictions en menant une action de terrain contre vents et marées. Et puis les années passent, de nouveaux acteurs rejoignent l'équipe avec un œil neuf et le besoin d'un cadre se fait sentir afin de pouvoir relever de nouveaux défis et d'assurer dans la durée. Nous avons mis toute notre énergie et notre sympathie à les accompagner et éclairer le chemin vers de nouvelles pistes. Et nous avons eu le bonheur de rencontrer des femmes et des hommes engagés, chargés d'émotions et riches de leur volonté de contribuer à une société meilleure. Marie Laure Walrand et Marc De Wilde, bénévoles ToolBox

# Maks vzw Graphic print & web design studio

Leadership

Revenues

## ALGEMEEN DIRECTEUR

Veronique De Leener

## MISSIE

Maks gaat met talenten en competenties aan de slag. Of het nu gaat om werkzoekenden uit de buurt of collega's in opleiding als multimedia-animator, grafist, administratief bedienende of logistiek personeel. Maks brengt ze dichter bij de arbeidsmarkt zodat ze kunnen doorstromen. Een belangrijke focus gaat naar de ontwikkeling van digitaal talent. Van het eerste gevecht met de muis tot de realisatie van een game of een mediaproductie werken we niet alleen met de knoppen of toetsen, maar ontwikkelen we sleutelcompetenties zoals levensbreed leren, doen we aan taalactivering, zetten we in op reken- en ruimtelijke vaardigheden. Duizend en één competenties die je, al ben je nog zo jong of iets ouder, dichter bij de arbeidsmarkt kunnen brengen.

## WEBSITE

> [www.maksvzw.be](http://www.maksvzw.be)  
> <http://grafischbureau.maksvzw.org/>

## ACTIVITEITEN GRAFISCH BUREAU

Mensen met talent mogen in het kader van "werkplekleren" bij Maks vzw bijleren en werkervaring verzamelen. Dit geeft hen de kans om een portfolio samen te stellen van gerealiseerd werk en verbeterd hun kans op werk aanzienlijk.

## BEGELEIDINGSVRAAG GRAFISCH BUREAU

Onder de noemer Kurasaw Production Improve (KP-I) zijn we een project samen met het leiderships team gestart om de midden lange termijn objectieven te realiseren. In een eerste fase hebben we gezamenlijk de sterkes, zwaktes, opportuniteten en risico's gedefinieerd en hebben op verschillende assen sub-projecten uitgewerkt.

De eerste vraag die we ons stelden was, waarom doen we wat we doen? Het team heeft dit zeer mooi verwoord in 'Waarom Maks Grafisch Bureau'?

"Met onze liefde en passie voor design en creativiteit verhogen we de sociale impact. We begeleiden de toekomstige generaties grafische vormgevers in het ontwikkelen van authentieke en geloofwaardige communicatie strategieën. We zijn het grafisch bureau van Maks vzw. We werken met een uniek concept. Naast het ontwikkelen van kwaliteitsvolle grafische producten leiden we ook kansarme jongeren op. Mensen met talent mogen ze in het kader van "werkplekleren" bij Maks vzw bijleren en werkervaring verzamelen. Dit geeft hen de



Le parcours effectué avec ToolBox nous a été d'une grande importance. Il nous a permis, en s'appuyant sur la mission de Maks vzw corrélée sur la spécificité de notre projet, de systématiser et documenter les différents processus de production interne; de spécifier pour chaque intervenant les tâches et prérogatives; d'identifier et corriger nos points faibles en s'appuyant sur nos points forts pour enfin aboutir, en toute transparence à un plan d'action s'articulant autour de la communication et des processus opérationnels. Nous avons également pu redéfinir notre raison d'être: «Avec notre amour et notre passion pour le design et la créativité, nous rehaussons l'impact social en guidant des générations de futurs graphistes à élaborer des stratégies authentiques et crédibles de communication.» Personnellement, je suis très touché par la manière très humaine dont l'équipe de ToolBox a abordé le processus. Kristel et Fanny ont pu, en parlant d'outils de gestion et de processus, modifier le regard que je porte sur mes collègues et sur moi-même. Elles nous ont permis d'être plus fiers du travail que nous faisons. Ka, medewerker Grafisch Bureau

~~~~~





#### TOOLBOX TEAM

Fanny Verhauwaert  
Kristel Mertens  
Dirk Mareel  
Ann Duchateau

#### WORKFLOWS

Strategisch en financieel plan  
Leadership coaching

#### STATUS

Evaluation

kans om een portfolio samen te stellen van gerealiseerd werk en verbeterd hun kans op werk aanzienlijk.”

Het tweede grote luik waar we op gewerkt hebben was de verbetering van het operationele proces, van aanvraag tot levering met een duidelijke rolverdeling binnen het team. Het team heeft dit vormgegeven door de implementatie van een project management software om de verschillende klanten projecten beter op te volgen en met elkaar te communiceren. Een workshop met het volledige team (leiders en mensen in opleiding) leidde tot transparantie en engagement rond de verschillende assen en nieuwe manier van werken.

Het team is tevreden met de resultaten: een ruimere marktpositionering en een betrouwbaar operationeel proces hebben geïmplementeerd, met als uiteindelijk doel een grotere groep van grafische ontwerpers op te leiden die in de re-

guliere grafische sector aan de slag kunnen. De nieuwe website geeft een zeer goed overzicht van de nieuwe dynamiek en de expertise die in het team aanwezig is.

Wij hebben samengewerkt in team en individuele workshops (online – offline) en hebben als ToolBox consultants een coachende, faciliterende rol opgenomen.

~~~~~  
**De oefening om het waarom van MAKS VZW – GRAFISCH BUREAU te definiëren was een geweldige ervaring. Het team wist waarom ze doen wat ze doen. Dit formuleren en een krachtige boodschap neerschrijven was een gemakkelijke oefening voor hen. Geweldig om te zien dat mensen zo gepassioneerd bezig zijn met hun vak!** Fanny, ToolBox vrijwilliger  
~~~~~

Tijdens de workshops in het hartje van Kuregem, bleek al snel de passie van de begeleiders voor grafisch design die zij met hart en ziel willen overdragen naar hun trainees. De vele gesprekken leidden er toe dat de initiele frustraties werden omgezet in positieve acties die het team nader tot elkaar bracht. Ik vergeet nooit die zonnige namiddag toen we met z'n allen tot die vaststelling kwamen. Dank je dat ik mocht deel uitmaken van dit fijne traject. Kristel, ToolBox vrijwilliger  
~~~~~

~~~~~

Dankzij hun proces- en management-expertise konden Kristel en Fanny van ToolBox onze grootste problemen aankaarten en ons helpen ze voor een groot deel op te lossen. Hun rol had zeker ook iets van conflictbemiddelaar dankzij hun neutrale positie, al was dat misschien niet de oorspronkelijke bedoeling. Met hun methodisch-grondige aanpak hebben ze ons geholpen een aantal serieuze knopen door te hakken, en zijn we van een chaotische situatie overgegaan naar een duidelijker en juistere organisatie. Heel ons team is er enthousiaster en beter geëngageerd van geworden, mede dankzij de nieuwe transparantie en de ware bestaansreden van ons project nu heel duidelijk wordt gecommuniceerd. De sociale kant van ons werk, werken in het doorstromingsprogramma, geeft ons en ons team nu een gevoel van erkennung, wat eerder bijna een schaamte was. Johan, medewerker Grafisch bureau  
~~~~~



# Bataclan asbl

## Promote mission

### DIRECTEUR

Laurent Dupont

### MISSION

Né il y a 40 ans d'une volonté d'inclusion et de rencontre entre jeunes valides et jeunes en situation de handicap, le Bataclan est une asbl implantée en Région de Bruxelles-Capitale, qui a pour objet de « promouvoir la prise d'autonomie et l'intégration des personnes en situation de handicap afin qu'elles utilisent au mieux leur potentiel en vue d'une participation plus active dans la société ».

### WEBSITE

> [www.bataclan.be](http://www.bataclan.be)

### UN ACCOMPAGNEMENT À L'AUTONOMIE

Nous offrons un accompagnement individuel à plus de 150 enfants, adolescents et adultes ayant un handicap mental léger, un handicap physique ou sensoriel, en recherche de solutions adaptées à leur projet d'autonomie personnelle :

- > aide à la recherche d'un logement ;
- > d'un emploi ;
- > d'activités de loisirs ;
- > gestion d'un budget ;
- > démarches administratives ;
- > apprentissage des transports en commun ;
- > un soutien, une écoute, etc.

~~~~~  
Stéphanie et Nicolas, nos deux bénévoles ToolBox, ont commencé leur mission par une enquête qui a mis en avant le besoin d'établir un plan stratégique à 5 ans, favorisant la participation de tous : bénéficiaires, équipe, direction administrateurs. En 2015, nous avons mené cette réflexion dans un esprit de co-construction, aidés en cela par l'accompagnement des bénévoles et leur patient travail de reliance et de reporting. Cette réflexion a débouché sur des objectifs prioritaires pour chacun de nos secteurs d'activités. L'équipe s'est résolument engagée à concrétiser ceux-ci en 2016 en proposant un plan d'action pour les années à venir. La collaboration avec ToolBox se poursuivra ensuite par l'accompagnement à la mise en œuvre du plan ainsi élaboré. Laurent, directeur  
~~~~~





---

#### TOOLBOX TEAM

Stéphanie Voisin  
Nicolas Saillez

#### WORKFLOW

Plan stratégique

#### STATUS

Ongoing

---

### DES ACTIVITÉS D'EXPRESSION ET DE LOISIRS

Pour plus de 120 adultes et jeunes ayant un handicap mental, souvent isolés et avec peu de moyens financiers, qui souhaitent être en contact avec d'autres et faire des activités créatives, sportives et de détente.

Nous proposons :

- > des ateliers créatifs : théâtre, dessin, photo, cinéma [création vidéo], chiffres et lettres, danse, musique ;
- > des activités sportives : mini-foot, natation, ping-pong, badminton ;
- > des activités de loisir/détente : cuisine, pâtisserie, no stress ;
- > des sorties culturelles ;
- > des séjours en Belgique et à l'étranger ;
- > des débats et des ateliers en lien avec leur vécu quotidien ;
- > des sensibilisations au handicap à destination de tous publics.

Ces activités répondent aux envies et besoins des participants et à une démarche cohérente d'apprentissage.

Les séjours sont préparés avec la participation des personnes handicapées et sont centrés, outre l'aspect délassement, sur l'apprentissage de l'autonomie dans le quotidien, y compris l'organisation et les démarches liées au voyage, ainsi que sur la découverte culturelle.

Une évaluation de chaque activité est réalisée avec les participants, tant sur le plan du contenu que sur le plan relationnel.

### MISSION DE TOOLBOX

Au fil de son histoire, le Bataclan a développé une palette d'activités et de services. Le moment nous paraissait venu de questionner notre organisation et l'utilisation de nos ressources dans un exercice d'élaboration d'un plan stratégique à 5 ans qui puisse servir de guide opérationnel pour l'équipe et rassurer sur la pérennité de nos activités. Nous avons choisi de faire appel à ToolBox pour nous accompagner dans cet exercice.

~~~~~  
Nous avons commencé à travailler avec l'équipe de Bataclan en octobre 2014 Stéphanie et moi. Nous avons accompagné l'équipe dans une mission d'élaboration d'un plan stratégique qui nous a menés à entamer et coordonner un dialogue et une réflexion avec certains membres sélectionnés de chaque activité : Education Permanente, Accompagnement et Loisirs.

Le but de notre travail était de mieux comprendre la manière dont ces services sont organisés au sein de Bataclan ainsi que de cerner les objectifs poursuivis. Nous avons également cherché à analyser les méthodes de collaborations et les systèmes de priorités en place pour les projets internes à Bataclan et ceux réalisés avec d'autres associations et intervenants. Ceci afin de mieux objectiver et mesurer l'efficacité des interventions des équipes et ce faisant étudier si des objectifs plus ambitieux ne pouvaient pas être atteints, procurant le double bénéfice d'un agrément supérieur lié à des moyens financiers supplémentaires ainsi qu'avec une augmentation du nombre de bénéficiaires.

En particulier, l'activité Accompagnement du Bataclan, proposant des services de recherche d'emploi, de logement, de support administratif, a fait l'objet d'une attention plus importante du fait de l'aspect intensif et sensible de chaque intervention. Notre collaboration avec les équipes de Bataclan fut ouverte et constructive. Nous avons une impression d'avoir pu amener une méthode et une réflexion dans l'élaboration d'un plan stratégique avec des objectifs clairs et réalistes pour Bataclan. Tout ceci compte tenu des limites des ressources financières et humaines. Nous en avons retiré une grande satisfaction, ayant pu côtoyer une association inspirante et courageuse, dont les membres partagent une passion similaire pour l'inclusion des personnes à handicaps divers. Nicolas, bénévole ToolBox

~~~~~

# Onafhankelijk Leven vzw

## Revenues

### DIRECTEUR

Koenraad Depauw

### MISSIE

Onafhankelijk Leven vzw is een sociale beweging die er voor zorgt dat meer en meer personen met een handicap een gewoon leven kunnen leiden, in de samenleving – én niet in een instelling. Via Onafhankelijk Leven vzw maken zij gebruik van persoonlijke assistenten waarover ze zelf de baas zijn. Ze beslissen zelf wie hen waar en wanneer assisteert. Zo hoeven zij niet afhankelijk te zijn van familie, vrienden of welzijnsorganisaties, en houden ze de vrijheid hun eigen weg te bepalen. Door Onafhankelijk Leven vzw kunnen zij hun eigen thuis kiezen en iemand tewerkstellen die hen assisteert. Toen Onafhankelijk Leven vzw hiervoor 30 jaar geleden begon te werven was dat een bizarre idee. Nu vindt iedereen, ook de Vlaamse regering, ons concept een fantastisch voorbeeld voor de toekomst. Onafhankelijk Leven is een echt onafhankelijke vzw zodat we slechts één belang kunnen dienen: dat van mensen met een handicap.

### WEBSITE

> [www.onafhankelijkleven.be](http://www.onafhankelijkleven.be)

### ACTIVITEITEN

Dankzij Onafhankelijk Leven vzw hebben personen met een handicap nu het recht op een budget dat ze zelf kunnen spenderen aan ondersteuning, in plaats dat de overheid een instelling betaalt. Zij kunnen dan hun eigen thuis kiezen en iemand tewerkstellen die helpt met koken, hen naar het werk te brengen, te assisteren daar waar zij het nodig hebben. Het kost niets meer, maar voor alle betrokkenen is de levenskwaliteit veel hoger. Dat is beter voor mensen met een handicap, maar ook duurzamer voor de hele samenleving.

Als dienstverlener ondersteunt Onafhankelijk Leven vandaag meer dan 2 000 personen bij het gebruik of het bekomen van een persoonlijk assistentiebudget (PAB). Met onze advieslijn beantwoorden wij dagelijks van 9 tot 17 uur met meerdere medewerkers vragen van budgethouders. Daarnaast zijn er over heel Vlaanderen coaches op de baan die bij budgethouders thuis onafhankelijk advies geven over het gebruik van het PAB.

Maar Onafhankelijk Leven vzw is veel meer dan een dienst. Onafhankelijk leven vzw is ook een sociale beweging van mensen met een handicap die de maatschappij veranderen. Dat doen we door via sensibilisatiecampagnes de zorgsector anders te laten denken over hun “cliënten”. Onafhankelijk Leven vzw heeft ook een sterke invloed op het beleid van de overheid. Een honderdtal vrijwilligers met een handicap of hun ouders gaan ook als ambassadeur

~~~~~  
Met Bénédicte van ToolBox kregen we iemand met een echte “sales” achtergrond in ons fundraisingteam. Ik herinner me hoe moeilijk het was om onze missie uitgelegd te krijgen zonder te vervallen in technisch vakjargon. Bénédicte hielp ons helder te krijgen wie we echt zijn en hoe de mensen zouden begrijpen waar we voor staan. Dat was cruciaal. Fundraising is dan ook echte “sales”, je vraagt centen – in ruil voor een positieve emotie van de gever. Zo hadden we er nog nooit over nagedacht. Marianne Callebout, O.L. medewerker  
~~~~~

Met Hugues van ToolBox kregen we iemand in ons team die fundraising op een professionele en strategische wijze aanpakt en heel wat kennis heeft van die sector. Om eerlijk te zijn, vroeger sprongen we op elke opportunité die we tegenkwamen. Vaak kwamen we dan niet ver. Nu begrijpen we dat we een gigantisch potentieel hebben dat nog niet benut werd. We zijn erg dankbaar voor de ervaring en kennis die we kregen. Sebastian Dürr, O.L. medewerker  
~~~~~

van de organisatie en haar ultieme droom aan middenveldorganisaties, politici en overheden vertellen hoe zij hun leven in de maatschappij hebben kunnen uitbouwen dankzij die persoonlijke assistentie.





#### TOOLBOX TEAM

Bénédicte De Bruycker  
Hugues d'Ydewalle

#### WORKFLOW

Fondsenwerving strategie en plan

#### STATUS

Ongoing

#### INTERVENTIE

Onafhankelijk Leven vzw is een echt onafhankelijke organisatie. Dat betekent dat zij niet gebonden is aan zuilen of kleuren. Dat betekent echter ook dat de organisatie slechts beperkt met subsidies werkt. Daardoor kan ze ook onafhankelijk van de overheid haar werk doen. Maar toch werken meer dan 20 personen in vast verband voor de organisatie.

Eén van de belangrijkste methodes om die onafhankelijke positie te bewaken is steeds het werven van inkomsten via fundraising geweest. Voorbij 10 jaar heeft Onafhankelijk Leven vzw een groot netwerk opgebouwd via service clubs die de organisatie sterk hebben gesteund. Ook heeft ze een beperkt aantal bedrijven en major donors bereid gevonden om op een duurzame wijze de organisatie financieel te steunen.



Vanaf 1 januari 2017 zal door de inwerkingtreding van het decreet op de persoonvolgende financiering de potentiële doelgroep van de organisatie meer dan vertienvoudigen. Te verwachten is dat daardoor de inkomsten via subsidies ook structureel zullen stijgen. Maar als de inkomsten via fundraising niet mee zouden stijgen, dan verzwakt de onafhankelijke positie van de organisatie tegenover de overheid.

ToolBox ging met ons aan de slag en deed een doorlichting van onze huidige fundraising. ToolBox hielp een ad hoc team fundraising van Onafhankelijk Leven in het bepalen van de verschillende nieuwe potentiële doelgroepen die ons financieel zouden kunnen steunen. Er werd besloten om in 2015 voornamelijk de nieuwe strategie uit te bouwen naar bedrijven en major donors. In een eerste fase bleven we grondig stilstaan bij de wijze waarop Onafhankelijk Leven vzw zichzelf voorstelt. Want de wereld van bedrijven en die van mensen met een handicap spreken vaak een andere taal. Dat resulteerde in een nieuwe elevator pitch. Daarna formuleerden we verschillende sponsorprojecten die ook voor bedrijven een meerwaarde zouden kunnen betekenen. We brachten de bestaande contacten met bedrijfsleiders in kaart en gingen testen welke projecten wel en niet aanslaan.

Het resultaat is vandaag dat al in 2015 de inkomsten via fundraising sterk stegen, maar vooral dat er een sterke stijging is van toezegging van corporate giften voor de projecten die in 2016 worden uitgerold. In 2016 werken we verder aan het aanboren van nieuwe doelgroepen, breder dan het bestaande netwerk van sympathisanten en leden.



*Van bij de opstart van deze missie identificeerden we veel opportuniteiten op het gebied van fundraising, maar een zekere schroom van het team om uit te pakken met wat de organisatie reeds realiseerde en haar ambities.*

*Door te werken aan de communicatie, door contacten met bedrijven en potentiële donors, heeft het team vertrouwen gekwekt om het concept van Onafhankelijk Leven letterlijk te gaan verkopen. Ik ben sterk onder de indruk van de professionele aanpak van deze organisatie – eens de lijnen zijn uitgezet, gaat iedereen voor de volle 100% mee in de executie. Dit maakte deze ToolBox missie een erg fijne samenwerking en we zijn blij een steentje te hebben kunnen bijdragen tot de werking van deze organisatie.* Bénédicte De Bruycker – Hugues d'Ydewalle, ToolBox vrijwilligers.



# Similes asbl

## Governance

## Revenues

### PRÉSIDENT

Paul Lievens

### COORDINATEURS

Martine Vermeylen et  
Yves Opdebeek

### MISSIONS

Similes Bruxelles est une association de proches de personnes atteintes de troubles psychiques qui a pour but d'accueillir et de soutenir les familles par l'information, l'intervention et la psychoéducation à destination des familles, des professionnels... au sujet de la santé mentale et dans le but de permettre un meilleur accompagnement des personnes en souffrance.

Similes s'attelle à l'aide humitaire envers les proches et les familles en soutenant l'entraide et l'accompagnement ou autre innovation pour répondre au mieux à ces besoins. Voici le défi auquel s'applique depuis bientôt 50 ans Similes avec l'information, le soutien et la formation pour mieux aider et défendre les proches.

### WEBSITE

> [www.similes.org](http://www.similes.org)



L'enquête de Santé 2013 de l'Institut Scientifique de Santé Publique en Belgique a révélé qu'une famille sur quatre compte une personne présentant des troubles psychiques. On constate également que le pourcentage de la population avec une psychopathologie nécessitant une prise en charge professionnelle est également en augmentation surtout chez les personnes de milieux défavorisés. Les troubles psychiques constituent donc, en Belgique, une réalité incontournable. Ils n'épargnent aucune catégorie de la population. Les proches ne sont pas toujours tenus au courant des diverses interventions, aides et traitements possibles.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > Par les groupes de parole nous favorisons le dialogue entre les proches qui partagent les mêmes difficultés. Nous proposons une approche communautaire et soulignons ainsi le rôle primordial de l'entourage.
- > Par des entretiens psycho-sociaux, nous renforçons les familles en leur fournissant un accompagnement et un soutien visant leur autonomie et leur bien-être.

- > Par des publications, nous informons les proches et la société sur toutes les actualités psychologiques, sociales, juridiques afin de donner les ressources nécessaires aux familles par notre documentation.
- > Par des programmes de sensibilisations et des conférences, nous veillons à informer la population sur la santé mentale. Nous avons comme défi que la société porte un regard plus positif sur ces affections et sur les personnes qui les portent. Nous tentons de briser les tabous afin de rappeler en toutes circonstances la place de chaque personne dans la société quelles que soient ses particularités et ses différences.
- > Par des représentations dans divers réseaux politiques, professionnels et de proches, nous réclamons la mise en œuvre de tous les moyens susceptibles d'améliorer la situation.

~~~~~

*Les compétences d'écoute et d'analyse des volontaires qui travaillent pour l'asbl Tool-Box ont permis de constituer un groupe de réflexion ouvert aux membres du CA de Similes. Les administrateurs ont pu s'organiser afin d'inaugurer des changements dans le fonctionnement de l'asbl ce qui a permis d'améliorer la communication ainsi que de résoudre certains problèmes de gestion et de gouvernance en vue d'un meilleur fonctionnement des activités de Similes Bruxelles. Le travail s'est poursuivi en 2015 et se poursuit encore. Martine Vermeylen, coordinatrice*

~~~~~



liorer la santé et les conditions de vie des proches et des familles en difficulté. Toute démarche contribuant à faire progresser la recherche, le logement et les traitements sera analysée et ceci en toute indépendance.

#### MOYENS

Au sein du site Malibran, l'asbl comprend plusieurs bénévoles-volontaires ainsi que quatre employés soutenus par la Cocof et Actiris, ainsi que par plusieurs communes dont Uccle, Evere et Ixelles ainsi que la Ville de Bruxelles.

#### MISSION DE TOOLBOX

La demande initiale de Similes portait sur une aide en vue d'élaborer un plan de communication externe en vue de lever des moyens financiers supplémentaires. L'enquête organisée par ToolBox en début de mission a également fait apparaître l'urgence de revoir la gouvernance et l'organisation de Similes. Dans un contexte rendu difficile par plusieurs démissions d'administrateurs et de la présidente du CA, ToolBox a poursuivi son accompagnement. L'écoute et l'analyse des accompagnants ont permis aux acteurs de s'organiser afin d'inaugurer des changements dans le fonctionnement de l'asbl, d'améliorer la communication et de résoudre certains problèmes de gestion et de gouvernance.



Photo © Image Point Fr



*En tant que bénévole, j'accompagne l'asbl Similes dans sa gouvernance et la gestion de l'équipe. J'admire la qualité du travail prodigué par les équipes et les bénévoles de Similes aux aidants proches de personnes souffrant de santé mentale. J'ai été très bien accueilli par l'ensemble des équipes et des bénévoles de Similes pour qui j'essaie à tout moment d'être un moteur de changement et un support de leur organisation. Georges, bénévole ToolBox*



## Promote mission

### VERANTWOORDELIJKEN

Theo Vaes, voorzitter  
Eva Wuyts, Ben Suykens,  
Kennisbeheerders

> [www.armentekort.be](http://www.armentekort.be)

### MISSIE

VZW Armentekort wil aan de hand van een tienjarig demonstratie-project in Antwerpen aantonen dat kansarmoede op grote schaal effectief te bestrijden is en – uiteindelijk overwonnen kan worden. Door een duomethodiek beoogt Armentekort dat kansarmen hun eigenwaarde (her)ontdekken opdat ze de regie van hun leven duurzaam in handen kunnen nemen.

### TOOLBOX TEAM

Britta Verhelst

### WORKFLOW

Sociale Impact meeting

### STATUS

Ongoing

Kansarmoede onderscheidt zich van armoede in twee aspecten, nl. a) kansarmen zijn niet in staat om zelfstandig de armoedeval te doorbreken wat maakt dat b) bij het uitblijven of falen van externe hulp deze problematiek per definitie van generatie op generatie wordt doorgegeven. Deze zelfversterkende dynamiek tast de menselijke eigenwaarde fundamenteel aan. Armentekort wil een structurele oplossing aanbieden voor het onrecht dat kansarmoede in België is. We leiden 5000 ‘kansrijken’ – mensen zoals u en ik – op en koppelen hen aan mensen in kansarmoede voor een tweearig buddytraject dat gericht is op eigenwaarde- en sociale netwerkversterking.

### SAMENWERKING MET TOOLBOX VZW

Schaalbaarheid is een kernwaarde bij Armentekort, maar vormt tegelijk onze grootste uitdaging. Om een schaalbare aanpak te creëren, is het essentieel dat iedere stap van het proces geëvalueerd wordt. Vanuit deze filosofie stappen we in het tweearig actieonderzoek van de Sociale Innovatiefabriek (SIF) rond sociale impact. Op twee jaar tijd een operationele projectevaluatie construeren die peilt naar de outcomes en sociale impact van de organisatie. Waar de SIF de inhoudelijke onderbouw en de tijdslijn van dit verhaal beheerde, kregen we een ToolBox coach toegewezen om dit proces te faciliteren. In nauw overleg bakenden we onze Theory of Change af en identificeerden we de gewenste indicatoren en meetinstrumenten. De uitdagingen voor



2016 zijn helder: het uitgewerkte evaluatiemodel wordt getoetst via een try-out meting bij een 50-tal Armentekort buddy's. De resultaten zullen vertaald worden naar praktische verbeteringen van het model, dat we eind 2016 beogen te finaliseren.

~~~~~

Als organisatie waren we onder de indruk van de expertise en het enthousiasme van onze coach Britta. Ongeveer iedere zes weken koppelden we onze vooruitgang – of het uitblijven er van – terug en kregen dan zeer gerichte feedback. Klopt dit inhoudelijk? Is het praktisch haalbaar? Ondanks haar overvolle agenda was ze altijd bereikbaar en maakte ze er een erezaak van om zoveel mogelijk face-to-face samen te komen. De grote vooruitgang die we dan ook het afgelopen jaar hebben gemaakt inzake projectevaluatie is in belangrijke mate aan haar toe te schrijven. Bedankt Britta! Bedankt ToolBox! Theo en Ben, ATK medewerkers

~~~~~

Promote mission



Photo © Zunjeta

## AXADO TRAVAILLE DEPUIS 15 ANS

### SUR 2 AXES :

- > des espaces de paroles pour accompagner les jeunes de 11 à 24 ans dans leurs questionnements affectifs et sexuels. Les 6 dernières années, nous en avons fait une cinquantaine d'ateliers/an et rencontré une moyenne de 1 000 jeunes /an ;
- > des formations pour les professionnels pour les accompagner dans les situations qu'ils rencontrent ou les questions qui se posent à eux liées à la sexualité des jeunes, la grossesse à l'adolescence et l'éducation affective et sexuelle. C'est d'ailleurs le résultat du travail avec les jeunes, le cœur de notre métier qui a fait que les professionnels sont venus vers nous pour nous demander de les former et de les aider à mieux accompagner les jeunes dans ce domaine.

### POUR ATTEINDRE NOTRE OBJECTIF, NOUS :

- > rencontrons les jeunes trois fois pour ancrer le message ;
- > partons des questions anonymes des jeunes, nous répondons à leur demande ;
- > fixons avec les jeunes le cadre qu'ils aimeraient pour que l'animation se déroule bien.
- > travaillons avec des questions ouvertes qui permettent la mise en travail des jeunes et la remise en question ;
- > offrons des espaces temps spécifiques en groupe mixte et en groupe séparé par genre.

Afin de garantir leur professionnalisme et rester en adéquation dans le travail auprès des jeunes, les équipes d'animateurs se réunissent régulièrement et continuent à se former pour développer des nouveaux outils.

~~~~~

Depuis plus de 3 ans, grâce au soutien professionnel et à la bienveillance de nos deux coachs ToolBox, Axado a fait un énorme bond en avant dans son développement. En effet, leur équipe très complémentaire a permis de co-construire une association pérenne qui offre un travail de qualité auprès des jeunes et des professionnels. Leurs compétences, leur force de conviction et leur respect de notre rythme de croissance ont contribué petit à petit à solidifier la structure de l'Asbl et donner un nouveau souffle à Axado. Sans eux, nous n'aurions pas pu arriver à un tel résultat et nous leur en sommes très reconnaissants ! Encore mille merci pour leur engagement ! Sonia de Clerck, coordinatrice générale

~~~~~

Auprès d'Axado, notre mission a consisté à accompagner la croissance de l'ASBL : Organiser les efforts pour faire concorder la croissance des demandeurs (écoles et éducateurs) avec la croissance du personnel (deux engagements mi-temps) et avec la croissance financière (recherche de fonds). L'équipe d'Axado est ainsi passée de deux à cinq personnes, un organigramme et des responsabilités ont été définies, un nouveau CA a été constitué, un plan stratégique soutenu par un solide plan financier a été élaboré. L'expertise et le professionnalisme d'Axado dans son domaine sont impressionnantes. Leur enthousiasme est vivifiant. Mettre nos compétences techniques à leur service est délectable. Brigitte Tasiaux, bénévole ToolBox

### RESPONSABLES

Sonia de Clerck  
Bénédicte Etienne

> [www.axado.be](http://www.axado.be)

### MISSION

Ouvrir les adolescents et les professionnels de l'éducation à des prises de conscience sur la sexualité et les relations affectives des jeunes via des ateliers et formations de réflexion collective. Un changement profond des représentations et des attitudes des adolescents et professionnels de l'éducation via des ateliers et formations de réflexion collective sur les relations affectives, relationnelles et sexuelles des jeunes.

### TOOLBOX TEAM

Brigitte Tasiaux  
Emmanuel Pinoy

### WORKFLOWS

Stratégie  
Organisation

### STATUS

Closed

Promote mission

Efficiency

#### ALGEMEEN COÖORDINATOR

Geertrui Serneels

> [www.solentra.be](http://www.solentra.be)

#### MISSIE

Solentra is er voor vluchtelingen – en migrantenkinderen en hun gezinnen en hulpverleners.

#### TOOLBOX TEAM

Jettie Van Caenegem  
Michel Robberechts

#### WORKFLOWS

Strategische reflexie  
Organisatie

#### STATUS

Ongoing



#### KLINISCHE CONSULTATIES

##### Community-based consultaties

Solentra komt ter plekke wanneer hulpverleners bezorgdheden hebben rond het psychisch welzijn van een kind met migratieachtergrond en dit niet gecommuniceerd krijgt aan de ouders of andere betrokkenen. Solentra komt ter plaatse en ondersteunt de school/hulpverlener met haar kennis van etnopsychiatrie, migratie en cultuurgevoeligheid.

##### Transculturele (trauma-) consultaties

Solentra is gespecialiseerd in psychotherapeutische consultaties voor kinderen met een migratieachtergrond en hun gezin. Er wordt hierbij gewerkt met een ethnotherapeut en/of tolken, zodat het kind (en zijn familie) in de eigen taal geholpen kan worden.

#### DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING

De samenleving wordt super divers. Wat in grootsteden al langer een feit is wordt nu ook merkbaar in grote en kleine dorpen. Solentra wil hulpverleners ondersteunen en haar jarenlang opgebouwde expertise delen om mee naar werkbare oplossingen te zoeken voor psychologische zorg voor deze doelgroep. Via consult en liaisonfunctie: Solentra helpt om tot een gedeelde hulpvraag en oplossingstraject te komen. Opleiding- en vormingsdagen rond o.a. cultursensitiviteit, impact van migratie en community-based werken

#### HELPDESK

Het vreemde schrikt af, het gevoel kan ontstaan dat je als hulpverlener door het bos de bomen niet meer ziet, een kort overleg via onze helpdesk kan daarbij reeds volstaan om je opnieuw op weg te zetten.

#### INTERVENTIE VAN TOOLBOX

Organisaties uit de social profit sector komen financieel meer en meer onder druk door de besparingen bij de diverse overheden. Dit was het uitgangspunt van Solentra om ToolBox te vragen dit samen aan te pakken. Na een enquête werden de verschillende pistes om de inkomsten te diversificeren diepgaander onderzocht. Tegelijkertijd werd er aandacht besteed aan hoe de coördinator meer tijd kon vrijmaken om dit nu en in de toekomst meer gestructureerd aan te pakken. Een neventraject werd opgezet om de te zware administratieve last een stuk te vereenvoudigen. Ook het opzetten van een dashboard om maandelijks op een zo eenvoudig mogelijke manier de gezondheid van de verschillende onderdelen visueel voor te stellen, uitgewerkt of aangepakt.

~~~~~

Zoals vaak draaien NGO's op bijzonder veel goede wil. De problematiek die Solentra aanpakt, zijnde de psychiatrische ondersteuning van vluchtelingen kinderen maakte het project des te boeiender. Deze organisaties een stuk in de goede richting duwen, geeft toch weer veel voldoening waar we het als ToolBox vrijwilliger dan ook voor doen. De kennis is vaak aanwezig in de organisatie, er is enkel een duwtje in de goede richting nodig om de organisatie een stapje hoger te tillen. Daarnaast is de samenwerking met de andere ToolBox vrijwilliger, bewust iemand met andere achtergrond en ervaring, ook weer een verrijkende ervaring, veel dure cursussen evenwaardig. Jettie en Michel, ToolBox vrijwilligers

~~~~~

# La Maison Médicale des Balances asbl

## Governance

### ACTIVITÉS

Outre les activités de consultations et de soins, la MMB organise des séances de formation sur divers sujets de santé publique, des marches, des journées dévolues à un aspect particulier de la santé. Elle peut également apporter une assistance autour de la conception et de la naissance. Elle travaille en collaboration avec d'autres organisations à but social actives dans le même quartier (maison des jeunes...).

### MISSION TOOLBOX

La MMB est une « jeune » maison. Elle a rapidement grandi et compte aujourd’hui quatre médecins, une kinésithérapeute, une assistante sociale, trois accueillantes, une gestionnaire et un bénévole. Cette évolution a entraîné un questionnement sur les valeurs que la MMB entend défendre. Une charte doit être créée à l’issue de cette réflexion. Outre cet aspect fondamental, ToolBox assiste également l’équipe dans l’amélioration de son style de communication interne, la détection des points faibles et l’amélioration de son fonctionnement propre, la clarification des méthodes de gouvernance efficaces dans le respect du principe d’autogestion, l’harmonisation et le respect mutuel des statuts des indépendants et des employés.

L’intervention de ToolBox a débuté en décembre 2014 et devrait se clôturer aux environs de fin 2016.



Nous avons entamé la mission par une revue de son historique depuis son origine. Cette étape a été fort éclairante pour celles qui sont arrivées depuis. En effet, seule la gestionnaire et la sage-femme faisaient partie de l’équipe fondatrice. Dans le même registre de la connaissance, nous avons demandé à chacune de présenter aux autres le contenu de son activité, pour permettre un meilleur balisage des responsabilités de chacune, la détection des points de friction et la mise en place de solutions. Ce cycle couvre toutes les activités qui impliquent une relation avec les autres. Les méthodes d’organisation et de gouvernance seront ensuite abordées. Sur ces bases, un retour aux valeurs fondamentales de chacune devrait permettre de dégager un socle commun pour l’établissement d’une charte.

Antoine Parmentier et Jean-Pierre Polet, bénévoles ToolBox

### GESTIONNAIRE

Catherine van Derton

### MISSION

La Maison Médicale des Balances (MMB) a pour mission d’apporter des soins médicaux de première ligne, c'est-à-dire, les soins de médecine générale, les soins infirmiers et les soins de kinésithérapie, d’assurer une permanence sociale, de mener des actions de sensibilisation à la santé et des actions de santé communautaire. Sa sphère d’action est le quartier des Balances à Namur. Elle est ouverte à tous et fonctionne selon le système du forfait. Dans la pratique, ses affiliés sont majoritairement des personnes précarisées.

### TOOLBOX TEAM

Antoine Parmentier  
Jean-Pierre Polet

### WORKFLOWS

Valeurs  
Organisation  
Gouvernance

### STATUS

Ongoing



# Wablieft / VOCVO

vzw

Efficiency

Revenues

## DIRECTEUR

Bart Horemans

> [www.wablieft.be](http://www.wablieft.be)

## MISSIE

Wablieft wil duidelijke taal voor de hele samenleving. Daarbij focust de organisatie vooral op laaggeletterden. Laaggeletterdheid komt vaker voor dan je denkt. Eén op zeven Vlamingen is laaggeletterd. Zij hebben problemen met teksten lezen op papier en op websites. Ook voor anderen zijn veel teksten te moeilijk. Denk aan brieven, websites, folders, ... Er staan moeilijke woorden en ingewikkelde zinnen in. Veel mensen lezen niet verder, omdat de teksten te moeilijk zijn. De doelstelling van Wablieft is om beide problemen aan te pakken.

## TOOLBOX TEAM

Jo De Bruyn  
Steve Dierckens  
Bolivar Pereira

## WORKFLOWS

Marketing & externe communicatie plan  
Verbetering rapportering

## STATUS

Ongoing



## ACTIVITEITEN

Elke woensdag lezen meer dan 45.000 mensen de Wablieft-krant, een krant in duidelijke taal. Elke twee weken is er de Wablieft Start, als opstap naar de Wablieft-krant. Wablieft deelt expertise met andere organisaties in de trainingen Duidelijk Schrijven. De redacteurs herschrijven ook folders, brieven, webteksten, formulieren en andere teksten. Graag lezen doet beter lezen. Daarom zijn er ook Wablieft-boeken. Bij de boeken horen luistercd's, lesmappen en allerhande activiteiten, zoals leesklingen en studiedagen. Elk jaar bekroont Wablieft één persoon, project of organisatie met de Wablieft-prijs. Daarmee wil Wablieft anderen aanmoedigen om duidelijke taal te gebruiken. Wablieft werkt ook geregeld projecten uit met partners.

## SAMENWERKING MET TOOLBOX

Wablieft wil dus duidelijke teksten voor iedereen en prettig leesbare kranten en boeken voor de lezers. Maar hoe kan de organisatie haar doelgroep het best bereiken? Daarvoor riep Wablieft de hulp in van ToolBox. Samen werkten ze een marketing- en communicatieplan uit. Dat plan wordt regelmatig geëvalueerd en indien nodig bijgestuurd. Om te beginnen kreeg Wablieft de opdracht om een missie op te stellen. Daarna werden doelstellingen uitgeschreven. De kerndoelstelling werd het aantal abonnementen op de Wablieft-krant verhogen. Daarbij werd rekening gehouden met de belangrijkste doelgroep, namelijk laaggeletterden. Op basis van interne en externe analyses kwam er een SWOT-analyse. Die informatie leidde tot een strategisch plan. Ten slotte werd het plan omgezet in actie. Wablieft ging aan de slag met mailings naar prospecten en klanten.



Wat waren de resultaten? Het aantal krantenabonnees schommelt, maar over het algemeen stijgt het aantal. Ook een aantal promotieacties hebben duidelijk nieuwe lezers aangetrokken. Bijvoorbeeld pakketten met een jaarabonnement op de Wablieft-krant en één of meerdere boeken.



De begeleiding door ToolBox was heel motiverend. We hebben veel bruikbare ideeën gekregen. Een aantal dingen wisten we zelf al, maar soms wisten we niet hoe we eraan konden beginnen. Daarbij werden we goed geholpen. Ook was de begeleiding verruimend; ze opende onze blik. We leerden te kijken naar het grotere plaatje. Daarvoor bestudeerden we bijvoorbeeld een aantal cijfers. Die gaven ons een idee van de toenmalige toestand. Zo konden we doelstellingen opstellen met meetbare resultaten. We voeren nu acties met een duidelijk doel voor ogen. Lynn Claerhout, verantwoordelijke promotie

# Le R.A.T., Réseau d'aide aux toxicomanes asbl

Efficiency

## MISSIONS

La mission générale du R.A.T. est l'accompagnement psycho social des usagers de drogues [et d'alcool] et de leur entourage, ainsi qu'une guidance administrative. Orientation du patient vers l'aide la plus accessible possible, en collaboration avec le médecin traitant, et soutien du patient dans l'élaboration de son projet personnel pour sortir du mode de vie lié à la drogue.

Les missions particulières sont

- > la réinsertion : une fois le suivi médical mis en place il devient possible pour le patient d'aborder avec l'aide de son assistant social les différents domaines de sa réinsertion ;
- > la formation : les différents modules de formation organisés par le RAT vers tous les intervenants de première ligne.

## LES ACTIVITES

- A. L'activité principale est une activité clinique de rencontre et de suivis psycho sociaux de patients usagers de drogues, le plus souvent en collaboration avec leur médecin traitant.
- B. Les autres activités sont des activités de formation, vers les médecins, et tous les intervenants de première ligne (Assistants sociaux, psychologues, éducateurs, travailleurs du « vivre ensemble », etc.).

## LA MISSION DE TOOLBOX

Résoudre le déficit financier chronique était l'attente principale du R.A.T. par rapport à ToolBox. Après quelques réunions animées et une nouvelle enquête, il est clairement apparu que les zones d'amélioration et d'accompagnement possibles dépassaient le problème

de financement et de gestion financière et qu'elles couvraient également gouvernance et organisation interne, gestion du personnel, visibilité et communication.

Dans un premier temps, une série d'actions très concrètes a été mise en place : une rapide revue des dépenses a permis de réduire certains postes de frais généraux, la comptabilité a été réorganisée de façon à suivre les dépenses et les écarts par rapport au budget plus régulièrement, l'asbl a reçu l'autorisation de déduction fiscale pour les dons.



*Voilà des années que ce problème financier « insoluble » rend la gestion du projet et des ressources humaines bien plus complexe que nécessaire.*

*Au long cours un tel problème « pourrit » toutes les autres questions annexes, car le déficit emprisonne toute initiative. L'effet positif d'aller chercher « de l'air » à l'extérieur et donc l'aide de ToolBox fut principalement de rendre à l'équipe une image bien plus juste de ses qualités, de ses forces, de ses faiblesses. Et donc de lui permettre une reprise d'initiative absolument bienvenue. Cependant, le problème de fond(s) reste patent et il s'avère très complexe : les modalités de subvention qui sont à l'origine d'un déficit « en boule de neige » sont difficiles à « dépasser » une fois que celui-ci s'accumule.*

*L'équipe et la direction, heureuses du travail de remise clarté et en lisibilité de la trésorerie effectué cette année, espèrent beaucoup que ToolBox puisse nous aider à amorcer une remontée vers une trésorerie saine, clé du développement d'un projet qui s'avère, l'enquête de ToolBox à l'appui, plus que jamais nécessaire et bien adapté à son objet. Claire Remy, directrice*



## DIRECTRICE

Dr. Claire REMY

> [www.rat-asbl.be](http://www.rat-asbl.be)

## TOOLBOX TEAM

Yvonne Barcelona  
Christophe De Vleeschouwer

## WORKFLOWS

Finance management,  
Organisation

## STATUS

Ongoing

## Efficiency

### PRÉSIDENT VOORZITTER

Ignace Bosteels

> [www.foodbanks.be](http://www.foodbanks.be)

### TOOLBOX TEAM

Baudouin De Cannière  
Michel Boving

### WORKFLOWS

Strategische reflexie  
en organisatie

### STATUS

Ongoing



## Promote mission

### PROJECTCOÖRDINATOR

Wim Poelmans

> [www.lesgazellesdebruxelles.be](http://www.lesgazellesdebruxelles.be)

### TOOLBOX TEAM

Jacques-Henri Fournau

### WORKFLOW

Business plan

### STATUS

Ongoing



# Belgische Federatie van de Voedselbanken vzw Fédération Belge des Banques Alimentaires asbl

### MISSIE

Voedselverspilling bestrijden en aldus de minderbedeelden in onze maatschappij helpen met gratis voedselbedeling. In 2015 werd er meer dan 13.000 ton voedsel ingezameld en gratis uitgedeeld aan 138.000 minderbedeelden, met de hulp van 629 erkende liefdadigheidsverenigingen. Dit is maar mogelijk dankzij de dagelijkse inzet van 250 vrijwilligers en een stevige opgebouwde logistieke structuur, verspreid over gans België. Niettegenstaande de belangrijke voedseloverschotten die te vinden zijn zowel bij de Industrie en de Grote Distributie als bij de Fruit- en Groenteveilingen, blijft de uitdaging groot om voldoende volwaardig voedsel in te zamelen, zeker in de huidige periode waarin het aantal minderbedeelden sterk groeit. Om een kwalitatieve en evenwichtige voedselbedeling te verzekeren kunnen de Voedselbanken eveneens steunen op het Europees Fonds voor Hulp aan de Minderbedeelden en op Voedselinzamelingen in de grote winkelketens. De strijd tegen voedselverspilling en honger is dus de dagelijkse zorg van de Voedselbanken.

### MISSION DE TOOLBOX

La Fédération Belge des Banques Alimentaires ayant établi, avec l'aide ToolBox, en 2014 ses priorités et mis en place ses ateliers de réflexions et de réalisation, veut développer des outils communs de gestion informatique et comptable. Elle recherche ainsi à harmoniser son activité de distribution alimentaire, à développer et diversifier les volumes traités. En 2015, les premiers résultats en terme de tonnage récolté sont déjà perceptibles. La gestion des flux de marchandises étant plus complexe, la Fédération espère progresser sensiblement dans l'implémentation de ce programme en 2016. Le nouveau site Web se met en place et la modernisation de l'image des Banques Alimentaires sera visible fin 2016. Une gestion commune des ressources humaines et la mise à jour du règlement d'ordre intérieur est en cours de finalisation.

# Les Gazelles de Bruxelles vzw

### MISSIE

Les Gazelles de Bruxelles versterkt via joggen volwassen uit kansengroepen en brengt ontmoeting tot stand.

Iedereen die geen of moeilijk toegang heeft tot sport behoort tot onze doelgroep: mensen in armoede, nieuwkomers, mensen zonder papieren,... Les Gazelles de Bruxelles geeft hen de kans wekelijks aan jogtrainingen deel te nemen om hierdoor zowel fysiek als mentaal sterker te worden.

Joggen leert je op de meest eenvoudige manier dat doorzetten werkt en voldoening geeft. De succeservaring van het lopen, de voldoening na de training of het slagen in een loopwedstrijd werkt versterkend.

Les Gazelles beoogt bovendien een sociale en culturele mix waarbij er door sport ontmoeting en uitwisseling ontstaat. Op die manier bouwen we tijdens het joggen bruggen tussen kansarmen en kansrijken.

~~~~~

*Les Gazelles de Bruxelles is een nieuwe, opstartende organisatie. We contacteerden ToolBox omdat we veel potentieel zagen in ons idee, maar weinig kennis hadden om dit verder te ontwikkelen. Dankzij de begeleiding van een vrijwilliger kunnen we op een doordachte manier aan een strategisch plan voor de toekomst werken.*

*De coaching van Jacques-Henri geeft vaak een andere kijk op de zaak. Het daagt ons uit om elke stap in vraag te durven stellen, om er nadien weer mee aan de slag te gaan. Bovendien biedt zijn ervaring ons heel wat kennis en methodieken, die we dankbaar kunnen toepassen in de organisatie. Wim Poelmans, projectcoördinator*

~~~~~

# Peluche asbl

Efficiency

## MISSION

Depuis 25 ans, Peluche est une association de volontaires, active sur la région de Bruxelles-Capitale. Elle propose à des enfants et adolescents qui vivent en maison d'accueil, les passagers de Peluche, de partager des activités de loisir ou de soutien scolaire avec des adultes bénévoles, bienveillants et structurants. Nous souhaitons de cette manière contribuer à ce que les passagers de Peluche (re)prennent conscience qu'ils disposent des ressources nécessaires pour devenir des adultes autonomes, responsables et épanouis. En 2015, 177 passagers ont participé 802 fois à 459 activités.

## MISSION DE TOOLBOX

L'accompagnement de ToolBox a suivi 2 axes traités en parallèle : le recrutement et la rétention des volontaires qui réalisent notre mission et la formulation d'une vision globale à 3 ans pour Peluche. Françoise Binder et Jean-Louis

Davoise se sont partagé le travail, elle, assurant le "chantier volontaires" alors qu'il coordonnait le chantier "2018", répartition nécessitant cependant une synchronisation fréquente. Leur expérience dans leurs domaines respectifs et une intense contribution du staff et des administrateurs de Peluche ont permis à l'association de repartir sur de nouvelles bases vers de nouveaux horizons.



*Ce fut pour moi un vrai plaisir que de travailler avec une équipe aussi impliquée, enthousiaste, et prête à mener une réflexion en profondeur autour des problèmes qui se posent. On carburait ferme lors de nos réunions, avec des échanges vivants et créatifs. Je suis ravie d'accompagner maintenant la mise en oeuvre des très beaux projets qui viennent d'être mis en chantier. Françoise, bénévole ToolBox*



## DIRECTRICE

Stéphanie Delor

> [www.peluche.org](http://www.peluche.org)

## TOOLBOX TEAM

Françoise Binder  
Jean-Louis Davoise

## WORKFLOWS

Plan stratégique  
Gestion des bénévoles

## STATUS

Ongoing



# HUURpunkt vzw, federatie van SVK's in Vlaanderen

Governance

Leadership

## MISSIE

Huurpunkt is de federatie van de sociale verhuurkantoren [SVK's] in Vlaanderen. Huurpunkt beoogt door beleidsbeïnvloeding de context waarin de SVK's functioneren continu te verbeteren, zodat zij hun missie kunnen verwezenlijken. Huurpunkt doet dit op een transparante en democratische manier, met actieve betrokkenheid van de SVK's. Daarnaast zorgt Huurpunkt voor ondersteuning van de SVK's op het vlak van vzw-wetgeving en werkgeversmaterie.

## VISIE

HUURpunkt zal de voordelen van de SVK's op verschillende domeinen benadrukken om de maatschappelijke meerwaarde van het concept van de SVK's te onderstrepen. HUURpunkt zal tevens naar innovatieve oplossingen zoeken die ook op lange termijn de financiële onderbouw van de SVK's zal zekerstellen. Bovendien heeft HUURpunkt als koepelorganisatie de ambitie

de SVK's steeds beter te ondersteunen bij het realiseren van hun (groei)doelstellingen.



*Na de vorige, succesvolle, samenwerking met ToolBox, bleek dat de structuur van onze bestuursorganen en hun taakinvolging niet langer overeenstemden met de geëvolueerde werking van HUURpunkt. Het feit dat de medewerkers van ToolBox verder van onze organisatie staan, werd net als een meerwaarde gezien. Zij hebben immers een andere, frisse kijk op de werking, wat leidt tot nieuwe inzichten. Door een aantal interessante workshops werd samen gezocht naar mogelijke oplossingen voor de benoemde knelpunten en naar strategieën om deze te implementeren. Door ToolBox betrekken we onze leden nu op een andere, betere manier en beschikken we over een professionele Raad van Bestuur. Lies Baarendse, coördinator*



## VERANTWOORDELIJKEN

Johan Huygen, voorzitter  
Lies Baarendse, coördinator

> [www.huurpunkt.be](http://www.huurpunkt.be)

## TOOLBOX TEAM

Dirk Kerkhof  
Marleen Bultinck

## WORKFLOWS

Operationeel plan  
Deugdelijk bestuur

## STATUS

Post project follow up



## Promote mission

### DIRECTEUR

Nicolas Bossut

> [www.paxchristiwb.be](http://www.paxchristiwb.be)

### TOOLBOX TEAM

Sandrine Desseille  
Patrick Maes

### WORKFLOWS

Communication externe  
Changement de nom

### STATUS

Ongoing



## Efficiency

## Governance

### DIRECTRICE

Isabelle van Cutsem

> [www.lacleasbl.be](http://www.lacleasbl.be)

### TOOLBOX TEAM

Michèle Huart  
Jean-Paul Van Den Steen

### WORKFLOWS

Organisation  
Gouvernance

### STATUS

Ongoing



# Pax Christi Wallonie-Bruxelles asbl

### MISSION ET ACTIVITÉS

Pax Christi rêve d'un monde plus juste, plus démocratique et plus solidaire où chaque citoyen pourrait porter ses identités multiples et les vivre comme une richesse et non comme un poids susceptible de faire de lui la victime de discriminations. L'association sensibilise les citoyens et décideurs aux conflits qui divisent les différentes populations établies en Belgique, et les amène à devenir des acteurs de paix. Car nous sommes convaincus que la paix est possible et que le cercle vicieux de la violence et de l'injustice peut être rompu. Au quotidien, ce travail de sensibilisation s'articule autour de :

- > La publication d'analyses et d'études ;
- > L'animation de conférences et débats citoyens ;
- > La publication d'une revue ;
- > L'organisation de formations ;
- > La publication d'outils pédagogiques.

Pax Christi est une association d'éducation permanente d'inspiration chrétienne membre de Pax Christi International.

~~~~~  
**Le nom de Pax Christi fait débat au sein de notre organisation depuis plusieurs années. Si l'identité chrétienne de notre association n'est pas remise en cause, l'image envoyée à l'extérieur par le nom de Pax Christi pose question. En 2015, notre Assemblée générale a confié à ToolBox la mission de la soutenir dans un processus de réflexion sur l'identité de notre association et sur l'opportunité de faire évoluer son nom. Un an plus tard, grâce à l'accompagnement de ToolBox, un groupe de travailleurs et de bénévoles invitera l'Assemblée générale à se prononcer sur les propositions de futur nom de l'organisation. Quel que soit le résultat de ce vote, ce projet aura été bénéfique car il aura permis de redéfinir ensemble l'identité, les valeurs et la personnalité de notre association.** Mathieu Brogniet, chargé de communication  
~~~~~

## La Clé asbl

### MISSION

La Clé est un Centre d'hébergement qui a pour objectif d'accueillir des enfants et adolescents sourds et malentendants et de leur offrir un lieu de vie familial dans une atmosphère chaleureuse qui leur apporte affection et sécurité. Elle accueille 23 enfants et adolescents âgés de 3 à 21 ans et occupe 25 membres de personnel. Tous les enfants sont scolarisés en journée et la principale occupation se fait donc en dehors des heures scolaires, week-end et vacances scolaires.

~~~~~  
**Ces premiers mois d'accompagnement constituent une belle expérience tant d'un point de vue humain dans la rencontre avec les personnes de La Clé que d'un point de vue expérience au travers des échanges entre les mondes marchand et non-marchand.** Michèle Huart, bénévole Toolbox  
~~~~~

### ~~~~~

**Les rendez-vous avec les deux personnes de référence ont permis :**

- une prise de recul et une écoute active concernant des événements éprouvants vécus par la direction.
- un partage d'idées concrètes de gestion plus adaptées à la situation d'aujourd'hui.
- travail sur la gestion des tâches et des responsabilités au sein de l'équipe de coordination.
- un soutien à la mise en place de nouveaux projets d'organisation institutionnelle.

Isabelle van Cutsem, directrice  
~~~~~

# Konekt vzw

## MISSIE

Konekt vzw is een netwerkorganisatie voor mensen met een beperking, hun omgeving en de ruime samenleving. Wij zijn er van overtuigd dat mensen met een beperking talenten hebben. Meer nog, we geloven dat hun inbreng een meerwaarde betekent voor onze samenleving.

~~~~~

In de media hoor je veel berichten over stress en burnout. Konekt vzw wil graag de kaart trekken van duurzame motivatie. Hiervoor zijn 5 elementen belangrijk: een gevoel van competentie, verbinding met anderen, gevoel van autonomie, aspiraties / waarden en waardering voor het gedane werk. ToolBox ondersteunde Konekt vzw om op deze elementen in te zetten, onder andere door mee te zoeken naar het gepaste model van zelfsturing voor Konekt en door teams te coachen teams in hun proces naar zelfsturing. Koen, directeur

~~~~~

~~~~~

Dit was het tweede jaar dat ik de eer en het genoegen had om Konekt mee te helpen bouwen aan een duurzame toekomst. Verder parafraserend op "bouwen" zou je kunnen stellen dat we het eerste jaar voornamelijk gewerkt hebben aan het neerhalen van oude bestaande structuren, het leggen een stevige fundering (het waarom?) en het optrekken van de ruwbouw (het wat?). Dit jaar hebben we ons voornamelijk toegelegd op de binneninrichting (de hoe?): verkeerd geplaatste stopcontacten of binnenmuren werden soms verplaatst en alles kreeg een kleur. Toch spannend en leerzaam hoe je vanuit een bepaald idee / architectenplan uiteindelijk een mooi maar misschien ander gebouw ziet optrekken. Alain Versluys, ToolBox vrijwilliger

~~~~~

Efficiency

Leadership

## DIRECTEUR

Koen Deweer

> [www.konekt.be](http://www.konekt.be)

## TOOLBOX TEAM

Alain Versluys  
Jacques Van Egten  
Evelyne Schöller

## WORKFLOWS

Strategie & organisatie  
Coaching leidinggevenden

## STATUS

Ongoing



# Women on Board asbl

## MISSION

Créée en 2009, l'asbl Women on Board a pour objectif de promouvoir l'accès des femmes au conseil d'administration des entreprises belges, publiques ou privée. Pour ce faire, l'association a créé un vivier de femmes compétentes prêtes à siéger au sein des conseils d'administration et donne accès gratuit à ce vivier aux entreprises à la recherche de leur administratrice idéale.

## REALISATIONS

Fin 2015, Women on Board comptait plus de 225 femmes talentueuses dans son vivier. De plus en plus d'entreprises font appel aux services de Women on Board. Outre la visibilité donnée aux femmes du vivier, l'association a réussi à promouvoir les bénéfices de la diversité en organisant avec l'aide de ses sponsors des séminaires sur des sujets intéressant les conseils d'administration

et en mettant sur pied des programmes de mentoring.

~~~~~

Après plus de cinq ans d'existence, Women on Board a pris conscience de la nécessité de revisiter ses priorités stratégiques et son modèle opérationnel afin d'assurer la pérennité de son initiative. ToolBox a aidé le conseil d'administration de l'association à faire l'état des lieux de son organisation et à définir les axes prioritaires et stratégiques en vue du changement de son modèle opérationnel. L'intervention de ToolBox, menée de façon très professionnelle et constructive, a permis d'objectiver le débat, de définir les étapes-clés du changement et d'instiller une énergie nouvelle aux participants; tout cela dans un climat de bienveillance et de positivité.

Emmanuèle Attout, Executive Director.

~~~~~

Governance

## EXECUTIVE DIRECTOR

Emmanuèle Attout

> [www.womenonboard.be](http://www.womenonboard.be)

## TOOLBOX TEAM

Anne De Greef  
Marc Renard

## WORKFLOW

Réflexion stratégique

## STATUS

Ongoing



# Other projects coached in 2015

<b>ABSOLUUT VZW</b>	<b>ATOUT COULEUR</b>	<b>DE POORT VOOR WONEN EN WERK</b>	<b>IDROPS</b>
<b>VOORZITTER</b>	<b>PRÉSIDENTE</b>	<b>DIRECTEUR</b>	<b>DIRECTRICE</b>
Bart d'Herde	Marie Nyssens	Thomas Raes	Nathalie Goethals
<b>COORDINATOR</b>	<b>DIRECTRICE</b>	<b>TOOLBOX TEAM</b>	<b>TOOLBOX TEAM</b>
Lien Vandewiel	Isabelle Hutereau	Dirk Kerkhof	Martha Jiron
<b>TOOLBOX TEAM</b>	<b>TOOLBOX TEAM</b>	Hilde Helsen	<b>WORKFLOW TYPE</b>
Karin Vliegen	Marc Renard	Roel Fransen	Efficiency
Alain Hottlet	Laurent Hubert	<b>WORKFLOW TYPE</b>	<b>STATUS</b>
<b>WORKFLOW TYPE</b>	Marie Frédérique Boursoit	Efficiency	Closed
Efficiency	Jean-Paul Van Den Steen	Governance	
<b>STATUS</b>	<b>WORKFLOW TYPE</b>	<b>STATUS</b>	
Ongoing	Efficiency	Closed	
	Leadership		
<b>AFS PROGRAMMES INTERCULTURELS</b>	<b>STATUS</b>	<b>DONORINFO</b>	<b>LES TROIS PORTES</b>
<b>ADMINISTRATEUR</b>	Closed	<b>COÖDINATORS</b>	<b>DIRECTRICE</b>
Matthieu Henkens		Sigrid Maes	Patricia Vansnick
<b>DIRECTEUR</b>		Pascale Gonda	<b>TOOLBOX TEAM</b>
Nicolas Charlot		Vincent De Cat	Gavin Watt
<b>TOOLBOX TEAM</b>		Patricia LaRocca	Pierre-Louis Dhaeyer
Damien Van Migoet		<b>WORKFLOW TYPE</b>	<b>WORKFLOW TYPE</b>
Stéphane Sindic		Promote mission	Revenues
<b>WORKFLOW TYPE</b>		<b>STATUS</b>	<b>STATUS</b>
Promote mission		Closed	Closed
<b>STATUS</b>	<b>WORKFLOW TYPE</b>		
Ongoing	Efficiency		
	<b>STATUS</b>	<b>EFFECT</b>	<b>LITTLE STARS</b>
	Ongoing	<b>SOCIAL MANAGER</b>	<b>COÖDINATOR</b>
<b>ALBA</b>		Steven Lapaauw	Elly Vanheel
<b>DIRECTEUR</b>		<b>TOOLBOX TEAM</b>	<b>TOOLBOX TEAM</b>
Tom Herbots		Dirk Kerkhof	Kristien Debognoux
<b>TOOLBOX TEAM</b>		Remi Vermeir	<b>WORKFLOW TYPE</b>
Alexia Bertrand		Manou Doutrepont	Promote mission
Remi Vermeir		<b>WORKFLOW TYPE</b>	<b>STATUS</b>
<b>WORKFLOW TYPE</b>		Governance	Ongoing
Governance		<b>STATUS</b>	
<b>STATUS</b>		Ongoing	
Closed			
<b>ALTER VISIO</b>	<b>STATUS</b>	<b>FONDATION BERNHEIM</b>	<b>MAISON D'ENFANTS REINE MARIE</b>
<b>DIRECTEUR</b>	Ongoing	<b>DIRECTRICE</b>	<b>HENRIETTE</b>
Bernard Guillemin		France de Kinder	<b>RESPONSABLE</b>
<b>TOOLBOX TEAM</b>		<b>TOOLBOX TEAM</b>	Pascaline Lemaire
Etienne Béguin		Nathalie Wiringer	<b>TOOLBOX TEAM</b>
Pierre-Marc Lefebvre		Bénédicte De Bruyckere	Olivier Brissaud
<b>WORKFLOW TYPE</b>		<b>WORKFLOW TYPE</b>	Cécile Van De Moosdyk
Promote mission		Promote mission	Natasha Mis
<b>STATUS</b>		<b>STATUS</b>	<b>WORKFLOW TYPE</b>
Ongoing		Ongoing	Efficiency
	<b>STATUS</b>		<b>STATUS</b>
	Closed		Closed
<b>AMAZONE</b>		<b>FONDATION SUSA</b>	<b>MAKE MOTHERS MATTER BELGIUM</b>
<b>DIRECTRICE</b>		<b>DIRECTEUR</b>	<b>PRÉSIDENTE</b>
Marleen Teugels		Eric Willage	Anne-Claire de Liedekerke
<b>TOOLBOX TEAM</b>		<b>TOOLBOX TEAM</b>	<b>WORKFLOW TYPE</b>
Helena Michielsen		Jean-Paul Detournay	Promote mission
François Van Bogaert		Nathalie Wiringer	<b>STATUS</b>
Sarah D'Huys		<b>WORKFLOW TYPE</b>	Starting
<b>WORKFLOW TYPE</b>		Efficiency	
Revenues		<b>STATUS</b>	
<b>STATUS</b>		Closed	
Ongoing			
	<b>STATUS</b>		
	Ongoing		
<b>DE OVERMOLEN</b>		<b>MAISON MÉDICALE CITÉ SANTÉ</b>	
<b>DIRECTRICE</b>		<b>ADMINISTRATEUR</b>	
Sofie Van Coillie		Grégory Meurant	
<b>TOOLBOX TEAM</b>		<b>TOOLBOX TEAM</b>	
Thomas Jansseune		Félicie Martin	
Remi Vermeir		Philippe Drouillon	
<b>WORKFLOW TYPE</b>		<b>WORKFLOW TYPE</b>	
Promote mission		Governance	
<b>STATUS</b>		<b>STATUS</b>	
Ongoing		Ongoing	
	<b>STATUS</b>		
	Ongoing		

<b>MAISON MÉDICALE DE BARVAUX</b>	<b>MODUS VIVENDI</b>	<b>SAMARCANDE</b>	<b>TAKE OFF</b>
<b>RESPONSABLE</b> Stéphane Debanterlé	<b>RESPONSABLE</b> Laurence Beff	<b>DIRECTRICE</b> Madeleine Guyot	<b>PRÉSIDENT</b> Jacques Van Caubergh
<b>TOOLBOX TEAM</b> Guy de Marneffe	<b>TOOLBOX TEAM</b> Béatrice Dewandre	<b>TOOLBOX TEAM</b> Patrice Blanchard	<b>TOOLBOX TEAM</b> Jean-Pol Boone
Paul Heymans	Catherine Lette	Nathalie Wiringer	Nicolas Pirmez
<b>WORKFLOW TYPE</b> Efficiency	<b>WORKFLOW TYPE</b> Efficiency	<b>WORKFLOW TYPE</b> Efficiency	<b>WORKFLOW TYPE</b> Aurélie Traube
<b>STATUS</b> Closed	<b>STATUS</b> Ongoing	<b>STATUS</b> Closed	<b>PROMOTE MISSION</b> Promote mission
-----	-----	-----	-----
<b>MAISON MÉDICALE LA VENELLE</b>	<b>NOTRE ABRI</b>	<b>SAMENHUIZEN</b>	<b>UNIVERSITÉ DES ÂNÉS</b>
<b>ADMINISTRATEUR</b> Fanny Delbar	<b>DIRECTEUR</b> André Thôme	<b>VOORZITTER</b> Luk Jonckheere	<b>DIRECTRICE</b> Diane Platteeuw
<b>TOOLBOX TEAM</b> Philippe Drouillon	<b>TOOLBOX TEAM</b> Daniel Kurgan	<b>TOOLBOX TEAM</b> Isabelle Suy	<b>TOOLBOX TEAM</b> Michel Henry
<b>WORKFLOW TYPE</b> Governance	<b>WORKFLOW TYPE</b> Governance	<b>WORKFLOW TYPE</b> Steven Haine	<b>WORKFLOW TYPE</b> Karin Ugé
<b>STATUS</b> Starting	<b>STATUS</b> Closed	<b>STATUS</b> Ongoing	<b>EFFICIENCY</b> Efficiency
-----	-----	-----	-----
<b>MAISON MÉDICALE LE NOYER</b>	<b>PAG ASA</b>	<b>SCHOOL ZONDER RACISME</b>	<b>STATUS</b> Starting
<b>RESPONSABLE</b> Benjamin Fauquert	<b>DIRECTRICE</b> Sarah De Hovre	<b>BESTUURDER</b> Eddy Maes	-----
Corine Duquenoy	<b>TOOLBOX TEAM</b> Dré Smessaert	<b>TOOLBOX TEAM</b> Peter De Groof	-----
<b>TOOLBOX TEAM</b> Régine Chabotier	Kristien Debognoux	<b>WORKFLOW TYPE</b> Remi Vermeir	-----
Thierry Lefèvre	<b>WORKFLOW TYPE</b> Promote mission	<b>WORKFLOW TYPE</b> Efficiency	-----
<b>WORKFLOW TYPE</b> Governance	<b>STATUS</b> Closed	<b>STATUS</b> Starting	-----
<b>STATUS</b> Ongoing	-----	-----	-----



# NOS PARTENAIRES 2015

## ONZE PARTNERS

# Fondat° Bernheim

In 1998 werd de Stichting Bernheim opgericht, met als doel het levenswerk en het streven van haar stichter voort te zetten. Emile Bernheim, die vijftig jaar lang de Innovation leidde tot de winkel in 1974 met de GB-keten fuseerde, was een geïnspireerd zakenman, een ondernemer met lef en een zorgvuldig beheerder, die zich al vroeg onderscheidde door zijn visie op de maatschappelijke rol van ondernemingen. Als overtuigd Europeaan was de wereldvrede zijn grote zorg. De mens stond centraal in heel zijn streven.

De Stichting Bernheim is sinds 15 jaar actief in België en speelt een sleutelrol in het opstarten van nieuwe projecten ter stimulering van de ondernemingszin, de vrede en de burgerzin, de roeping en de opleiding van jongeren, maar ook de cultuur als middel tot zelfontplooiing. In dat kader heeft de stichting bijgedragen aan de universitaire opleidingen en het academisch onderzoek, evenals aan de oprichting en ontwikkeling van instellingen en verenigingen.

Jongeren de nodige instrumenten geven om zich te ontplooien als burger in de maatschappij, was altijd al de rode draad in de werking van de stichting. En dat zal zo blijven na de koerswijziging die ze sinds 2015 wil doorvoeren.

Omdat Brussel een jong gewest in volle groei is, omdat een derde van de Brusselse bevolking jonger is dan 25 jaar, omdat het een uitdaging is er een gemeenschappelijke toekomst uit te bouwen gestoeld op wederzijds respect, heeft de Stichting Bernheim beslist om in de periode 2015-2018 haar werkterrein met het Brussels Gewest te laten samenvallen.

Doel is om innoverende, doeltreffende projecten te ondersteunen die jongeren tussen 12 en 25 jaar de kans bieden hun competenties te ontwikkelen, een kwaliteitsvolle opleiding te volgen, hun ondernemingszin te laten groeien, hun burgerzin te ontplooien en een levensproject uit te stippelen.

La Fondation Bernheim vit le jour en 1998 afin de poursuivre les buts qui furent ceux de son créateur durant toute sa vie. Emile Bernheim, ancien président des magasins 'A L'Innovation' pendant plus de cinquante ans jusqu'à sa fusion en 1974 avec la chaîne GB, fut un commerçant inspiré, un entrepreneur audacieux, un gestionnaire rigoureux qui s'est très tôt distingué par sa vision du rôle social de l'entreprise. Européen convaincu, soucieux de préserver une paix dans le monde, il placera toujours l'humain au centre de ses préoccupations.

Active depuis 15 ans en Belgique, la Fondation Bernheim a joué un rôle clé dans le lancement de nouveaux projets pour stimuler l'entrepreneuriat, la culture de la paix et de la citoyenneté, la vocation et la formation professionnelle des jeunes, ainsi que la culture comme facteur d'épanouissement. Dans ce cadre, elle a apporté un soutien majeur à la formation et la recherche universitaires, au développement d'institutions et à la création d'associations.

Outilier les jeunes pour devenir des citoyens épanouis au sein de la collectivité constitue le fil rouge du travail mené jusqu'à présent. Il est au cœur du repositionnement que propose la Fondation depuis 2015.

Parce que Bruxelles est, elle-même, une jeune région en pleine croissance, parce qu'un tiers de sa population a moins de 25 ans, parce que le défi est d'y partager un avenir commun dans le respect de chacun, la Fondation Bernheim a décidé de faire de la Région bruxelloise son périmètre d'action pour 2015-2018.

Son objectif est d'y soutenir des dispositifs innovants et performants, offrant aux jeunes entre 12 et 25 ans à Bruxelles les moyens de développer leurs compétences, d'accéder à une formation de qualité, de développer leur esprit d'entreprendre, d'encourager leur citoyenneté et d'être porteurs d'un projet de vie.

## Triodos Fonds

Het Triodos Fonds is een vereniging zonder winstoogmerk. De middelen van het fonds zijn enerzijds afkomstig van spaarders van Triodos Bank die [een deel van] hun rente schenken, en anderzijds van giften. Het Triodos Fonds steunt enkel projecten die in eigen land worden uitgevoerd en die een duidelijk maatschappelijk doel hebben, hetzij sociaal, ecologisch of cultureel.

[info@triodosfunds.be](mailto:info@triodosfunds.be)

## Fonds Triodos

Le Fonds Triodos est une association sans but lucratif financée par la générosité des clients épargnans auprès de la Banque Triodos qui choisissent de rétrocéder tout ou partie de leurs intérêts, et ou qui effectuent un don au profit du Fonds. Le Fonds Triodos soutient des projets à but résolument sociétal (social, écologique ou culturel) en Belgique.

[info@triodosfunds.be](mailto:info@triodosfunds.be)

De Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij (FPIM) voert het centraal beheer van de participaties van de federale overheid, werkt samen met de overheid aan specifieke projecten en voert een eigen investeringsbeleid in het belang van de Belgische economie.

De FPIM vervult de volgende kernactiviteiten, enerzijds als investeringsmaatschappij, anderzijds als overheidsholding:

- > investeren in bedrijven met een interessante maatschappelijke waarde in één van de prioritaire sectoren die de FPIM zich tot doel heeft gesteld;
- > participeren in bedrijven die een strategisch belang hebben voor het federale beleidsniveau, zij het met de eigen fondsen van de FPIM, of met de fondsen die de Staat per project ter beschikking stelt. In dit laatste geval werkt de FPIM “in gedelegeerde opdracht”.

La Société Fédérale de Participations et d'Investissement (SFPI) conduit la gestion centralisée des participations des autorités fédérales, coopère avec les autorités à des projets spécifiques et mène sa propre politique d'investissement dans l'intérêt de l'économie belge.

La SFPI assure les activités principales suivantes, en tant que société d'investissement d'une part et de holding public d'autre part :

- > investissement dans des entreprises se distinguant par leur valeur sociétal intéressante dans un des secteurs prioritaires que la SFPI a en vue;
- > prise de participation dans des entreprises présentant un intérêt stratégique pour le niveau politique fédéral, soit par le biais des propres fonds de la SFPI, soit par le biais de fonds que l'État met à disposition par projet. Dans ce dernier cas, la SFPI fonctionne « en mission déléguée ».

The Federal Holding and Investment Company (SFPI-FPIM) centrally manages the federal government's shareholdings, cooperates with the government on specific projects and pursues its own investment policy in the interests of the Belgian economy.

The core business of the SFPI-FPIM, on the one hand as an investment company and on the other hand as a holding company, is as follows:

- > investing in companies with an attractive social value in one of the priority sectors, which the SFPI-FPIM has set itself as an objective;
- > acquiring equity in companies that are of strategic importance as far as federal policy is concerned, either making use of their own funds or by using funds that the State provides per project. In the latter case, the SFPI-FPIM acts “on a delegated assignment”.

**FONDS DES AMIS DE TOOLBOX  
PAR LA FONDATION ROI BAUDOUIN**

Aidez-nous à renforcer l'effet ToolBox ! 1 € investi chez ToolBox génère plus de 6 € de consultance bénévole !

En soutenant ToolBox vous soutenez plus de 50 asbl à vocation sociale actives dans les domaines les plus divers tels que l'aide à la jeunesse, les soins de santé et la prévention, l'intégration, l'aide aux démunis, la prévention de la criminalité, ... et ce dans toute la Belgique.

Depuis sa fondation, ToolBox a répondu à plus de 400 demandes, améliorant sensiblement l'impact et les perspectives sur le long terme des asbl concernées.

L'évaluation des demandes d'aide des organisations à but non lucratif, la sélection, la formation, la supervision et le suivi des volontaires, l'organisation de conférences sur des sujets spécifiques, de même que construire et entretenir des relations avec toutes les parties prenantes pour promouvoir ToolBox, ou encore viser une amélioration constante et étendre notre impact dans la société implique une croissance des investissements permettant de couvrir les coûts d'exploitation.

En effectuant un don pour ToolBox au Fonds des Amis de ToolBox, vous pouvez soutenir notre mission. Vous pouvez également faire un don en ligne sur notre site internet.

Pour vous permettre de bénéficier d'un allégement fiscal, ToolBox a constitué auprès de la Fondation Roi Baudouin, un partenaire fiable connu de chacun en Belgique, le Fonds des Amis de ToolBox. Celui-ci contribue exclusivement au soutien de l'action de ToolBox.

Proposez ToolBox comme projet à votre entreprise ou à une entreprise que vous connaissez. Elles peuvent également profiter de la déductibilité fiscale. Faites de ToolBox le bénéficiaire des dons récoltés à l'occasion d'un anniversaire ou d'un mariage ! Contactez l'équipe centrale pour vous aider à l'organiser.

Merci pour votre don !

IBAN : BE10 0000 0000 0404 – BIC : BPOTBEB1

Veuillez utiliser la communication : \*\*\*197/0050/00079\*\*\*.

**FONDS VRIENDEN VAN TOOLBOX  
VIA KONING BOUDEWIJN STICHTING**

Help ons het ToolBox-effect te versterken! 1 € aan ToolBox genereert meer dan 6 € aan consulting-waarde!

Door ToolBox te steunen, steunt u jaarlijks méér dan 50 maatschappelijk relevante vzw's, actief in erg verscheiden domeinen zoals jeugdwerking, gezondheidszorg en -preventie, integratie, ondersteuning van kansarmen, criminaliteitspreventie ... en dit over heel België.

Voor de meer dan 400 aanvragen die ingediend werden sinds de start, vergrootte ToolBox de impact en lange termijnperspectief van de gecoachte vzw's.

De evaluatie van de aanvragen voor ondersteuning van de vzw's, selectie, training, begeleiding en opvolging van de vrijwilligers, voordrachten rond specifieke onderwerpen en de relaties opbouwen en onderhouden met alle stakeholders om ToolBox te promoten, continue te verbeteren en onze impact in de maatschappij te vergroten vraagt investeringen om de werkingskosten te dekken

Via het Fonds Vrienden van ToolBox kunt u met een gift ToolBox steunen en verder helpen onze missie te realiseren. Via onze website kan u ook online een gift doneren.

Om u fiscale aftrekbaarheid aan te bieden richtte ToolBox het Fonds Vrienden van ToolBox op in de schoot van de Koning Boudewijn Stichting, een betrouwbare partner en door één ieder gekend in België. Dit Fonds steunt op een exclusieve manier de activiteiten van ToolBox.

U kunt ook ToolBox voorstellen als project aan uw directiecomité of een bevriend bedrijf. Ook zij kunnen genieten van de fiscale aftrekbaarheid. Daarnaast is het ook mogelijk giften te organiseren voor ToolBox voor een specifieke gelegenheid zoals een verjaardag of trouwfeest. Neem contact op met het centrale team om dit voor u op te zetten.

Bedankt voor uw gift!

IBAN: BE10-0000 0000 0404 – BIC: BPOTBEB1.

Gelieve in de mededeling \*\*\*197/0050/00079\*\*\* te vermelden.

# FACTS AND FIGURES 2015

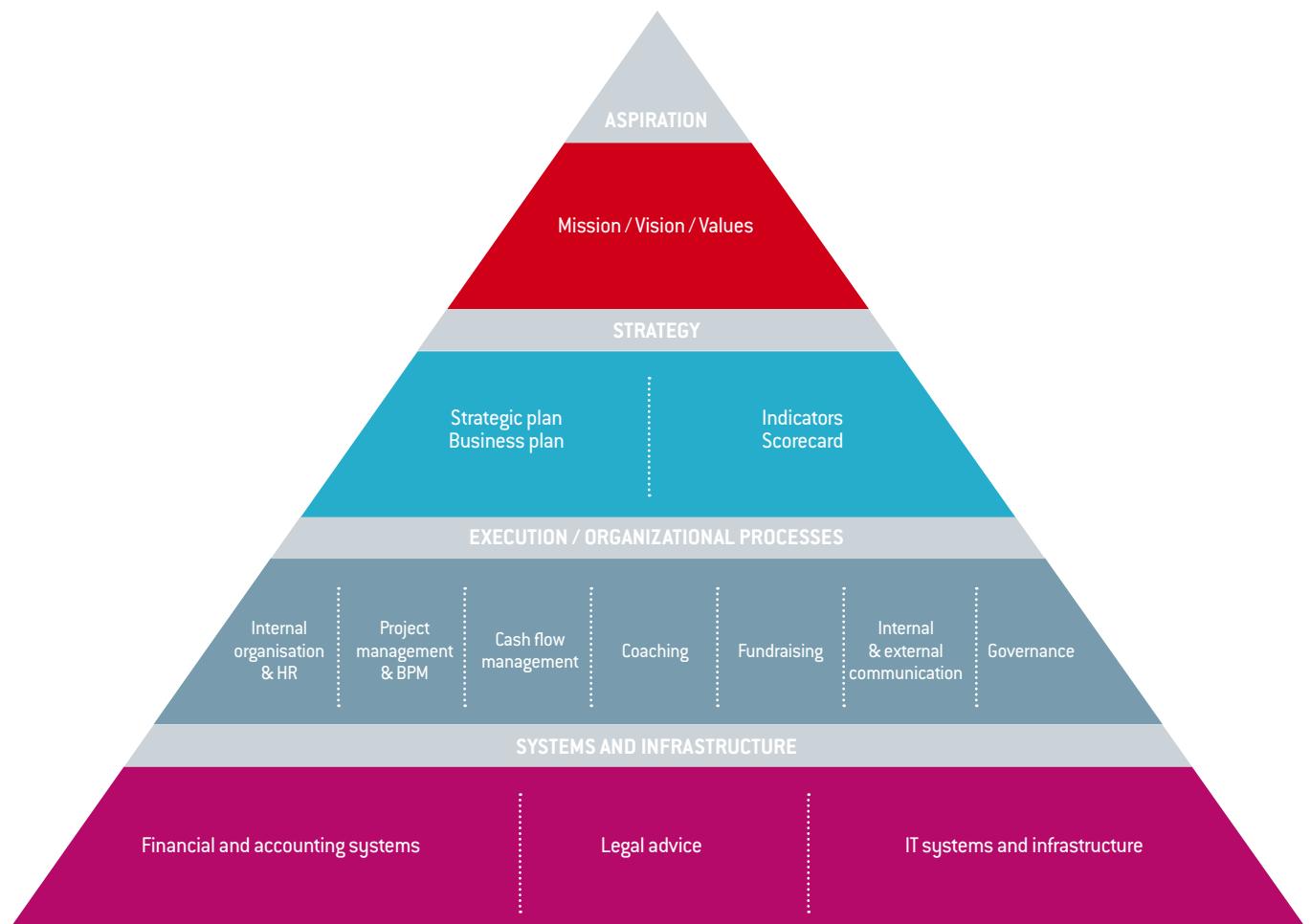
# What we achieved?

In 2015 waren er een 120-tal vrijwilligers actief op 62 projecten, een equivalent van meer dan 8 900 uren pro bono begeleiding wat een multiplicatoreffect van 6,3 voorstelt ten opzichte van de operationele kosten van 2015.

De kern van onze begeleiding bestaat nog steeds uit lang lopende begeleidingstrajecten die tot doel hebben de verenigingen te ondersteunen bij hun beheersactiviteiten. Hiervoor stellen onze vrijwilligers elk 8u/maand pro bono ter beschikking.

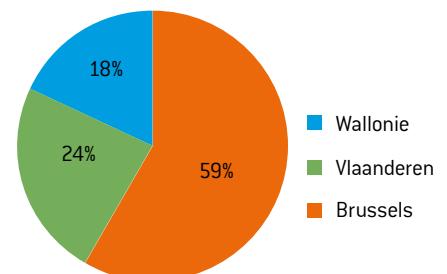
En 2015, quelques 120 bénévoles ont accompagné 62 projets, offrant de la sorte l'équivalent de 8 900 heures de consultance pro bono. La contre-valeur de ces heures représente un effet de levier de 6,3 par rapport à nos charges d'exploitation de l'année 2015.

L'essence de notre accompagnement consiste toujours en un travail de longue durée qui soutient l'amélioration des modes de gestion des associations. Nos bénévoles y consacrent 8 heures chaque mois.



# Geographic spread of the coached SPO's

- > Absoluut vzw [Antwerpen]
- > AFS Programmes Interculturels [Bruxelles]
- > Aimer à LLN [Louvain la Neuve]
- > Alba - Oikoten [Herent]
- > Alter Visio [Bruxelles]
- > Amazone vzw [Brussel]
- > Armentekort ATK [Antwerpen]
- > Atout Couleur [Bruxelles]
- > Axado [Braine l'Alleud]
- > Bataclan [Bruxelles]
- > Belgische Federatie van Voedselbanken BFVV [Bruxelles]
- > Cancer et Psychologie [Bruxelles]
- > Centre de Formation Cardijn CEFOC [Namur]
- > Centre social protestant CSP-PSC [Bruxelles]
- > De Overmolen [Brussel]
- > De Poort voor Wonen en Werk vzw [Kortrijk]
- > Donorinfo [Bruxelles]
- > Effect vzw ex-BND vzw [Kortrijk]
- > Fondation Bernheim fondation d'utilité publique [Bruxelles]
- > Fondation Susa [Mons]
- > HUURpunkt vzw [Brussel]
- > iDROPS [Gent]
- > Konekt vzw [Sint Amandsberg]
- > La Clé [Bruxelles]
- > Les Gazelles de Bruxelles [Brussel]
- > Les Trois Portes [Namur]
- > Little Stars [Sleidinge]
- > Maison d'Enfants Reine Marie Henriette [Bruxelles]
- > Make Mothers Matter Belgium [Bruxelles]
- > Maks [Brussel]
- > MM Cité Santé [Bruxelles]
- > MM de Barvaux sur Ourthe [Bravaux S/Ourthe]
- > MM des Balances [Namur]
- > MM la Venelle [Tournai]
- > MM Le Noyer [Bruxelles]
- > Modus Vivendi [Bruxelles]
- > Notre Abri [Bruxelles]
- > Onafhankelijk Leven [Gent]
- > PAG ASA [Bruxelles]
- > Pax Christi Wallonie Bruxelles [Bruxelles]
- > Peluche ASBL [Bruxelles]
- > Réseau d'Aide aux Toxicomanes/RAT [Bruxelles]
- > Samarcande AMO [Bruxelles]
- > Samenhuizen vzw [Vilvoorde]
- > School zonder Racisme/JTR vzw [Ternat]
- > Similes Bruxelles [Brussel]
- > Solentra vzw [Bruxelles]
- > TakeOff [Bruxelles]
- > Université des Aînés [Louvain la Neuve]
- > Wablieft / Vocvo vzw [Mechelen]
- > Women on Board asbl/vzw [Bruxelles]



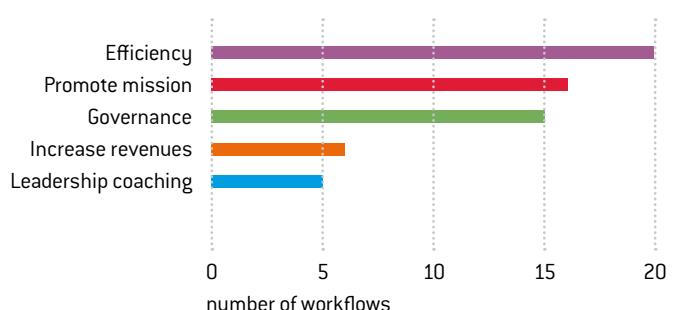
## Nos projets en 2015

Les domaines de compétences dans lesquels nous proposons des accompagnements sont repris dans notre pyramide. Nous avons regroupé nos interventions en 5 types de projets dont nous vous donnons la répartition pour l'année 2015 :

- > Efficiency : 32%
- > Promote mission : 26%
- > Governance : 24%
- > Increase revenues : 10%
- > Leadership coaching: 8%

## Onze projecten in 2015

De verschillende domeinen van management-expertises die we kunnen bieden vindt u in onze piramide. Wij identificeerden 5 categoriën van begeleiding waarvan de verdeling voor het jaar 2015 is:



# Le développement stratégique de ToolBox soutenu par le projet Butterflies

Pour rappel, le projet Butterflies a été mis en place pour permettre l'accompagnement de ToolBox par un certain nombre de ses professionnels bénévoles pour la mise en œuvre des recommandations issues de l'étude d'impact réalisée en 2013 par Antwerp Management School avec la collaboration de Solvay Brussels School.

En 2015, les équipes de bénévoles de Butterflies ont poursuivi leur travail d'accompagnement de l'équipe centrale et du Conseil d'Administration au service du développement stratégique des activités de ToolBox.

Pour chacun des quatre projets retenus, des objectifs ambitieux ont été présentés au Conseil d'Administration qui les a approuvés lors de sa séance de décembre 2015. En voici les grandes lignes :

> **Business development**: ToolBox souhaite accélérer sa croissance en développant sa présence locale en dehors de la Région de Bruxelles. Cet objectif touche tant le recrutement de bénévoles que l'accompagnement de nouvelles associations dans 5 provinces. A cette fin un réseau d'ambassadeurs locaux sera progressivement mis en place et sera

constitué de deux ambassadeurs bénévoles dans chaque région identifiée. Ce déploiement bénéficiera du soutien de l'équipe centrale et des autres projets Butterflies.

- > **External Communication**: Ce projet mettra à disposition de nouveaux outils d'information et de promotion en vue d'accroître la notoriété de ToolBox et contribuera à l'organisation de notre assemblée générale pour en faire un Annual Get Together de tous nos membres.
- > **Internal Communication**: Ce projet mettra en place des actions en vue de redynamiser le partage d'expérience au sein de notre réseau de bénévoles et d'associations. Il travaillera aussi à développer le sentiment d'appartenance auprès des membres de notre réseau.
- > **Impact & Evaluation**: Un système d'évaluation de nos missions d'accompagnement basé sur le Net Promotor Score est progressivement mis en place. Au niveau de la mesure d'impact, cinq catégories de projets d'accompagnement ont été identifiées. Des KPI's propres à chaque catégorie seront développés.



Ils participent au projet Butterflies : Cécile Blitz, Christine Castille, Bénédicte De Bruyckere, Nicolas Demot, Steve Dierckens, Roel Fransen, Dirk Kerkhof, Patricia LaRocca, Patrick Maes, Jean-Pierre Polet, Brigitte Tasiaux, Jean Van der Biest, Eva Van Laere, Remi Vermeir, Alain Versluys, Nathalie Wiringer

Au travers du projet Butterflies, un certain nombre de nos bénévoles s'investissent à rendre l'action de ToolBox plus professionnelle, plus ambitieuse et mieux connue. A leurs côtés, des membres du Conseil d'Administration sont présents dans ces différents projets. Ils assurent également au sein de Commission Finances la disponibilité de moyens financiers permettant ce déploiement.

# ToolBox vernieuwt haar strategie dankzij het Butterflies project

Het Butterflies project werd opgestart naar aanleiding van de resultaten van de impact studie uitgevoerd door Antwerp Management School in samenwerking met Solvay Business School in 2013. Het Butterflies project zorgt ervoor dat ToolBox de aanbevelingen van deze studie kan doorvoeren met de hulp van professionals en dit op vrijwillige basis.

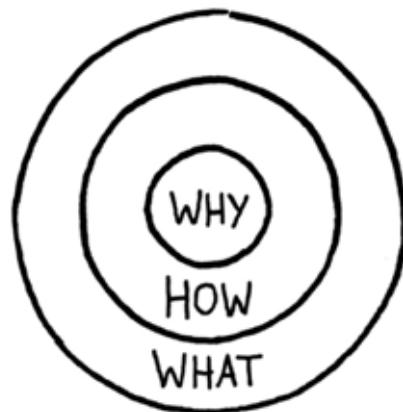
In 2015 hebben de Butterflies werkgroepen het centraal team en de Raad van Bestuur verder ondersteund in het uitwerken van de strategie voor de verschillende ToolBox' activiteiten.

Van elk van de 4 gekozen projecten werden de ambitieuze doelstellingen in december 2015 voorgesteld aan en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Samengevat:

> **Business development:** ToolBox wil sneller groeien door haar lokale aanwezigheid buiten de Brusselse Regio te vergroten. Dit vraagt aantrekking van nieuwe vrijwilligers en begeleiding van nieuwe verenigingen in de 5 provincies. Geleidelijk aan zal het netwerk van vrijwilligers worden opgezet en zullen telkens twee Ambassadors per regio worden

gekozen. Deze actie kan rekenen op zowel de steun van het centrale team als van de andere Butterflies projecten.

- > **External Communication:** Via nieuwe communicatie- en promotiemiddelen en kanalen willen we ToolBox verder op de kaart zetten. En kunnen we van onze algemene vergadering een jaarlijkse Get Together maken voor al onze leden.
- > **Internal Communication:** Ook onze interne communicatie willen we een nieuwe dynamiek geven door het uitwisselen van ervaringen onder onze vrijwilligers en verenigingen. We creëren zo een echte community voor onze leden.
- > **Impact & Evaluation:** We rollen stapsgewijs een evaluatiesysteem uit op basis van de Net Promotor Score. Voor het meten van onze impact hebben we 5 project categoriën opgezet waarvoor we telkens KPI's bepalen. Enkele van onze vrijwilligers werken binnen Butterflies aan een professioneler, ambitieuzer en beter ToolBox. Ze kunnen hierbij rekenen op de actieve steun van onze leden van de Raad van Bestuur. De Commissie Financiën stelt de nodige financiële middelen ter beschikking.



© 2012 Simon Sinek, inc.

Zij nemen deel aan het Butterflies project: Cécile Blitz, Christine Castille, Bénédicte De Bruyckere, Nicolas Demot, Steve Dierckens, Roel Fransen, Dirk Kerkhof, Patricia LaRocca, Patrick Maes, Jean-Pierre Polet, Brigitte Tasiaux, Jean Van der Biest, Eva Van Laere, Remi Vermeir, Alain Versluys, Nathalie Wiringer

# Balance Sheet (in €)

	<b>31/12/15</b>	<b>31/12/14</b>
<hr/>		
<b>ACTIVA</b>		
Vaste activa	0	0
Voorraden	0	0
Vorderingen op ten hoogste één jaar	4.600	12.200
Geldbeleggingen	53.276	37.876
Overlopende rekeningen	0	0
<b>Totaal van de Activa</b>	<b>57.876</b>	<b>50.076</b>
<hr/>		
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>	<b>38.290</b>	<b>30.038</b>
Fondsen van de vereniging	61.511	61.511
Bestemde fondsen	25.000	20.000
Overgedragen winst (verlies) (+)/(-)	-48.221	-51.473
<b>Schulden</b>	<b>19.587</b>	<b>20.038</b>
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	0	0
Schulden op ten hoogste één jaar	19.587	15.038
Overlopende rekeningen	0	5.000
<b>Totaal van de Passiva</b>	<b>57.877</b>	<b>50.076</b>
<hr/>		

Accounts audited by Mazars and presented by the Board for approval by the General Assembly on the 26 of April 2016

# Profit & Loss (in €)

	31/12/15	31/12/14
<b>Ventes et prestations</b>	<b>122.675</b>	<b>152.292</b>
Cotisations	35.300	25.560
Dons	86.610	126.000
Autres produits d'exploitation	765	732
<b>Coût des ventes et prestations</b>	<b>114.642</b>	<b>130.696</b>
Approvisionnements et marchandises	0	0
Services et biens divers	19.288	26.411
Rémunérations et charges sociales	95.354	104.285
Dotation aux amortissements sur immobilisations	0	0
Réduction de valeur sur créances	0	0
Provisions pour risques et charges	0	0
Autres charges d'exploitation	0	0
<b>Bénéfice (perte) d'exploitation</b>	<b>8.033</b>	<b>21.596</b>
Produits financiers	218	249
Charges financières	0	0
<b>Bénéfice (perte) courant avant impôts</b>	<b>8.251</b>	<b>21.845</b>
Produits exceptionnels	0	0
Charges exceptionnelles	0	0
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts</b>	<b>8.251</b>	<b>21.845</b>
Impôts	0	0
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter</b>	<b>8.251</b>	<b>21.845</b>

**CONTACT**

info@toolbox.be • [www.toolbox.be](http://www.toolbox.be)

**ÉDITEUR RESPONSABLE**

Hilde Helsen, ToolBox asbl-vzw, rue des Bouchers – 53 – Beenhouwersstraat, 1000 Bruxelles – Brussel

**DIRECTEUR**

Eric Vankeerberghen

**COÖORDINATOR**

Joëlle Bragard

**GRAPHISME**

Marie-Hélène Grégoire – [misenpage.be](http://misenpage.be)



