



# Annual report 2014



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/publieke 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/publieke 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 2014 waren er een 100-tal vrijwilligers actief in 52 projecten, in 42 vzw's, een equivalent van meer dan 8.600 uren pro bono begeleiding. De kern van onze begeleiding bestaat nog steeds uit lang lopende begeleidingstrajecten die tot doel hebben de verenigingen te ondersteunen bij het beheer van hun organisatie. Hiervoor stellen onze vrijwilligers elk 8u/maand pro bono ter beschikking.

We startten in 2014 met post-execution opvolging dit om ervoor zorgen dat de veranderingen, de verbeteringen die de vereniging implementeerde duurzaam zijn. We introduceerden naast deze lang lopende trajecten het concept van de 'micro mission' –korte zeer specifieke interventies.

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

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

En 2014, une centaine de bénévoles ont accompagné 52 projets dans 42 asbl, offrant de la sorte l'équivalent de 8.600 heures de consultance pro bono.

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.

En 2014, nous avons mis en place un suivi dans la période qui suit la fin du projet de façon à garantir un ancrage durable des changements et améliorations mis en place par l'association.

Nous avons également développé une offre de projets pour répondre à des demandes plus spécifiques, de courte durée, baptisée « micro-missions ».

### 2015: U BENT EEN BELANGRIJKE SCHAKEL

Hefboomeffect, multiplicator, effectiviteit: drie sleutelwoorden die ToolBox kenmerken.

Om onze diensten ook in 2015 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.

Bank Van De Post IBAN BE10-0000 0000 0404, BIC: BPOTBEB1.

Gelieve de mededeling S70050 - FFV ToolBox niet te vergeten! (vanaf 40€ is uw gift fiscaal aftrekbaar.)

### 2015: 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 2015, 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€.

Votre versement à la Banque de la Poste IBAN BE10-0000 0000 0404, BIC : BPOTBEB1 avec la communication S70050 - Fonds des Amis de ToolBox.



# De Voorzitter aan het woord

---

Beste Vrienden van ToolBox

De finaliteit van elk ToolBox traject is het vergroten van de Maatschappelijke Impact van de vzw die op ons een beroep doet.

Hoe meer trajecten we uitvoeren, hoe groter die Impact. We willen die groei op een duurzame manier realiseren. Duurzaam: door een gezonde financiële basis te creëren. Duurzaam: door onze resultaten blijvend te verankeren ook nadat het traject afgelopen is. Duurzaam: door de trajecten op een gelijkwaardige manier tussen de vzw en het team ToolBox vrijwilligers te laten verlopen.

Bij de start van mijn Voorzitterschap nam ik de tijd om samen met de Raad van Bestuur en een team van ToolBox Vrijwilligers onze ‘raison d’être’, onze ‘Why, we do what we do?’ uit te klaren en expliciet te maken. ToolBox’ WHY is ons intern kompas, ons kader waaraan we alle opportuniteiten, alle ideeën die zich voordoen aftenzen. Op die manier garanderen we dat we trouw blijven aan ons zelf en aan onze visie en waarden.

## TOOLBOX WHY

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

In 2014 stelden 42 verenigingen in ons hun vertrouwen om een traject te begeleiden. Dit resulteerde in 52 projecten binnen deze verenigingen, een 100-tal vrijwilligers engageerden zich om deze projecten te begeleiden. Voorbeelden van deze trajecten kan u verderop in dit jaarverslag lezen.

We konden rekenen op de blijvende financiële steun van het Triodos Fonds, de Bernheim Stichting, de Bank Degroof Foundation, een stichting die anoniem wenst te blijven en het Fonds Vrienden van ToolBox. We zijn heel verheugd FPIM-SFPI als financier te verwelkomen. In 2014 werden 20% van onze uitgaven betaald uit eigen leden-bijdrage: via het lidmaatschap van zowel vzw’s als van onze vrijwilligers. Dit ligt in de lijn van onze uitgezette strategie die werd goedgekeurd door onze Algemene Vergadering. We namen opnieuw actie naar bedrijven toe. ToolBox past in hun kader van ‘Volunteering’, ‘Giving back to Society’ – maar het unieke aan ToolBox is wel dat je niet enkel je tijd en energie ter beschikking stelt maar ook je specifieke expertise in een heel andere wereld – vandaar is onze boute stelling: ‘Trajecten begeleiden bij ToolBox is de beste Leiderschap training die je je kan bedenken’.

Daarnaast mochten we weerom rekenen op giften van individuen die ToolBox een warm hart toedragen. Aan eenieder van harte dank.

In 2014 startten we zelf ook een traject op voor onze eigen organisatie, nl. het project BUTTERFLIES. Op basis van de resultaten van de Impact Studie uitgevoerd door Antwerp Management School (AMS) en Solvay Brussels School (2013) en onze strategische doelstellingen, werden de projectkrijtlijnen uitgetekend, je leest er meer over verder in het jaarverslag.

We slagen in ons opzet dankzij de niet afstotende inzet van ons Centraal Team: Joëlle en Eric, die er elke dag voor zorgen dat we werken volgens ons intern kompas en dat we op koers blijven. Bedankt!

Ik ben omringd door een geëngageerde Raad van Bestuur, waarin elkeen boven op zijn bestuursmandaat een aantal projecten opneemt. Bedankt!

Ook de vzw’s die de weg naar ons al hebben gevonden, en zij die regelmatig terugkomen wil ik graag bedanken voor hun vertrouwen! Jullie getuigenissen, de resultaten die jullie boeken zijn onze maatstaf of we goed bezig zijn. Jullie zijn onze beste ambassadeurs.

We staan in 2015 eveneens voor een aantal belangrijke uitdagingen, met name:

- > Het verder werken aan een duurzame, solide financiële basis
- > Het verder op de kaart zetten van ToolBox zodat meer vzw’s de weg naar ons vinden
- > Het verder uitbouwen van een Community Platform teneinde onze rijkdom aan kennis en engagement levendig te houden door met elkaar te delen en te leren van elkaar.

We zijn klaar om deze uitdagingen aan te gaan. We horen ook graag jullie stem, dus aarzel niet ons te contacteren. Altijd welkom.

Veel leesplezier

Hilde

# Le Mot du Président

---

Chers amis de ToolBox

Chaque accompagnement de ToolBox vise à accroître l'impact social de l'association qui fait appel à nous.

Plus nous gérons de projets, plus l'impact de notre action grandit. Nous voulons réaliser cette croissance de manière durable : elle doit reposer sur une base financière saine ; les résultats de nos accompagnements doivent rester perceptibles au-delà de la fin de nos missions ; nos accompagnements sont portés autant par l'équipe gestionnaire de l'association que par nos bénévoles.

J'ai entamé ma présidence par une réflexion menée avec le conseil d'administration et une équipe de nos bénévoles qui ont revisité notre raison d'être : « why do we do what we do ? » Ce WHY est la boussole qui nous indique le cap à suivre dans l'examen des idées et opportunités qui s'offrent à ToolBox. Il assure que nous restons fidèles à ce que nous sommes, à nos valeurs et croyances. Tel est le résultat de notre réflexion :

## WHY TOOLBOX:

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

En 2014, 42 associations nous ont fait confiance pour un accompagnement et près de 100 bénévoles se sont engagés dans 52 projets auprès de celles-ci. Ce rapport vous permettra de découvrir le témoignage de plusieurs de ces projets.

Nous avons été heureux de compter sur le soutien fidèle du Fonds Triodos, de la Fondation Bernheim, de la Bank Degroof Foundation, de cette Fondation qui souhaite que son soutien reste anonyme ainsi que du Fonds des Amis de ToolBox. Nous sommes aussi heureux d'accueillir le SFPI-FPIM parmi nos nouveaux mécènes.

En 2014, 20% de nos frais sont couverts par des recettes propres générées par la contribution des associations accompagnées et de nos bénévoles, ce qui est en ligne avec la stratégie arrêtée lors de notre dernière Assemblée. Nous avons également rapproché les entreprises avec notre proposition de ne pas consacrer uniquement de l'argent, du temps et de l'énergie à des projets sociaux mais surtout d'y confronter son expertise à un environnement différent : « les accompagnements pratiqués par ToolBox offrent l'une des meilleures formations de Leadership que l'on puisse concevoir ». Nous avons surtout été heureux de pouvoir compter sur l'investissement généreux de nos bénévoles qui donne tout son sens et fait vivre le projet de ToolBox. Un grand merci à chacun d'entre eux.

Dans le prolongement de l'étude d'impact réalisée en 2013 par l'Antwerp Management School [AMS] et Solvay Brussels School, et conformément à nos objectifs stratégiques, nous avons lancé au sein de ToolBox le projet BUTTERFLY dont les ambitions et champs de travail vous sont exposés dans ce rapport.

Toutes ces réalisations doivent beaucoup à notre équipe de coordinateurs, Joëlle et Eric qui veillent quotidiennement à ce que nous gardions le cap et restions dans la course.

Je suis également entourée d'un conseil d'administration engagé dont chacun des membres s'investit au-delà de ses responsabilités d'administrateur.

Je remercie enfin et surtout les associations qui nous font confiance et celles qui nous reviennent fidèlement. Leurs témoignages des trajets suivis et des résultats obtenus nous indiquent le chemin à suivre. Elles sont nos meilleurs ambassadeurs.

Nous avons quelques chantiers importants en 2015 :

- > La consolidation d'une base financière saine et durable
- > L'identification des moyens qui permettront à un plus grand nombre d'associations de pouvoir compter sur ToolBox
- > La développement de notre plateforme de partage de connaissance et d'expertise : comment faire vivre ce partage et enrichir mutuellement nos connaissances ?

Nous sommes prêts à relever ces défis.

Nous sommes toujours curieux de vous entendre : n'hésitez pas à nous faire partager vos idées.

Bonne lecture à tous,

Hilde



## Contents

ToolBox: le concept	1	Maison d'enfants	25
ToolBox: het concept		Reine Marie-Henriette asbl	
De Voorzitter aan het woord	2	Solentra vzw	26
Le Mot du Président	3	Take off asbl	26
Members in 2014	5	Onafhankelijk Leven vzw	27
Enkele projecten onder de loep	9	Bataclan asbl	27
Quelques projets sous la loupe		Amazone vzw	28
Cancer et Psychologie asbl	10	Notre Abri asbl	28
Konekt vzw	12	Other projects coached in 2014	29
Centre de formation Cardijn (CEFOC) asbl	14	Nos partenaires 2014	31
PAG-ASA vzw	16	Onze partners	
Atout Couleur asbl	18	Facts and figures 2014	35
ALBA vzw	20	ToolBox Strategisch project:	
Donorinfo stichting van openbaar nut	21	BUTTERFLIES	36
Maison médicale le Noyer asbl	22	Geographic spread of	
Buurt- en Nabijheidsdienst (BND)	23	the coached SPO's	36
Kortrijk vzw		Requested skills	37
Belgische federatie van de voedselbanken (BFVB) vzw		Profit & Loss (in €)	38
Fédération belge des banques alimentaires (FBBA) asbl	24	Balance Sheet (in €)	39

# MEMBERS IN **2014**

**BOARD OF TOOLBOX**

Alexia Bertrand  
Framboise Boël  
Baudouin De Cannière  
Heidi De Pauw  
Hilde Helsen  
Olivier Marquet  
Jacques Van Egten  
Raymond Vaxelaire

Peter De Groot  
Peter De Heer  
Guy de Marneffe  
Laurent De Meutter  
Annick De Swaef  
Christophe De Vleeschouwer  
Anne-Sophie de Waegh  
Marc De Wilde  
Kristien Debougnoux  
William Deckers  
Ignaas Declercq  
Sandrine Deselle  
Jean-Paul Detournay  
Thierry Devliegher  
Pierre-Louis Dhaeyer  
Frederic Diependaele  
Steve Dierckens  
Philippe Drouillon  
Ann Duchateau  
Jacques-Henri Fournneau  
Roel Fransen  
Vincent Hebbelynck  
Tatiana Hendrix  
Michel Henry  
Luc Heymans  
Paul Heymans  
Alain Hottlet  
Laurent Hubert  
Marta Jiron de Borrekens  
Dirk Kerkhof  
Hilde Keuppens  
Bettina Kirschbaum  
Daniel Kurgan

Benjamin Ladent  
Patricia LaRocca  
Laurent Ledoux  
Wim Lefebvre  
Thierry Lefevre  
Boris Lemaire  
Dirk Marrel  
Félicie Martin  
Anne-Catherine Massagé  
Sylvie Meekers  
Kristel Mertens  
Antoine Parmentier  
Bolivar Pereira  
Katrien Pieters  
Emmanuel Pinoy  
Nicolas Pirmez  
Jean-Pierre Polet  
Serge Raicher  
Marc Renard  
Solvène Renault  
Arnaud Reymond  
Michel Robberechts  
Nicolas Saillez  
Guy Schelfhaut  
Evelyne Schöller  
Dré Smessaert  
Viviane Spilliaert  
Brigitte Tasiaux  
François Van Bogaert

Jettie Van Caenegem  
Cécile Van De Moosdyk  
Wim Van De Voorde  
Bernard van den Berkhof  
Jean-Paul Van Den Steen  
Antoine Van Eecke  
Karl Van Hoey  
Eva Van Laere  
Tina Van Poelvoorde  
Michel Vanbrabant  
Paul Vander Elst  
Paul Vandervelde  
Eva Vanhullebusch  
Fanny Verhauwaert  
Remi Vermeir  
Alain Versluys  
Karin Vliegen  
Stéphanie Voisin  
Marie Laure Walrand  
Gavin Watt  
Francis Welinger  
Nathalie Wiringer

**MEMBERS**

Frank Barendregt  
Gregory Berleur  
Françoise Binder  
Patrice Blanchard  
Cécile Blitz  
Jean-Pol Boone  
Marie-Frédérique Boursoit  
Michel Boving  
Olivier Brissaud  
Marleen Bultinck  
Régine Chabotier  
Yvan Cochez  
Paul Cornet  
Amélie d'Outremont  
Hugues d'Ydewalle  
Jean-Louis Davoise  
Simon de Bergeyck  
Ivo De Bisschop  
Patrice De Bremaeker  
Jo De Bruyn  
Vincent De Cat  
Franky De Cooman

**FOUNDERS**

Isabelle Adam  
François de Borchgrave  
Charles-Antoine Janssen  
Alexandre Lippens

**CENTRAL TEAM**

Joëlle Bragard  
Eric Vankeerberghen

**ASSOCIATIONS**

ACFI FIAS  
Aimer à LLN  
Alba - Oikoten  
Amazone  
Amnesty International Belgique  
Francophone  
Amnesty International Vlaanderen  
APEVR-VOVK  
Atout Couleur  
Axado  
BADJE  
Baluchon Alzheimer  
Bataclan  
Belgische federatie van voedselbanken BFVB - Fédération belge des banques alimentaires FBBA  
Brusselse Welzijns- en gezondheidsRaad BWR  
Buurt- en Nabijheidsdienst BND  
Kortrijk  
Buurtschatten  
CADOR  
Cancer et Psychologie  
CAR-N  
CEAJ  
Centre Ariane  
Centre de Formation Cardijn, CEFOC  
Community Help Service  
Constellations  
Contactclowns Talking Stick

Crédal  
De Poort voor Wonen en Werk  
De Vlaamse Alzheimerliga  
De Wissel  
Designers Against Aids  
Donorinfo  
Duo for a Job  
Ecole du Cirque de Bruxelles  
Ella, kenniscentrum gender & diversiteit  
Fondation pour les Générations  
Futures  
Fondation Samilia  
Fondation St. Luc  
Fondation SUSA  
Foyer de l'Amitié  
Foyer Saint Augustin  
Free-Time  
GAMP  
GOCl  
Gratte  
Gymsana  
Het Punt  
HUJO - Humanistische Jongeren

HUURpunkt  
iDROPS  
Inter Actions  
Interactie-academie  
JEST Farilu  
Jeugd en Vrede  
Jeugddienst Sjalom - Yieha  
Jint  
Kamo-Mumo-Amadeo  
Konekt  
L'Accueil  
l'Arche de Marie  
La Clé  
La Coupole de l'Autisme  
Le 8ième jour  
Le Chat Botté  
Le Manège du Possible  
Le Noyer  
Les Trois Portes  
Lhiving  
Ligue belge de la Sclérose en Plaques  
LUSS - Ligue des Usagers des Services de Santé  
Maison d'Enfants Reine Marie  
Henriette  
Maison Médicale Cité Santé  
Maison Médicale de Barvaux sur Ourthe  
Maison Médicale des Balances  
Maison Médicale Le Noyer  
Maks

Mentor Escale  
Modem  
Notre Abri  
Odyssée  
Onafhankelijk Leven  
Pag-Asa  
Parcivalschool-Steinerschool voor B.O.  
Parrain-Ami  
Pax Christi Wallonie Bruxelles  
Peluche  
RBDH / BBRow  
Réseau d'Aide aux Toxicomanes  
Sémaphore  
Similes Bruxelles  
Solentra  
Solidarcité  
SOS Parenfants  
SOS Viol  
TakeOff  
Tout en Soie  
Trans-Mission  
VGPH  
Vlaamse Vereniging Autisme WA  
Vlaamse Vereniging voor Pleeggezinnen VWP  
VMG  
Wablief vzw  
Wai Not  
Wijkgezondheidscentrum Vierkappes





# ENKELE PROJECTEN ONDER DE LOEP **2014** QUELQUES PROJETS SOUS LA LOUPE

disabled

at risk

youth

societal

health

elderly



# Cancer et Psychologie asbl

## **RESPONSABLES**

Béatrice Gaspard, présidente  
Charlotte Wilputte, coordinatrice  
Paul Olivier, coordinateur

## MISSION

Nous voulons continuer à développer des démarches pionnières et exemplaires qui :

- > fassent évoluer l'approche personnelle et relationnelle de l'accompagnement du deuil et de la maladie grave ;
  - > favorisent une approche aussi bien individualisée que familiale ;
  - > développent les axes de prévention dans les écoles, les lieux de l'enfance et des parents, les maisons médicales, etc. ;
  - > associent les soignants qui sont les meilleures courroies de transmission de nos projets ;
  - > soient visibles sur le terrain, dans des journées d'études, des colloques, des congrès, des publications et à travers des contacts avec différents réseaux.

WEBSITE

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



## **DESCRIPTION DES ACTIVITÉS PRINCIPALES**

Aux personnes concernées par une maladie grave :

- > **Entretiens thérapeutiques**: Les psychothérapeutes de l'association peuvent proposer des entretiens de soutien ou de psychothérapie. La demande émane de la personne malade, d'un proche ou d'un soignant.
  - > **Espace-Famille**: L'espace-famille est un lieu possible d'écoute pour faire circuler les émotions et les questionnements de chacun face à la maladie grave.
  - > **Espace-Enfants/Adolescents**: Ils sont des lieux d'accueil à l'hôpital créés en collaboration avec les équipes soignantes pour les enfants et les adolescents qui viennent rendre visite à un parent ou à un proche hospitalisé pour une maladie grave. Les adultes de la famille peuvent aussi y participer.
  - > **Espace Entre-Temps**: Cet espace vise à rassembler la personne âgée malade hébergée dans une maison de repos et de soins, ses proches, les professionnels qui l'accompagnent, ainsi que des psychologues.

#### **Aux personnes concernées par un deuil**

- > **Entretiens thérapeutiques** : Les psychothérapeutes de l'association peuvent proposer des entretiens de soutien ou de psychothérapie.
  - > **Espace-Famille** : L'espace-famille est un lieu possible d'écoute pour faire re circuler les émotions et les questionnements de chacun face au deuil.
  - > **Espace-Oxymore** : Le groupe de parole est proposé à toute personne endeuillée, quelles que soient les circonstances de cette perte.

- **Espace Papillon** : Ateliers destinés aux enfants et aux adolescents touchés par un deuil, quelles que soient les circonstances du décès.

Aux soignants

- > **Formation(s)** : Initiation d'animation de groupes de parole avec des personnes travaillant dans le cadre de la maladie grave, le deuil et le grand âge (IAGP).
  - > **Supervision** : La supervision est un TEMPS régulier au cours duquel les soignants sont invités à se réunir dans un ESPACE favorisant le partage de ce qu'ils vivent, de ce qu'ils questionnent, de ce qu'ils rencontrent comme difficultés.

Il est vrai que l'équipe était quelque peu sceptique quant au bien-fondé de l'initiative. Nous ne savions pas vraiment où cela allait nous mener. Nous avons rapidement été rassurés par la bienveillance des consultants de ToolBox. Après une première rencontre qui avait pour but de présenter la manière dont ils allaient procéder, ils se sont intéressés aux objectifs de notre association et à notre fonctionnement interne. Suite aux recommandations de ToolBox, une série de choses ont pu s'éclaircir et nous avons pu redéfinir le rôle de chacun selon ses compétences et les besoins de l'association.

Jonathan Verstraeten,  
responsable communication



#### TOOLBOX TEAM

Yvan Cochez  
Solvène Renault  
Michel Vanbrabant

#### WORKFLOWS

Organisation

#### STATUS

Ongoing

#### MÉTHODE

Notre association a fait appel aux services de ToolBox dans le courant de 2014. Une enquête menée au sein de l'association a déterminé que la priorité devait être mise sur la clarification des fonctions et des rôles des membres de l'équipe de travailleurs salariés en vue de faire disparaître le malaise qui y régnait. Les entretiens, conduits par les consultants ToolBox, avec chacune des personnes concernées ont permis de connaître les attentes et les difficultés et frustrations rencontrées dans la gestion journalière.

Sur base de ces entretiens, un plan d'action a été proposé au Conseil d'Administration. L'exécution rapide de certains points de ce plan a permis de réduire de manière importante les tensions qui existaient au sein de l'équipe. L'étape suivante a consisté d'une part à redéfinir les rôles et responsabilités de chacun et d'autre part, à mettre en place un processus de fixation d'objectifs et d'évaluation. La poursuite de la mission de ToolBox en 2015 devrait aborder les autres aspects du plan d'action proposé suite à l'enquête.



#### |||||

L'asbl Cancer et Psychologie s'est construite, à partir des années 80, sur un mode autogestionnaire. Les psychologues qui l'ont mise en place s'investissaient non seulement dans leur travail clinique mais aussi dans la gestion et l'organisation de toutes les activités. Depuis quelques années, la gestion de l'asbl s'est professionnalisée en ce sens que des travailleurs salariés ont été recrutés pour assurer les tâches de gestion et d'administration quotidienne et soulager les cliniciens de cette partie de la vie de l'asbl. Les anciens réflexes autogestionnaires ne disparaissent pas du jour au lendemain de sorte que les salariés cherchent leur place de manière souvent inconfortable.

Jean-Pierre Closon, administrateur

#### |||||

#### |||||

Avant de clarifier les fonctions et les rôles des travailleurs salariés de Cancer & Psychologie il a d'abord fallu analyser les raisons du malaise interne qui régnait au sein de l'équipe. ToolBox a donc rencontré individuellement chaque membre de celle-ci. Sur base d'un questionnaire type, chaque personne a été entendue. Les conclusions de ces interviews ainsi qu'un plan d'actions ont été présentés au CA ainsi qu'à l'ensemble du personnel. Les premières actions à avoir été mises en place ont été l'actualisation des descriptions de fonction et l'instauration d'un processus d'évaluation et de fixation d'objectifs.

Yvan Cochez, consultant

#### |||||



disabled

# Konekt VZW

## ALGEMEEN DIRECTEUR

Koen Deweer

## 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.

## WEBSITE

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

## KERNACTIVITEITEN

Om onze missie te realiseren zetten we in op 3 strategische pijlers:

1. VORMING: vorming voor mensen met een beperking en wie op hen betrokken is: bijvoorbeeld opleiding tot co-begeleider in de kleuterklas, vorming over relaties en seksualiteit voor mensen met een beperking, vorming over zorgvernieuwing voor professionals...
2. ARTISTIEK: dansproducties van mensen met en zonder beperking. Deze producties worden geprogrammeerd in gevestigde cultuurhuizen, vb. Vooruit en NTGent
3. BEWEGINGSWERK: de participatiemogelijkheden van mensen met een beperking bevorderen

## BEGELEIDINGSVRAGEN

Project 1: Coaching van de leidinggevenden

Project 2: Strategische aspecten van de reorganisatie en de veranderingen:

- > Governance: management team, organigram, relatie met de RVB, interne communicatie
- > Rapporterings-/opvolgingstools waaronder de financiële rapportages
- > Operationele processen

## PROCES

De coaching van leidinggevenden en de opstart van het management team spoorden gelijk met de organisatieveranderingsprocessen.

De veelheid aan vzw's werd in kaart gebracht en herschikt naar één Konekt-structuur met drie strategische pijlers: vorming, artistiek en bewegingswerk.

Om de structuur beheersbaar te houden en voldoende uitwisseling te voorzien, startten we met een management team.

We maakten een nieuw organigram.

Dit alles gebeurde in samenwerking met de verschillende Raden van Bestuur.

## WERKWIJZE

We namen veel tijd voor het waarom.

Vanuit het beschrijven van processen ontdekten we thema's die relevant waren voor structuur, communicatie, governance.

We bouwden de 'brug terwijl we er over liepen'.

Dit proces kende heel wat relevante stakeholders.

|||||

Het samenbrengen van verschillende vzw's is geen sinecure. Ondanks gelijklopende doelstellingen heeft iedereen zijn eigen manier van werken en zijn eigen cultuur. Het is een uitdaging om vanuit de eigen realiteit een helikopterzicht te ontwikkelen. De ondersteuning vanuit ToolBox maakte dan ook het verschil voor Konekt en zijn medewerkers. We werden uitgedaagd om op andere manier te gaan kijken en vanuit verschillende referentiekaders. Het was dan ook heel verrijkend om technieken uit de profit in een andere context te gebruiken.

We apprecieerden vooral de persoonlijke stijl en grote betrokkenheid van de ToolBox vrijwilligers. ToolBox zorgde ervoor dat we scherp bleven.

Koen Deweer, algemeen directeur

|||||





ders: medewerkers, management team, raad van bestuur, klanten, overheid ...

Hierbij kwamen we op een aantal moeilijke vragen:

- > Moeten we alle verslagen delen of niet?
- > Werken we het best met hiërarchische of functionele lijnen?
- > Wat kunnen we meetbaar maken en hoe moeten we dat doen?
- > Hoe moeten we omgaan met overheden vanuit onze veranderende positie?

ToolBox nam hierin vooral de rol op van sparringpartner, met een uitdagende blik naar ideeën en mogelijke constructies.

In de loop van het proces werden we geconfronteerd met de financiële noodzaak om mensen te ontslaan. Hier zorgde ToolBox voor een klankbord: hoe moeten we hier mee omgaan? Kunnen reflecteren was in deze situatie heel belangrijk.

Toolbox zorgde er voor dat we scherp bleven.

Ze speelden in op onze noden. We kregen de ruimte om de agenda zelf te bepalen.

#### RESULTAAT

Het werken rond situationeel leiderschap zorgde er voor dat leidinggevenden zich steviger voelen in hun rol. Het opstarten van een management team brengt meer duidelijkheid en meer gedragenhed.

- > De structuur van Konekt is bijgewerkt.
- > Er is meer duidelijkheid in rollen.
- > Externe communicatie verloopt gemakkelijker.
- > We evolueren naar 1 Raad van Bestuur voor de ganse groep.
- > Het jaaroverzicht en de planning zijn veel duidelijker.
- > We evolueren nog verder naar meer gestructureerde aanpak.

#### TOOLBOX TEAM

Paul Vandervelde  
Evelyne Schöller  
Jacques Van Egten  
Alain Versluys

#### WORKFLOWS

Coaching leidinggevenden  
Strategie en organisatie

#### STATUS

Ongoing

Na anderhalf jaar mag ik terugblikken op een heel intensieve, vruchtbare en leerrijke ervaring waarbij ik als coach zowel heb kunnen "geven" als "nemen". In de eerste plaats verruimden de passie waarmee mensen binnen Konekt werken, de vele vernieuwende projecten, enz. alvast mijn blik op deze nieuwe/ andere wereld. De complexiteit en diversiteit van onderwerpen waarmee we aan de slag gingen vroegen om een flexibele adviesrol. Gaande van heel "bestuurlijke" onderwerpen zoals strategie, organisatie, BSC,... tot de meer "softe" of dagdagelijkse aspecten van een veranderingsproject maakten dat ik als "business expert" extra werd uitgedaagd en dat... maakt je mentaal extra fit!

Alain Versluys ToolBox vrijwilliger

Wij zijn gestart met een doorlichting van de management capaciteiten van directieleden zodat er goed zicht verkregen werd in de mogelijke ontwikkelingspunten.

De leidinggevende capaciteiten werden versterkt via training en coaching van "situationeel leidinggeven". Daarnaast worden zij ook individueel begeleid in hun groei als manager via coaching. Het Management Team werd samengesteld en er werd gestart met een team begeleiding om hun werking te optimaliseren. Beide processen zijn nog bezig. We zien een positieve evolutie in zowel de individuele als in de prestatie als Management Team. Evelyne Schöller: "ik kan alleen zeggen dat de passie en het engagement van het Konekt team zeer aanstekelijk werkt". Paul Vandervelde: "het is telkens opnieuw een verrijking voor mezelf om met de mensen uit deze sector te kunnen werken. Hun inzet en maatschappelijke visie is verbluffend".

Paul Vandervelde en Evelyne Schöller, ToolBox vrijwilligers



# Centre de formation Cardijn (CEFOC) asbl

## DIRECTEUR

Thierry Tilquin

## MISSION

Depuis 1990, le Centre de formation Cardijn est une association d'Éducation permanente qui organise des formations sur les questions de sens dans les milieux populaires, avec les personnes plus touchées et fragilisées par les mutations socioéconomiques et culturelles et celles qui en sont solidaires. Le Cefoc opère sur l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles et un peu au Grand-Duché de Luxembourg. Concrètement, les formations se déroulent en petits groupes selon une démarche d'éducation permanente, c'est-à-dire en partant du vécu des participants qui sont amenés à retrouver la confiance en soi et à (re)découvrir leurs propres ressources pour exister personnellement, socialement et politiquement dans l'échange social. Chacun peut ainsi devenir davantage sujet et acteur de sa vie et participer à la construction d'une société plus juste et plus démocratique.

## WEBSITE

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

## ACTIVITÉS

- > Une bonne cinquantaine de groupes de formation fonctionnent par année. Ces groupes, d'une douzaine de participants en moyenne, sont animés par des formateurs et formatrices, permanents et volontaires. Certains groupes s'inscrivent dans un processus de formation longue (cinq ans), d'autres suivent une formation plus courte (une dizaine de réunions). Plusieurs groupes s'organisent en partenariat avec des associations qui travaillent dans les milieux populaires et interculturels. Tous ces groupes ont en commun d'aborder les questions de sens même si les thématiques travaillées sont très diverses : les fins de vie, le vivre-ensemble, la parentalité, les vouloir-vivre, l'interculturalité, la consommation, l'économie, la lecture biblique, les convictions religieuses et philosophiques, etc.
- > Le Cefoc organise aussi quatre week-ends de formation par année avec une quarantaine de participants en moyenne. Les thèmes abordés touchent aux questions de société comme par exemple, l'avenir des syndicats, le vieillissement, le changement social, les alternatives économiques, la place des convictions, le populisme, etc.



- > À partir de ses activités de formation et de recherche, le Cefoc publie sur son site des textes d'analyse et d'étude.
- > Les formateurs interviennent aussi à la demande pour accompagner des organisations et des institutions qui souhaitent prendre un temps de recul et de réflexion critique par rapport à leurs activités et leurs objectifs. Pour donner sens à leur action.

---

**TOOLBOX TEAM**

Tatiana Hendrix  
Sylvie Meekers

**WORKFLOWS**

Gouvernance

**STATUS**

Ongoing

---



Notre mission d'accompagnement vise à aider le CEFOC à mettre en place un système de gouvernance plus efficace. L'ASBL avait multiplié au cours de son histoire les organes consultatifs et décisionnels et souhaitait apporter plus de lisibilité à sa structure. Nous travaillons avec une équipe très motivée et dynamique comportant des membres des différentes instances de l'organisation. Après avoir fait un état des lieux de chacun des organes décisionnels, nous consacrons nos réunions de travail mensuelles à revoir, pour chaque organe existant, les rôles et responsabilités de chacun ainsi que les processus décisionnels. L'ensemble du Cefoc est tenu informé de l'avancement de la mission et sera invité, d'ici peu, à valider et à s'approprier le nouveau mode de fonctionnement.

Quel plaisir d'accompagner une équipe engagée et où chaque membre contribue à faire avancer le projet tant lors de nos réunions que lors des «devoirs» hors réunions! Nous apprécions tout particulièrement l'esprit constructif et convivial de nos réunions de travail et le fait que chacun se sente à l'aise de prendre la parole dans un environnement où chaque opinion est la bienvenue.

Tatiana Hendrix & Sylvie Meekers, bénévoles ToolBox

---



C'est grâce à SOS Parenfants, nos voisins d'étage au Cinex à Namur, que j'ai appris l'existence et fait la connaissance de ToolBox à qui ils avaient fait appel. Pour améliorer notre manière de fonctionner, nous avons rapidement compris l'intérêt de croiser notre culture associative avec des compétences issues du monde des entreprises. Les craintes parfois exprimées d'y «perdre son âme» se sont vite dissipées. La collaboration avec Tatiana et Sylvie est excellente et intéressante. Leurs questions, leurs interpellations et leurs propositions font progresser un groupe très motivé par la démarche. Dans une ambiance détendue et de travail. Merci à elles et à ToolBox.

Thierry Tilquin, directeur.

---



# PAG-ASA VZW

## DIRECTRICE

Sarah De Hovre

## MISSIE

PAG-ASA zet zich in voor alle slachtoffers van mensenhandel. Enerzijds zorgen we voor het onthaal, de opvang en de integrale begeleiding van de slachtoffers. We kiezen hierbij voor een hulpverlening op maat van elke cliënt, met als doel hem/haar voldoende tijd en ruimte te geven om te herstellen van de traumatische gebeurtenissen en vervolgens te werken aan een (re-)integratie in de maatschappij, in België of in het land van herkomst. Anderzijds werken we mee aan de strijd tegen mensenhandel.

## WEBSITE

> [www.pag-asa.be](http://www.pag-asa.be)

## KERNACTIVITEITEN

PAG-ASA is één van de 3 erkende centra voor slachtoffers van mensenhandel in België die sinds de jaren '90 deelnemen aan de strijd die de overheid voert tegen dit type criminaliteit. De overheid heeft gekozen voor een multidisciplinaire "ketenaanpak", waarbij alle relevante partners van in het begin betrokken zijn: politie, inspectie, justitie, vreemdelingenzaken, én de centra voor slachtoffers.

PAG-ASA, dat zijn 18 medewerkers en een tiental vrijwilligers die zich 24u/24 en 7d/7 inzetten voor alle slachtoffers van mensenhandel, ongeacht geslacht, leeftijd, land van herkomst of type uitbuiting. Uitbuiting kan inderdaad verschillende vormen aannemen en komt voor in verschillende sectoren: bijvoorbeeld prostitutie, horeca, bouw, huishoudpersoneel, fruitpluk, maneges, of bedelarij. Jaarlijks begeleiden we 150 à 200 slachtoffers op weg naar een nieuw en waardig leven, ver van geweld, mishandeling en uitbuiting: het betreft zowel Belgen als niet-Belgen, afkomstig uit verschillende landen wereldwijd.

PAG-ASA heeft als prioritaire kernopdracht de directe hulpverlening aan slachtoffers. Elke begeleiding is integraal en op maat van de cliënt. Ze start in principe steeds met een juridisch, een administratief en een psychosociaal luik. Ze wordt verleend hetzij in residentiële setting, d.i. met een opname in ons opvanghuis voor mensen die nood hebben aan een (veilig) onderkomen, hetzij in ambulante setting, d.i. voor mensen die elders kunnen verblijven. De 3 luiken van de begeleiding lopen parallel en zijn complementair. De duur van een begeleiding

kan variëren van een aantal weken tot een aantal jaren. In theorie wordt de begeleiding afgesloten op het moment dat de gerechtelijke procedure tegen de daders afgelopen is, de persoon een verblijfstitel van onbepaalde duur heeft bekomen, en hij/zij geen psychosociale begeleiding meer nodig heeft.

## BEGELEIDINGSVRAAG

PAG-ASA is sinds haar oprichting in 1994 sterk gegroeid, zowel op methodologisch vlak als op organisatorisch vlak. De komst van een nieuwe directeur en een nieuwe voorzitter in 2012 was het ideale moment om nog een stap verder te zetten: het ontwikkelen van een strategisch plan voor de komende 5 jaar.

Gezien de onzekerheid over onze subsidies omwille van de economische crisis en de daarmee gepaard gaande besparingen op overheidsniveau, was het niet gemakkelijk om ons "5 jaar later" te projecteren. Maar dankzij de hulp van de ToolBox vrijwilligers zijn we daar toch in geslaagd! PAG-ASA bestaat uit een zeer trouw, geïngageerd en standvastig team, met medewerkers die een jarenlange expertise hebben opgebouwd. Het opstellen van een strategisch vijfjarenplan was echter iets volledig nieuw, een grote uitdaging dus! Vanuit zijn neutrale positie, kon Dré ons helpen bij het vinden van compromissen. Hij heeft ons steun en vertrouwen gegeven gedurende het hele proces. Van harte dank voor de fijne samenwerking!

Sarah De Hovre, directrice





TOOLBOX TEAM

Dré Smessaert  
Kristien Debougnoux

## WORKFLOWS

Beleidsplanning

## STATUS

## Ongoing

BBQ GES

#### Over lichte agravatie en geruststelling

Strategisch plannen valt op zich wel mee

Strategisch plannen valt op zich wel mee. Als je er een boek of twee over leest, met wat mensen met ervaring spreekt en het eens doet, dan kom je al een eind weg. Tot daar het gemakkelijk gedeelte.

Pag-Asa heeft een strategisch plan nodig, enerzijds omdat dit een vereiste is van de subsidiërende overheid, anderzijds omdat ze zelf ook wel wat systematischer wilden plannen. En dus deden ze beroep op ToolBox.

Welwillend en al hun ervaring inzetend deden alle medewerksters/kers mee.

Maar toch ook vanuit zeer verschillende uitkijkposten. Langs de ene kant diegenen die graag systematiseren en plannen en langs de andere kant diegenen die licht argwanend kijken waar al die planning wel toe leidt.

Wet toe teata. Bij de eerste workshop vroegen we ons af hoe we deze mensen konden boeien en hen een methode aanbieden waarmee ze hun werk merkbaar mee vooruit kunnen brengen. Een mengeling van methodiek, intuïtie, gezond verstand en wat humor heeft veel geholpen. Het grote huiswerk was echter voor de directrice, geholpen door de adjunct-directeur die de ideeën uit de workshopen in loskans en bruijkbare

doelstellingen en strategieën omgezet hebben

Bij de presentatie hiervan in de volgende sessie was het resultaat toch nog wat onwennig voor de meeste medewerksters/kers. Geruststellen en gelegenheid geven om te wennen aan nieuwe terminologieën was dus de aanpak.

In de volgende fase werd het strategisch plan voor een eerste jaar omgezet in een actieplan. Terug even wennen dus, vooral omdat dit nu dichter bij de dagelijkse realiteit kwam en dus dichter bij de gebruikelijke gewoontes en denkbeelden. Met een heel interactieve sessie waarbij ongeveer alle muren van de vergaderzaal volgehangen werden met post-its met eenvoudige tot fantastische ideeën hebben de basis gegeven voor het actieplan. Een heel mooi werkstuk van deze ploeg en hun directie.

werkstuk van deze ploeg en hun directie. Er wij van Toolbox zijn ook fier dat we hier toch een beetje in kunnen sturen hebben. Over een half jaar is de eerste tussentijdse monitoring en zal ook blijken of het plan uiteindelijk meer werkcomfort en betere resultaten oplevert.

Dan zullen we niet meer vooraan staan maar vanaf de zijkant beschikbaar zijn voor geruststelling en aanmoediging om alleen verder te gaan.

Dré Smessaert ToolBox vrijwilliger



# Atout Couleur asbl

## DIRECTRICE

Isaline Hutereau

## MISSIONS

Atout Couleur est une crèche située dans le quartier Nord de Bruxelles et qui accueille 25 enfants par jour. Autorisée, agréée et contrôlée par l'ONE, son projet pédagogique se veut innovant et particulier. Outre l'accueil quotidien de chaque enfant suivant ses besoins, la crèche souhaite favoriser l'accès aux personnes les plus démunies et fragilisées de par leur parcours de vie (familles monoparentales, primo-arrivants,...). Ceci afin de permettre aux parents de s'intégrer à la vie socio-économique belge au travers de la formation et de la recherche d'emploi.



## 3 AXES QUI FORMENT LE CŒUR D'ATOUT COULEUR

- A. Un accueil de qualité pour les enfants et leur famille
- B. Des réponses adaptées aux divers besoins de chaque enfant
- C. Un lieu de rencontre parents-enfants pour permettre de créer/renforcer les liens

## ACTIVITÉS

Les diverses activités proposées se définissent sous deux axes : l'accueil des enfants et l'accueil des enfants et de leurs parents. L'accueil des enfants s'attache à répondre à leurs besoins primaires et secondaires sur les plans individuel et collectif. Pour cela, les journées sont rythmées par diverses activités, les jeux libres, les temps de repas et de sieste. La crèche propose un panel d'activités, chacun est invité à participer suivant ses envies et son rythme. Violoncelliste, chanteuse, psychomotricité mais aussi peinture, plasticine, chants, contes, sorties au parc ou à la bibliothèque, jeux libres... Nombreuses sont les activités « dites extras » qui sont à la base de la mission des accueillantes.

L'accueil des enfants et de leurs parents : chaque parent est invité à investir le lieu en participant à un gouter-jeux, gouter d'anniversaire, une sortie en famille, le départ d'un enfant, une rencontre parents, un atelier cuisine,.... Il est important pour l'équipe d'Atout Couleur que chacun se sente accueilli en tenant compte et respectant son identité culturelle.

## LA MISSION DE TOOLBOX

- > Coaching personnel
- > Travail sur les missions, objectifs et structures internes
- > Création d'outils de gestion adaptés
- > Conseil légal

## DÉROULEMENT

Au départ, la demande d'Atout Couleur se concentrait sur de deux axes :

- > le coaching en time management de la directrice
- > la création d'un plan financier sur 5 ans

Très rapidement, il est apparu que le manque de structure ne permettrait pas de créer un plan de gestion mais impactait clairement l'efficacité de l'équipe. Dans un premier temps,

|||||

*Je ne pense pas qu'il y ait quelque chose de plus agréable et enrichissant que de découvrir et d'aider une équipe motivée et ouverte en faisant ce qu'on aime faire. Avec Isaline, nous avons pu revoir en profondeur l'identité d'Atout Couleur, la clarifier et la structurer afin de la rendre plus compréhensible pour tous. À partir de là, nous avons pu réfléchir aux objectifs, stratégies et outils pour atteindre cette vision exceptionnelle d'Atout Couleur. Je ne peux qu'inviter chacun à tenter l'expérience ToolBox et se laisser séduire par cette énergie unique du monde associatif.*

Laurent, bénévole ToolBox

|||||



---

#### TOOLBOX TEAM

Laurent Hubert  
Jean Paul Van den Steen  
Marie-Frédérique Boursoit

---

#### WORKFLOWS

General management  
Organisation RH

---

#### STATUS

Ongoing

---

Il a donc été décidé de se focaliser sur un coaching pour mener une réflexion stratégique. Ceci a permis à la directrice de mieux visualiser et structurer ses pensées et de communiquer plus clairement l'identité et la mission d'Atout Couleur en interne comme en externe.

Parallèlement, une analyse financière a été réalisée qui a mis en lumière des points du bilan sur lesquels il était possible de réaliser des économies mais qui a également montré la fragilité d'un plan à 5 ans au vu des modes de financement de l'asbl.

La suite de la mission s'est concentrée sur le rôle de la directrice dans la réalisation de la vision d'Atout Couleur, la structuration de son travail et la mise en place d'objectifs.

Suite à des problèmes de ressources humaines, Jean-Paul van den Steen a rejoint la mission et nous a appuyé de ses conseils juridiques et de son réseau.

Pour finir, il a été question de la transmission du contenu de l'identité d'Atout Couleur en interne, afin que chacun comprenne l'importance du projet, sa portée et puisse y trouver sa place.

L'ouverture d'esprit et l'envie d'apprendre de la directrice a rendu cette mission passionnante, utile et a permis à Atout Couleur de mûrir en tant qu'organisation.



*La gestion des ressources humaines dans le monde associatif me surprend toujours par la diversité et la spécificité des statuts que l'on y rencontre; on est loin des contrats classiques que l'on pratique dans les entreprises à but lucratif. Autrement dit, je fais preuve de la plus grande prudence en écoutant Isaline me décrire sa problématique. Belle surprise lors de notre premier rendez-vous: Isaline a une très bonne sensibilité RH et a déjà mis en place, avec beaucoup de professionnalisme, des outils de gestion qui font la plupart du temps défaut dans le monde associatif. Elle me fait une belle synthèse de son équipe ( 11 personnes ) et m'expose les situations qu'elle est amenée à résoudre. La valeur ajoutée d'un volontaire ToolBox c'est, bien entendu, son expertise mais aussi le réseau auquel il pourra faire appel; et de fait, j'ai besoin de consulter; j'organise donc un rendez-vous avec Isaline, auprès de l'un de mes amis, super spécialiste pour les questions qui nous occupent.*

*Consultation plutôt pointue sur la législation applicable mais aussi, et surtout, des recommandations très concrètes sur la stratégie de communication RH à adopter pour résoudre proprement les deux problématiques auxquelles Isaline était confrontée. Deux réunions nous ont donc permis d'identifier les solutions à mettre en œuvre. Bref, une mission et une rencontre comme je les aime.*

Jean Paul, bénévole ToolBox



youth

# ALBA VZW



## DIRECTEUR

Tom Herbots

## MISSIE

ALBA streeft naar een solidaire en meer humane samenleving waarin uitsluiting voorkomen wordt. We geloven in het herstelgedachtengoed en in de eigen kracht van mensen. Vanuit dit geloof willen we mensen kansen geven, hen stimuleren om hun verantwoordelijkheid op te nemen en mee zoeken naar het bewaren, herstellen en/of opbouwen van positieve banden.

## WEBSITE

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

## TOOLBOX TEAM

Alexia Bertrand

Remi Vermeir

## WORKFLOWS

Governance: micro-missie

## STATUS

Ongoing

Alba werkt naar aanleiding van situaties waar jongeren of jongvolwassenen in een vertrouwensbreuk of conflict zijn terechtgekomen, met zichzelf, met hun omgeving of met de maatschappelijke norm. We hebben hierbij aandacht voor alle betrokkenen (jongeren, ouders, slachtoffers, steunfiguren en de bredere context). Alba situeert zich op het kruispunt van jeugdhulp, justitie en onderwijs. We treden in een creatieve dialoog, stappen onbevoordeeld en op een authentieke manier naar de ander, met respect voor ieders eigenheid en verhaal. We spelen flexibel in op vragen met maximale inspraak en participatie van alle betrokkenen. We willen een kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening realiseren met permanente aandacht voor evaluatie, bijsturing, methodiekverfijning en vernieuwing.

## ACTIVITEITEN

Ondersteunende begeleiding: Ontheming, Time out, Korte Ervarings Trajecten, Bemiddelen in voorzieningen  
Bemiddeling: Dader –slachtofferbemiddeling, herstelgericht groepsoverleg, vrijwilligerswerk  
Alternatieve maatregelen: gemeenschapsdiensten en leerprojecten (op maat, drugs, rots-water, ...)

## EIGENLIJKE OPDRACHT

Deze micro-missie bestond erin om een uitgeschreven profiel op te stellen voor een nieuwe bestuurder bij Alba. Na jaren van goede diensten van een zeer betrokken Raad van Bestuur is het tijd om de Raad van Bestuur van Alba te hernieuwen en uit te breiden. De Raad van Bestuur heeft beslist

dit op een professionele en transparante wijze aan te pakken door hun noden voor de toekomst objectief te identificeren.

Dit werd gedaan na een grondige evaluatie van de huidige Raad van Bestuur, op basis van een vragenlijst die door alle leden werd ingevuld. Samenwerking en openheid voor verandering waren bij alle leden aanwezig. Dit heeft geleid tot een open en rijke discussie over de werking van de Raad van Bestuur, haar sterkes en de gronden voor verbetering. Aanbevelingen werden geformuleerd voor een nog beter bestuur van de vzw. Op basis van deze analyse werd het profiel opgesteld waaraan de nieuw te benoemen bestuurders dienen te voldoen. ToolBox zal Alba verder begeleiden in het zoeken naar kandidaten die aan dit profiel beantwoorden.

De gedreven leden van Alba die ontzettend goed hun sector van de jeugdhulpverlening kennen hebben deze opdracht op een zeer gestructureerde en professionele manier aangepakt.

Wij zijn onder de indruk van de inzet, doorzettingsvermogen en kennis die aanwezig is bij de bestuurders van Alba. Het geloof dat ze allemaal hebben in het – fantastisch – project van Alba zorgt ervoor dat ze constant op zoek zijn naar verbetering voor hun organisatie en open staan voor verandering. De tijd en energie die ze in dit project steken geeft ons hoop op een betere samenleving. We vinden het boeiend om een steentje te kunnen bijdragen tot de werking van een organisatie die een zeer belangrijke rol speelt voor onze jeugd en maatschappij.

Alexia Bertrand en Remi Vermeir,  
ToolBox vrijwilligers

alba

# Donorinfo

stichting van openbaar nut



## MISSION

Donorinfo est une fondation d'utilité publique qui a été créée en 2005. Nous gérons le site donorinfo.be, plateforme d'information gratuite au service des donateurs, des entreprises et des organisations philanthropiques.

Donorinfo.be répertorie des organisations philanthropiques de droit belge qui aident des personnes dans le besoin, récoltent des fonds privés et pratiquent la transparence financière selon les normes établies par notre fondation. Pour garantir sa parfaite indépendance, la fondation Donorinfo couvre elle-même tous ses frais sans faire appel à des subsides publics, des dons privés, du sponsoring ou des cotisations. Tous les services rendus par Donorinfo sont gratuits tant pour les visiteurs du site que pour les organisations répertoriées sur donorinfo.be. Ce modèle est unique en Belgique.

## MISSION DE TOOLBOX

Durant l'automne 2014, nous avons reconduit notre collaboration avec ToolBox pour une 2<sup>e</sup> année consécutive, afin de prolonger le travail sur la communication externe de Donorinfo, notre positionnement et la conception de nos outils. Nous sommes entrés dans une phase concrète de conception et de réalisation du matériel de communication. Une réflexion sur notre identité graphique est également menée. Ce travail a été réalisé lors de réunions régulières avec l'équipe de ToolBox et des experts extérieurs impliqués dans le processus.

Ces éclairages extérieurs, bienveillants et avisés, nous ont permis d'avancer sur la question de l'identité de notre fondation. Nous sommes extrêmement reconnaissants envers Vincent De Cat et Pat LaRocca pour leur investissement, leur patience et leur créativité qui nous ont permis d'affirmer le positionnement de Donorinfo et nous ont appris à « bien faire savoir ce que nous savons très bien faire ».

Pascale Gonda, Coordinatrice

Après la refonte intégrale du site donorinfo.be en 2014, l'objectif est à présent d'en accroître la visibilité auprès du grand public.

Un premier workshop avec des associations présentes sur donorinfo.be a permis un échange fructueux et la récolte de suggestions pertinentes, qui ont été intégrées dans la réflexion.

Un plan de communication prend forme. Il passe par le renforcement de la présence de Donorinfo sur les réseaux sociaux, le développement d'éléments de communication percutants, le renforcement de Donorinfo comme point de référence dans le paysage des dons en Belgique. La ligne graphique évolue subtilement et Donorinfo s'adressera au donneur dans un ton plus direct. C'est un projet très gratifiant, mené par une équipe qui n'hésite pas à remettre en question les acquis, et à mettre les bouchées doubles.

Vincent De Cat, bénévole ToolBox

## COÖORDINATORS

Sigrid Maes

Pascale Gonda

## MISSIE

Donorinfo werd in 2005 als stichting van openbaar nut opgericht. De stichting streeft de garantie na dat u kan geven in vertrouwen. Op www.donorinfo.be publiceert Donorinfo gratis informatie over de projecten en in- en uitgaven van filantropische organisaties die personen in nood helpen. Alle informatie die de stichting publiceert is afkomstig van gecontroleerde rekeningen, opgesteld volgens eenzelfde uniform, objectief en transparant model. Op deze manier wil de stichting het totaal aantal giften aan de filantropische sector doen toenemen.

## WEBSITE

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

## TOOLBOX TEAM

Vincent De Cat

Patricia LaRocca

## WORKFLOW

Communicatie

Marketing

ICT

## STATUS

Ongoing

**donorinfo.be**

geven... maar aan wie?

# Maison médicale le Noyer asbl

## CONTACT

Corine Duquenoy et  
Benjamin Fauquert

## MISSION

La Maison Médicale (MM) Le Noyer vise à améliorer la santé, physique et psychique dans sa zone d'activité géographique à savoir le quartier de la place Dailly à Schaerbeek.

Si elle est ouverte à tous, elle fait effort particulier pour atteindre un public précarisé (illégaux, bénéficiaires du CPAS, personnes âgées, handicapés, sans abris, victimes de violences familiales).

## TOOLBOX TEAM

Thierry Lefèvre  
Régine Chabotier

## WORKFLOWS

Organisation  
Gouvernance

## STATUS

Ongoing



## ACTIVITÉS

La Maison Médicale (MM) Le Noyer propose des soins préventifs et curatifs. Elle offre des consultations médicales, de kinésithérapie et sociales. Elle met également à disposition des activités de type bien-être qui créent du lien social (sophrologie, ateliers cuisine, taïchi etc.). La MM Le Noyer utilise le système du financement au forfait (et non à l'acte). Dans le cadre d'un contrat signé entre le patient, sa mutuelle et la maison médicale, la mutuelle paye directement à la maison médicale tous les mois et par personne abonnée une somme fixe : le forfait.

## MISSION TOOLBOX

La MM Le Noyer existe depuis 1978. À sa création, la MM comptait trois membres. L'équipe a grandi et compte maintenant 17 personnes. (six médecins, trois kinésithérapeutes, un infirmier, une assistante sociale, une coordinatrice en santé communautaire, quatre personnes chargées de l'accueil et de l'administration et un ouvrier polyvalent). Cette équipe est attachée à son mode de fonctionnement en autogestion. Le professionnalisme et la qualité des soins donnés ne sont pas remis en cause. La bonne entente en interne non plus. Par contre l'équipe souffre d'une charge de travail qui augmente. La perception est que l'efficience du mode de fonctionnement interne pourrait être améliorée.

Par ailleurs quelle est la taille optimale de la maison médicale ? La coexistence d'un mode de fonctionnement en autogestion et le rôle assigné aux organes de gouvernance légaux (CA et AG) pose question. Les modes de rémunérations des membres de l'équipe sont le résultat de l'histoire et ne sont plus nécessairement perçus comme cohérents ou équitables.

Les membres de la MM Médicale le Noyer ont donc chargé les consultant ToolBox de les aider en priorité à :

- > clarifier les Valeurs, la Mission et la Vision de la MM ;
- > revoir les processus de prise de décision ;
- > analyser le système de rémunération/ reconnaissance ;
- > améliorer le système de fonctionnement et de gouvernance.

L'intervention de ToolBox a débuté en juin 2014 et se poursuivra en principe pendant trois ans.

Nous démarrons en mars l'exploration des domaines «gouvernance» et «rémunérations» par des entretiens individuels. Le rythme est lent mais il est essentiel que chacun puisse se prononcer sur ces sujets qui engagent la MM pour les prochaines années. En parallèle les consultants nous familiarisent également avec de bonnes pratiques qui portent sur le «comment» gérer mieux et prendre des décisions de manière plus efficace. C'est ainsi que nous avons pratiqué de manière concrète deux piliers de la «gouvernance dynamique» (ou «sociocratie») : le «consentement» et «l'élection sans candidat». Nous avons également abordé le modèle MBTI qui nous permet de mieux identifier les différents types de personnalité et les modes de fonctionnement qui y sont associés.

Thierry Lefèvre et Régine Chabotier,  
bénévoles ToolBox

# Buurt- en Nabijheidsdienst (BND) Kortrijk vzw



## KERNACTIVITEITEN

BND Kortrijk vzw biedt laagdrempelige diensten aan, betaalbaar en op maat. We richten ons op diegene die het echt moeilijk hebben. Onze diensten spelen in op niet-ingevulde maatschappelijke behoeften. We ontvangen steun van verschillende overheden om deze diensten te realiseren. Om onze diensten duurzaam uit te bouwen, investeren we in een doordacht netwerk. BND Kortrijk vzw biedt laagdrempelig werk aan. Onze diensten herken je aan de eenvoudige opdrachten met beperkte verantwoordelijkheid die worden uitgevoerd door personen uit de kansengroepen. Door begeleiding op de werkvloer, zowel technisch als sociaal, krijgen onze medewerkers de mogelijkheid om zich persoonlijk te ontwikkelen. Onze organisatie gelooft in het geven van kansen binnen een eerlijke en collegiale werksfeer. We zijn een open organisatie met respect voor de cultuur, religie, achtergrond en overtuiging van klanten en medewerkers. Dit alles realiseren we binnen een haalbaar financieel kader met respect voor mens en milieu.

## BEGELEIDINGSVRAAG EN PROCES

Remi en Dirk kregen, samen met de raad van bestuur, als opdracht binnen BND Kortrijk vzw de omkadering te stimuleren en te begeleiden in het ontwikkelen en implementeren van een omvattend delegatielijst -beslissingskader, dat gehanteerd moet worden om de rollen en verantwoordelijkheden van eenieder weer te geven. Subdoelen hierbij zijn:

- > afstemming en verheldering van de rollen en verantwoordelijkheden van alle medewerkers van BND Kortrijk vzw
- > draagvlak voor beslissingen verhogen
- > teamwerk aanmoedigen en dubbelingen in taken voorkomen

> transparanter, bewuster en correcter intern communiceren, gebaseerd op de verantwoordelijkheid van de omkadering en het bestuur

In jaar één van de coaching werden bovenstaande doelstellingen nagestreefd door een dialoog op te zetten tussen de verschillende actoren binnen de organisatie. Via verschillende workshops –met diverse samenstellingen– namen Dirk en Remi de organisatie op sleeptouw in het verfijnen van de organisatiegebieden. Dit denkwerk resulteerde in een basis van een DERI op maat van de organisatie waar alle eindverantwoordelijken in consensus werden vastgespikkeld.

Vandaag zijn we bezig de verdere rolverdeling te finaliseren. De intern opgezette dialoog zorgt nu al voor een organisatie-brede alertheid met betrekking tot de verschillende rollen die elke medewerker kan opnemen. Wat ervaren wordt als een positieve reflex.

*Ik heb deze opdracht als zeer verrijkend ervaren. Ik was onder de indruk van de open wijze van communiceren tussen de raad van bestuur en het management van BND Kortrijk. Tijdens de workshops kwam iedereen vrij en vranc uit voor zijn eigen mening maar toch werd steeds een consensus bereikt. Ik heb de indruk dat door onze begeleiding de deelnemers zich bij elke stap in het proces meer en meer bewust werden van de verschillende rollen binnen de organisatie en hoe zij een nog betere bijdragen kunnen leveren in de ontwikkeling van BND Kortrijk vzw.*

Remi Vermeir, ToolBox vrijwilliger

## SOCIAL MANAGER

Steven Lapauw

## MISSIE

Buurt- en Nabijheidsdienst Kortrijk vzw is een Lokale Diensten Economie-bedrijf (LDE) met verschillende erkenningen binnen het LDE-decreet. De projecten De Speelhoek, Klusjesdienst, Energiesnoeiers Zuid-West-Vlaanderen en Buurtsport vormen de organisatie. Deze vier projecten worden aangestuurd vanuit dezelfde missie; "BND Kortrijk vzw wil laagdrempelige diensten en werk aanbieden als antwoord op maatschappelijke behoeften, met bijzondere aandacht voor kansengroepen."

## WEBSITE

> [www.bnkd.kortrijk.be](http://www.bnkd.kortrijk.be)

## TOOLBOX TEAM

Dirk Kerkhof

Remi Vermeir

## WORKFLOWS

Deugdelijk bestuur

## STATUS

Ongoing



# Belgische federatie van de voedselbanken (BFVB) VZW

# Fédération belge des banques alimentaires (FBBA) asbl

## VOORZITTER

Ignace Bosteels

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

## TOOLBOX TEAM

Baudouin De Cannière  
Michel Boving

## WORKFLOWS

Strategische reflexie en organisatie

## STATUS

Ongoing



## MISSIE

Voedselverspilling bestrijden en aldus de minderbedeelden in onze maatschappij helpen met gratis voedselbedeling, dat is het dubbel doel waarvoor de 9 Voedselbanken in België en de Belgische Federatie van de Voedselbanken zich inzetten.

In 2014 werd er meer dan 13.000 ton voedsel ingezameld en gratis uitgedeeld aan 130.000 minderbedeelden, met de hulp van 625 erkende liefdadigheidsverenigingen die zich minstens één keer per maand komen bevoorrden bij de Voedselbanken. Dit is maar mogelijk dankzij de dagelijkse inzet van 250 vrijwilligers en een stevig 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 groentenveilingen, blijft de uitdaging groot om voldoende volwaardig voedsel in te zamelen, zeker in de huidige periode waarin het aantal minderbedeelden exponentieel 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.

## DÉFIS DE LA FÉDÉRATION BELGE DES BANQUES ALIMENTAIRES FBBA - BFVB

Dans un contexte de changement rapide de technologie de communication et de traitement de l'information, la FBBA-BFVB souhaite moderniser et professionnaliser l'aide logistique aux associations caritatives. Le but est d'assurer une offre alimentaire qualitative et quantitative aux plus démunis de notre société. Se doter d'un outil informatique up to date et de moyens de communication efficaces d'une part, s'assurer un approvisionnement continu de qualité en diversifiant nos sources d'autre part sont les grands défis que doit relever la Banque Alimentaire.

Nous avons fait appel à ToolBox pour nous guider dans les options à prendre en vue d'améliorer et de mieux fédérer nos capacités d'entreprendre en matière de distribution alimentaire. Depuis septembre 2014 nous avons tenus 3 réunions qui ont permis d'établir 6 priorités, de constituer des ateliers de réflexions et de réalisations. En vue d'augmenter l'efficacité et de s'assurer une bonne communication, les bénévoles de l'opérationnel et les bénévoles de la fédération se partageront les rôles dans chaque atelier. Grâce aux 2 bénévoles de ToolBox nous espérons ainsi bien cadrer notre mission et rendre notre action plus efficace pour répondre aux défis qui se présentent.

Ignace Bosteels, président



# Maison d'enfants Reine Marie-Henriette asbl

## MISSION

120 bébés et jeunes enfants (de 0 à 14 ans) séjournent à la Maison jour et nuit, toute l'année, en raison de graves difficultés familiales. Ils sont confiés par le Tribunal de la Jeunesse ou par le Conseiller d'Aide à la Jeunesse et, parfois, par les familles elles-mêmes. Pour la majorité d'entre eux, la Maison d'Enfants est un lieu de vie permanent. Certains y passent toute leur enfance. D'autres jeunes (de 0 à 18 ans) restent dans leur famille mais sont suivis par une équipe de la Maison. Une crèche de jour accueille en outre 66 enfants.

## OBJECTIF

Notre rôle et défi permanent est d'améliorer la qualité de vie et l'encadrement des enfants en leur offrant un milieu de vie stable et sécurisant. Notre ASBL se consacre à l'aide et à l'accueil de ces enfants ainsi qu'à l'accompagnement de leurs parents.

Ces enfants doivent-ils quitter leur famille parce que leur intégrité physique ou psychique est menacée par de grandes difficultés familiales : par exemple parents instables, absents, en mauvaise santé, vivant dans le dénuement complet, négligeant l'éducation de leurs enfants, voire les maltraitant, ou parents toxicomanes, en détention, délinquants, souffrant de troubles psychiatriques.

## COMMENT LA MAISON EST-ELLE ORGANISÉE ?

Afin de répondre au mieux aux besoins de chaque enfant, 6 services assurent des missions différencierées avec le souci d'un encadrement chaque jour plus performant :

- > la Pouponnière de la Flèche : accueille 32 enfants de 0 à 6 ans

- > la Maison des Petits : accueille 33 enfants également de 0 à 6 ans
  - > l'Estacade : accueille 48 enfants de 2 ans ½ à 14 ans
  - > le Pertuis : accueille 6 enfants de 6 à 12 ans pour des séjours de 3 à 5 mois maximum.
  - > Tremplin : accompagne des enfants de 0 à 18 ans issus de 13 familles.
  - > la Crèche de la Flèche : accueille 66 enfants dont les deux parents travaillent. Priorité est accordée aux familles fragilisées.
- Les six services sont autonomes mais travaillent en étroite collaboration, tant pour l'organisation logistique que pour la pédagogie.

## RESPONSABLE

Pascaline Lemaire

> [www.lafleche14.be](http://www.lafleche14.be)

## TOOLBOX TEAM

Olivier Brissaud  
Cécile Van De Moosdyk  
Natasha Mis

## WORKFLOW

Organisation

## STATUS

Ongoing

Notre conseil d'administration a entamé fin 2013 une grande réflexion interne destinée à dessiner une vision à long terme pour l'asbl (sur les plans pédagogique et immobilier). Depuis, ces deux sous-groupes de réflexion avancent progressivement en se nourrissant des questions, interpellations, besoins, souhaits des directions et des équipes sur le terrain. C'est pourquoi nous avons interrogé ToolBox. Pouvait-il nous aider à ne pas nous épargiller ? Pouvait-il nous aider à structurer notre fonctionnement pour l'avenir ? Et c'est avec un énorme soulagement que nous avons appris que ToolBox acceptait de nous « coacher ». Nous avons donc fait la connaissance d'Olivier et Natasha, puis Olivier et Cécile, et le contact est très bien passé.

Pascaline et Dominique



## Solentra vzw

### DIRECTRICE

Geertrui Serneels

### TOOLBOX TEAM

Michel Robberechts  
Jettie Van Caenegem

### WORKFLOWS

Strategische reflexie  
en organisatie

### STATUS

Ongoing



### MISSIE

Solentra draagt bij aan een beter toegankelijk en efficiënter psychologisch en psychiatrisch zorgaanbod voor kinderen tussen de 0 en 18 jaar oud en hun gezinnen, met een migratie achtergrond in België.

Dit doet ze door middel van:

- > Diagnostische en therapeutische zorg met aangepaste interventies, in samenwerking met etnopsychologen, tolken en intercultureel bemiddelaars.
  - Gerichte toeleiding naar psychiatrische zorg
  - Consultancy, vorming en sensibilisatie
  - intervisie, supervisie en vorming aan hulpverleners die professioneel in aanraking komen met onze primaire doelgroep
  - consultancy aan organisaties
  - sensibilisatie van hulpverleners, politici, beleidsmakers en het brede publiek
- > Onderzoek: methodiekontwikkeling evaluatie en implementatieonderzoek.

Hierbij hanteert ze een holistische en ecologische visie.

Toolbox helpt om uit de ivoren toren van de dagdagelijkse werking te treden en via een professionele helikopter-view de organisatie te optimaliseren op strategisch en financieel vlak.

Anne-Mie Misplon, Financieel en Administratief coördinator



## Take off asbl

### PRÉSIDENT

Jacques Van Cauberghe

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

### TOOLBOX TEAM

Jean-Pol Boone  
Nicolas Pirmez

### WORKFLOW

General management

### STATUS

Ongoing



### MISSION

À l'intention d'enfants qui doivent manquer l'école pendant une longue période (plusieurs mois) pour cause de maladie ou d'accident graves, Take Off asbl propose de mettre, gratuitement, à leur disposition et à celle de leur école de base, les moyens informatiques qui vont leur permettre de garder le contact depuis l'hôpital ou le domicile. Les objectifs poursuivis sont de briser la solitude de l'enfant en maintenant son réseau social, éviter le décrochage scolaire et susciter la solidarité entre les enfants de la classe et leur compagnon.

### RÉALISATIONS

Take Off a, de 2006 à ce jour, accompagné 397 enfants répartis dans 221 écoles et traités dans 13 grands établissements hospitaliers. L'action de Take Off prend place dans toute la partie francophone du pays et s'applique aux niveaux primaires, secondaires et techniques de l'enseignement.

Depuis 2006, l'asbl Take Off a bien grandi et nous avons pris conscience que notre petite équipe de bénévoles, passionnés et dévoués corps et âmes, se devait de passer d'une gestion artisanale à une approche plus «professionnelle». Nous avons dès lors demandé à ToolBox de nous conseiller et nous guider. Une analyse de la situation nous a permis de cibler une série de domaines améliorables et une collaboration fructueuse s'est mise en place grâce à l'expérience et aux compétences de nos conseillers. Le processus de «revamping» vient à peine de commencer mais ces premiers contacts ont déjà enthousiasmé et survolté chacun d'entre nous. Nul doute que ToolBox nous sera d'une grande aide.

Alain Cognioul – Coordination de la Communication Take Off asbl

# Onafhankelijk Leven vzw

disabled

## MISSIE EN VISIE

Onafhankelijk Leven vzw droomt van een samenleving waar alle personen met een beperking controle hebben over hun leven, zodat ze vrij zijn. Daar gaan we met volle kracht voor. We doen dat met veel passie, samen en met een groot besef van onze verantwoordelijkheid. Om onze droom te bereiken stelt Onafhankelijk Leven vzw zich vandaag als missie er voor te zorgen dat alle personen met een beperking vrij en doordacht kunnen beslissen hoe, waarvoor, door wie, waar, wanneer zij ondersteund worden. Via beleidsbeïnvloeding, sensibilisering, actie en educatie zorgt Onafhankelijk Leven vzw ervoor dat de subsidiestroom wordt verlegd naar de persoon met de handicap zelf. In 2014 werd het decreet Persoonsvolgende financiering goedgekeurd. Opnieuw een grote stap richting onze droom! De uitvoering van het nieuwe decreet vormt de grootste uitdaging voor onze organisatie voor de komende 10 jaar.

Het nieuw decreet houdt in dat onze doelgroep zal veranderen en onze opdracht zal verruimen. We willen ons daarop voorbereiden. De gekende methodieken in het sociaal werk, zoals een beleidsplan, eisen veel tijd en energie om op te maken. Zo'n plan is snel achterhaald omdat het te weinig rekening houdt met onzekere omgevingsfactoren. Onze ToolBox Coach Jacques Van Egten leerde ons het Business Model Generatie kennen. We kunnen het model ook gebruiken als de onzekere omgevingsfactoren duidelijk worden of als ze wijzigen. Dit model leren kennen is voor ons erg leerrijke ervaring. Jacques heeft een grote expertise en tegelijk toonde hij grote betrokkenheid waar wij dankbaar mochten gebruik van maken.

Koenraad Depauw, Algemeen Directeur

## ALGEMEEN DIRECTEUR

Koenraad Depauw

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

## TOOLBOX TEAM

Jacques Van Egten

## WORKFLOW

Workshop

Business Model Generatie:  
micro-missie

## STATUS

Closed



# Bataclan asbl

disabled

Le Bataclan offre depuis près de 40 ans des services aux personnes ayant un handicap.

## UN ACCOMPAGNEMENT À L'AUTONOMIE

Accompagnement individuel de plus de 150 enfants, adolescents et adultes ayant un handicap mental léger, un handicap physique ou sensoriel, en recherche d'autonomie personnelle : logement, emploi, budget, vie quotidienne, mobilité.

## 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 activités créatives, sportives et de détente
- > des événements culturels, des sorties, des

weekends et des camps

- > des débats et des ateliers en lien avec leur vécu quotidien
- > des sensibilisations au handicap à destination de tous publics.

ToolBox a été sollicitée par le Bataclan afin de nous aider à clarifier les enjeux principaux pour les années à venir. Les bénévoles nous accompagneront donc dans l'élaboration d'un plan stratégique, qui permettra d'avoir une meilleure vue sur des objectifs plus concrets, une meilleure priorisation des projets, tout en tenant compte des moyens humains et financiers disponibles. L'enquête préalable réalisée par les bénévoles ToolBox a déjà permis d'établir un état des lieux des forces et faiblesses de l'association, et d'identifier plusieurs enjeux et opportunités. L. Dupont

## DIRECTEUR

Laurent Dupont

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

## TOOLBOX TEAM

Nicolas Saillez  
Stéphanie Voisin

## WORKFLOW

Stratégie

## STATUS

Ongoing



## Amazone vzw

### DIRECTRICE

Marleen Teugels

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

### TOOLBOX TEAM

Helena Michielsen  
François Van Bogaert

### WORKFLOWS

Business plan  
Documentatie Centrum

### STATUS

Ongoing



### MISSIE EN VISIE

Amazone vzw is het kruispunt gendergelijkheid in België. Dit kloppende hart van de vrouwenbeweging is de centrale motor tussen het middenveld, het beleid en de academische wereld. Sinds haar oprichting in het 19<sup>de</sup> eeuwse herenhuis aan de Middaglijnstraat 10 bruisit het Amazonehuis van leven, en groeide het uit tot een plek waar ideeën openlijk uitgewisseld worden. Amazone zet zich in voor de bevordering van de vrouwenrechten en de gelijkheid tussen vrouwen en mannen; een noodzakelijke onderneming, want vrouwenrechten worden, zowel in België als in de rest van de wereld nog iedere dag geschonden en gendergelijkheid is nog verre van bereikt. Amazone legt zich toe op drie missies. De organisatie biedt ondersteuning aan vrouwenorganisaties en verenigingen die actief zijn op het terrein van gendergelijkheid. Daarnaast informeert en documenteert Amazone over het genderbeleid. Amazone vergaart en ontsluit de grijze literatuur, beleidsdocumenten van de overheid en het middenveld. Amazone brengt tevens synergieën tot stand tussen de

verschillende stakeholders actief in het domein. Het concept is uniek en kreeg navolging in andere landen. Zo heeft Amazone een eigen informatie- en documentatiecentrum. Het Amazonehuis herbergt ook een groot aantal vrouwenorganisaties die aldus makkelijker de krachten kunnen bundelen.

Zonder externe hulp is het voor de medewerkers lastig om vanop een afstand naar de corebusiness van Amazone te kijken. Met de adviezen van de vrijwilligers van ToolBox en met de gehanteerde methode slagen de medewerkers erin om helderder te zien. Brainstorms leveren mooie resultaten op. Het team van Amazone is er dankzij de begeleiding de voorbije maanden in geslaagd om autonoom een nieuwe positionering voor de organisatie en voor het Documentatiecentrum te formuleren.

Marleen, directrice

## Notre Abri asbl

### DIRECTEUR

André Thôme

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

### TOOLBOX TEAM

Daniel Kurgan

### WORKFLOWS

Gouvernance : micro mission

### STATUS

Closed



### MISSION

Notre Abri existe depuis près de 100 ans et s'est spécialisé dans l'accueil des tout petits (0-6 ans) dont le milieu familial est défaillant : malveillance, maltraitance, carences affectives profondes, addictions, incarcération... Les enfants sont adressés à l'institution par le Tribunal de la Jeunesse, le SAJ, SPJ ou à la demande des parents. L'hébergement de 56 enfants est assuré au sein de l'asbl par La Pouponnière et La Maison d'Enfants et la prise en charge s'organise en 7 unités de vie de 8 enfants et cela 365 jours par an. Pour chacun, un projet de vie est élaboré en équipe éducative pluridisciplinaire et un accompagnement est proposé aux parents dans leurs difficultés parentales.

La demande faite à ToolBox était d'aider notre CA à mettre en place un système de gouvernance plus efficace pour favoriser, avec le comité de direction, la réussite de nos objectifs d'avenir pour l'institution. Dans un CA ou chacun s'était vu attribuer de manière intuitive des fonctions suivant ses affinités, la vision extérieure de Daniel Kurgan a permis de redéfinir les rôles de chacun de manière plus précise et les lignes de forces d'une véritable gouvernance. Cette intervention a initié la mise en place de comités restreints administrateurs-directeurs sur nos différents projets et a nous a poussé à réactualiser les job descriptions pour une plus grande transparence.

Philippe Rolin, président du CA

# Other projects coached in 2014

## AIMER À LOUVAIN LA NEUVE

### GESTIONNAIRE

Frédéric Burdot

### TOOLBOX TEAM

Marc De Wilde

Maire-Laure Walrand

### WORKFLOW

Gouvernance

### STATUS

on going

## ALBA

### DIRECTRICE

Gard Bemelmans

### TOOLBOX TEAM

Hilde Helsen

Roel Fransen

### WORKFLOW

Coaching leidinggevenden

### STATUS

closed

## AXADO

### ADMINISTRATEUR

Jean-François Vercauteren

### TOOLBOX TEAM

Brigitte Tasiaux

Emmanuel Pinoy

### WORKFLOW

Stratégie

Organisation

### STATUS

on going

## BRUSSELSE WELZIJNS- EN GEZONDHEIDSRAAD BWR

### DIRECTEUR

Jan Hertecant

### TOOLBOX TEAM

Alain Hottlet

Eva Vanhullebusch

### WORKFLOW

Missie, Visie en Strategie

### STATUS

closed

## DE POORT

### DIRECTEUR

Thomas Raes

### TOOLBOX TEAM

Hilde Helsen

Roel Fransen

Dirk Kerkhof

### WORKFLOW

Competentiemanagement

Deugdelijk bestuur

### STATUS

post project follow up

## ENTRAIDE & FRATERNITÉ

### DIRECTEUR

Angelo Simonazzi

### TOOLBOX TEAM

Michel Vanbrabant

Nathalie Wiringer

### WORKFLOW

Stratégie Informatique

### STATUS

closed

## FONDATION USA

### DIRECTEUR

Eric Willage

### TOOLBOX TEAM

Jean-Paul Detournay

Nathalie Wiringer

### WORKFLOW

Organisation

Cercles de qualité

### STATUS

closed

## HUURPUNT

### DIRECTRICE

Lies Baarendse

### TOOLBOX TEAM

Marleen Bultinck

Peter De Heer

Dirk Kerkhof

### WORKFLOW

Operationeel plan

Deugdelijk bestuur

### STATUS

on going

## IDROPS

### DIRECTRICE

Nathalie Goethals

### TOOLBOX TEAM

Marta Jiron

### WORKFLOW

Beleidsplan en organisatie

### STATUS

ongoing

## INTER-ACTIONS

### DIRECTEUR

Jean Dufour

### TOOLBOX TEAM

Pierre-Louis Dhaeyer

Jean-Paul Detournay

### WORKFLOW

Stratégie

Organisation

### STATUS

closed

## LA CLÉ

### DIRECTRICE

Isabelle Van Cutsem

### TOOLBOX TEAM

Michèle Huart

Jean-Paul Van Den Steen

### WORKFLOW

Gouvernance

Organisation RH

### STATUS

starting

## MAISON MÉDICALE DES BALANCES

### GESTIONNAIRE

Catherine van Derton

### TOOLBOX TEAM

Jean-Pierre Pollet

Antoine Parmentier

### WORKFLOW

Gouvernance

Organisation

### STATUS

on going

## MAISON MÉDICALE DE BARVAUX

### REONSABLE

Stéphane Debranterlé

### TOOLBOX TEAM

Guy de Marneffe

Paul Heymans

### WORKFLOW

Organisation

Gouvernance

Recrutement

### STATUS

post project follow up

## MAISON MÉDICALE CITÉ SANTÉ

### ADMINISTRATEUR

Cédric Peckel

### TOOLBOX TEAM

Philippe Drouillon

Félicie Martin

### WORKFLOW

Gouvernance

### STATUS

on going

## MAKS

### DIRECTRICE

Véronique De Leener

### TOOLBOX TEAM

Fanny Verhauwaert

Kristel Mertens

Ann Duchateau

Dirk Marrel

### WORKFLOW

Strategisch en financiel plan

Teamcoaching

### STATUS

ongoing

starting

<b>MODEM</b>	<b>PELUCHE</b>	<b>VLAAMSE VERENIGING VOOR PLEEGGEZINNEN VVP</b>
<b>DIRECTRICE</b> Lieve Heene	<b>DIRECTRICE</b> Stéphanie Delors	<b>DIRECTRICE</b> Sanne Pauwels
<b>TOOLBOX TEAM</b> Hilde Keuppens Baudouin De Cannière	<b>TOOLBOX TEAM</b> Françoise Binder Jean-Louis Davoise	<b>TOOLBOX TEAM</b> Annick De Swaef Ivo De Bisschop
<b>WORKFLOW</b> Missie Visie en Strategie	<b>WORKFLOW</b> Stratégie Organisation	<b>WORKFLOW</b> Professionaliseren werking Externe communicatie
<b>STATUS</b> closed	<b>STATUS</b> on going	<b>STATUS</b> starting
<b>LES TROIS PORTES</b>	<b>RÉSEAU D'AIDE AUX TOXICOMANES</b>	<b>VLAAMSE VERENIGING AUTISME VVA</b>
<b>DIRECTRICE</b> Patricia Vansnick	<b>DIRECTRICE</b> Claire Remy	<b>DIRECTRICE</b> Sarah Schelstraete
<b>TOOLBOX TEAM</b> Gavin Watt Pierre-Louis Dhaeyer	<b>TOOLBOX TEAM</b> Christophe De Vleeschouwer Yvonne Barcelona	<b>TOOLBOX TEAM</b> Wim Van de Voorde Guy Schelfaut
<b>WORKFLOW</b> Communication externe	<b>WORKFLOW</b> Finances	<b>WORKFLOW</b> Misie en visie Strategisch plan
<b>STATUS</b> starting	<b>STATUS</b> on going	<b>STATUS</b> post project follow up
<b>ONAFHANKELIJK LEVEN</b>	<b>SIMILES BRUXELLES</b>	<b>WABLIEFT</b>
<b>DIRECTEUR</b> Koenraad De Pauw	<b>PRÉSIDENTE</b> Martine Staquet	<b>DIRECTRICE</b> Ilona Plchart
<b>TOOLBOX TEAM</b> Paul Vandervelde	<b>TOOLBOX TEAM</b> Grégory Berleur Benjamin Ladent Georges Vanderhulst	<b>TOOLBOX TEAM</b> Jo De Bruyn Hilde Keuppens Steve Dierckens
<b>WORKFLOW</b> Coaching leidinggevenden en deugdelijk bestuur	<b>WORKFLOW</b> Gouvernance General Management	<b>WORKFLOW</b> Marketing en Communicatie
<b>STATUS</b> post project follow up	<b>STATUS</b> on going	<b>STATUS</b> starting
<b>PARCIVALSCHOOL-STEINERSCHOOL VOOR B.O.</b>		
<b>VOORZITTER</b> Alex Van den Winkel		
<b>TOOLBOX TEAM</b> Gavin Watt Jo De Bruyn		
<b>WORKFLOW</b> Fondsenwerving		
<b>STATUS</b> post project follow up		

# NOS PARTENAIRES

## 2014

# 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 in 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.

Outiller les jeunes pour devenir des citoyens épanouis au sein de la collectivité constitue le fil rouge du travail mené jusqu'à présent. Il sera au cœur du repositionnement que propose la Fondation à partir de 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 sera 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)

Bank Degroof Foundation is een stichting van openbaar nut die in 2008 in het leven werd geroepen. Zij steunt opleidingsprojecten in België die gericht zijn op drie thema's: het aantal vroegtijdige schoolverlaters verminderen, het technisch en beroepsonderwijs herwaarderen en het ondernemerschap stimuleren.

De stichting steunt haar partners door middel van schenkingen en leningen, ze geeft advies en voegt hen toe aan het netwerk. Bank Degroof Foundation ondersteunt vooral de ontwikkeling van nieuwe projecten, ze evaluateert bestaande projecten en ontwikkelt performante projecten op nationaal en internationaal niveau.

Een comité van experts bestaande uit academici en professionals ter zake bestuderen de aanvragen.

Met haar mecenatsbeleid wenst Bank Degroof ook haar personeel aan te moedigen om zich vrijwillig bij haar partners te engageren zodat ervaringen en kennis kunnen worden uitgewisseld.

La Bank Degroof Foundation est une fondation d'utilité publique active depuis 2008. Elle soutient des projets d'éducation en Belgique à travers trois axes prioritaires : la diminution du décrochage scolaire, la valorisation de la formation technique et professionnelle, la stimulation de l'entrepreneuriat.

La fondation soutient ses partenaires par différents moyens, notamment à travers des dons, des prêts, du conseil, et de la mise en réseau. La Bank Degroof Foundation soutient avant tout l'innovation de nouveaux projets, l'évaluation de projets existants et le déploiement de projets performants à un niveau national ou international.

## fpim • sfpi

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 sociétale 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'Etat 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 l'équivalent de 5,3 € de consultance bénévole !

En soutenant ToolBox vous soutenez plus de 40 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 300 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 !

Banque De La Poste  
IBAN : BE10 0000 0000 0404 – BIC : BPOTBEB1  
Veuillez utiliser la communication : S70050 - FAD ToolBox.

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

Help ons het ToolBox-effect te versterken! 1 € aan ToolBox genereert 5,3€ aan consulting-waarde!

Door ToolBox te steunen, steunt u jaarlijks méér dan 40 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 300 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 iedereen 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!

Bank Van De Post  
IBAN: BE10-0000 0000 0404 – BIC: BPOTBEB1.  
Gelieve de mededeling S70050 - FVV ToolBox niet te vergeten!

# FACTS AND FIGURES

## 2014

## What we achieved?

In 2014 waren er een 100-tal vrijwilligers actief op 52 projecten, in 42 vzw's, een equivalent van meer dan 8.600 uren pro bono begeleiding. 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.

We startten in 2014 met post-execution opvolging dit om te borgen dat de veranderingen, de verbeteringen die de vereniging implementeerde duurzaam zijn op lange termijn. We introduceerden naast deze lang lopende trajecten het concept van de 'micro mission' –korte zeer specifieke interventies.

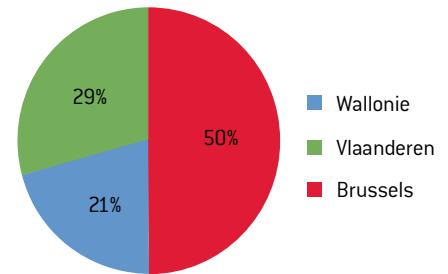
En 2014, une centaine de bénévoles ont accompagné 52 projets dans 42 asbl, offrant de la sorte l'équivalent de 8.600 heures de consultance pro bono.

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.

En 2014, nous avons mis en place un suivi dans la période qui suit la fin du projet de façon à garantir un ancrage durable des changements et améliorations mis en place par l'association. Nous avons également développé une offre de projets pour répondre à des demandes plus spécifiques, de courte durée, baptisée « micro-missions ».

## Geographic spread of the coached SPO's

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Maison Médicale de Barvaux sur Ourthe</b> [Barvaux]</li> <li>&gt; <b>Réseau d'Aide aux Toxicomanes/RAT</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Maison Médicale Le Noyer</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Similes Bruxelles</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>La Clé</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Aimer à LLN</b> [Louvain la Neuve]</li> <li>&gt; <b>Centre de Formation Cardijn CEFOC</b> [Namur]</li> <li>&gt; <b>Notre Abri</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Maison Médicale Cité Santé</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Donorinfo</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>TakeOff</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Bataclan</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Atout Couleur</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Maison d'Enfants Reine Marie Henriette</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Cancer et Psychologie</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Maison Médicale des Balances</b> [Namur]</li> <li>&gt; <b>Axado</b> [Braine l'Alleud]</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Peluche</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Les Trois Portes</b> [Namur]</li> <li>&gt; <b>InterActions</b> [Hannut]</li> <li>&gt; <b>Entraide &amp; Fraternité</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Fondation SUSA</b> [Mons]</li> <li>&gt; <b>Konekt</b> [Gent]</li> <li>&gt; <b>Pag-Asa</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>Buurt- en Nabijheidsdienst BND</b> [Kortrijk]</li> <li>&gt; <b>Amazone</b> [Brussel]</li> <li>&gt; <b>Solentra</b> [Brussel]</li> <li>&gt; <b>Belgische federatie van voedselbanken</b><br/><b>BFVB - Fédération belge des banques alimentaires FBBA</b> [Bruxelles]</li> <li>&gt; <b>ALBA</b> [Leuven]</li> <li>&gt; <b>Maks</b> [Brussel]</li> <li>&gt; <b>De Poort voor Wonen en Werk</b> [Kortrijk]</li> <li>&gt; <b>Huurpunt</b> [Brussel]</li> <li>&gt; <b>Wablieft</b> [Mechelen]</li> <li>&gt; <b>Brusselse Welzijns- en gezondheidsRaad</b><br/><b>BWR</b> [Brussel]</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Onafhankelijk Leven</b> [Gent]</li> <li>&gt; <b>Modem</b> [Antwerpen]</li> <li>&gt; <b>Vlaamse Vereniging voor Pleeggezinnen VVP</b> [Leuven]</li> <li>&gt; <b>Vlaamse Vereniging Autismus VVA</b> [Gent]</li> <li>&gt; <b>Parcivalschool Steiner School voor BO</b> [Antwerpen]</li> <li>&gt; <b>iDROPS</b> [Gent]</li> <li>&gt; <b>Badje</b> [Brussel]</li> <li>&gt; <b>Le Chat Botté</b> [Incourt]</li> </ul> |
|---|---|---|

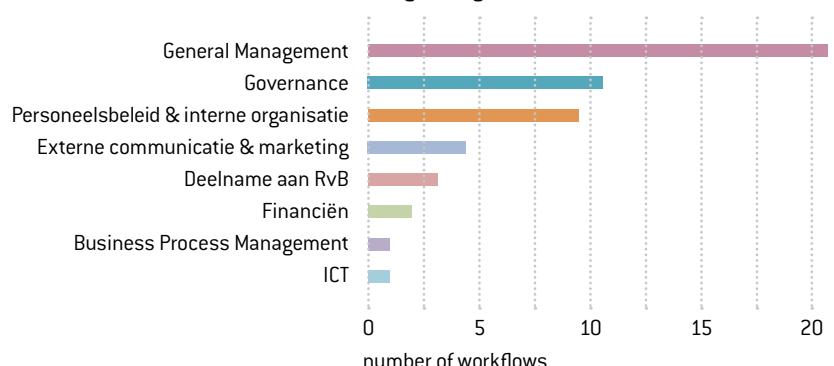


## Requested skills

Les domaines de compétences dans lesquels nous pouvons proposer des accompagnements sont repris dans notre pyramide issue de notre guide méthodologique. En 2014 les principaux domaines d'intervention furent :

- > General management : 40%
- > Gouvernance : 21%
- > Gestion & organisation du personnel : 17%
- > Communication et Fundraising: 8%
- > Participation au CA : 6%
- > Finances : 4%
- > Business Process Management : 2%
- > ICT : 2%

De verschillende domeinen van management-expertises die we aan vzw's kunnen bieden vindt u terug in deze piramide. In 2014 waren de meest voorkomende begeleidingen:



# ToolBox Strategisch project: BUTTERFLIES

De doelstelling van het project BUTTERFLIES is de aanbevelingen van de 2013 Impactstudie uitgevoerd door Antwerp Management School in samenwerking met Solvay Brussels School te implementeren binnen ToolBox vzw-asbl. Op deze manier willen we de maatschappelijke impact van ToolBox vzw-asbl vergroten.

BUTTERFLIES is een ToolBox project voor ToolBox. De kick off vond plaats tijdens de Algemene Vergadering April 2013.

## WAAROM BUTTERFLIES?

- > The Butterfly effect: small changes can have big impact... that's what we want to do
- > It is about transformation (ToolBox, more impact for NPO and volunteers)
- > A positive feeling when you see butterflies. We want to have a positive impact

De ToolBox vrijwilligers Dirk Kerkhof, Teamleider, Eva Van Laere en Roel Fransen vormen het CoreTeam. De ToolBox voorzitter, Hilde Helsen, is lid van het Core Team.

Eerste opdracht van het BUTTERFLIES Core Team in 2014 was het uittekenen van de projectkrijtlijnen. Deze werden goedgekeurd tijdens de RvB van Juni 2014.

## 1<sup>E</sup> RESULTAAT – DUIDELIJKHEID VERSCHAFFEN IVM DE VERSCHILLENDE BEHEERSORGANEN BINNEN TOOLBOX

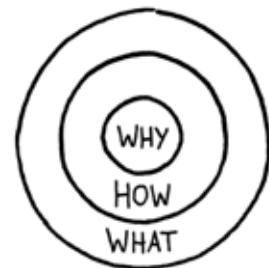
- > BUTTERFLIES is het Strategisch Project van ToolBox, focus op de toekomst. – the next 10 years of ToolBox.
- > De Comex, bestaande uit het Centrale Team, Eric Vankeerberghen en Joëlle Bragard, de Voorzitter en 2 leden van de RvB, Framboise Boël en Jacques Van Egten, heeft de eindverantwoordelijkheid voor het dagelijks beheer van ToolBox.
- > Commission Financing – deze Commissie, geïnstalleerd begin 2014, rapporteert aan de RvB, heeft tot doel een gezonde financiële basis te creëren, die ons duurzaam zal laten groeien. Zijn bestaat uit de Voorzitter, twee leden van de RvB, Framboise Boël, Baudouin De Cannière en ToolBox vrijwilliger en bestuurder van Vrienden van ToolBox, Fanny Verhauwaert.

## 2<sup>E</sup> RESULTAAT – THE WHY VAN TOOLBOX

Eerste track begeleid door het BUTTERFLIES Core Team – Definitie van de WHY van ToolBox – Why we do what we do? – Waarom bestaan we?

Wij geloven dat de samenwerking tussen actoren van de private/publieke sector en deze

van de sociale sector leiden tot een verrijking voor beiden en resulteert in een grotere sociale impact.

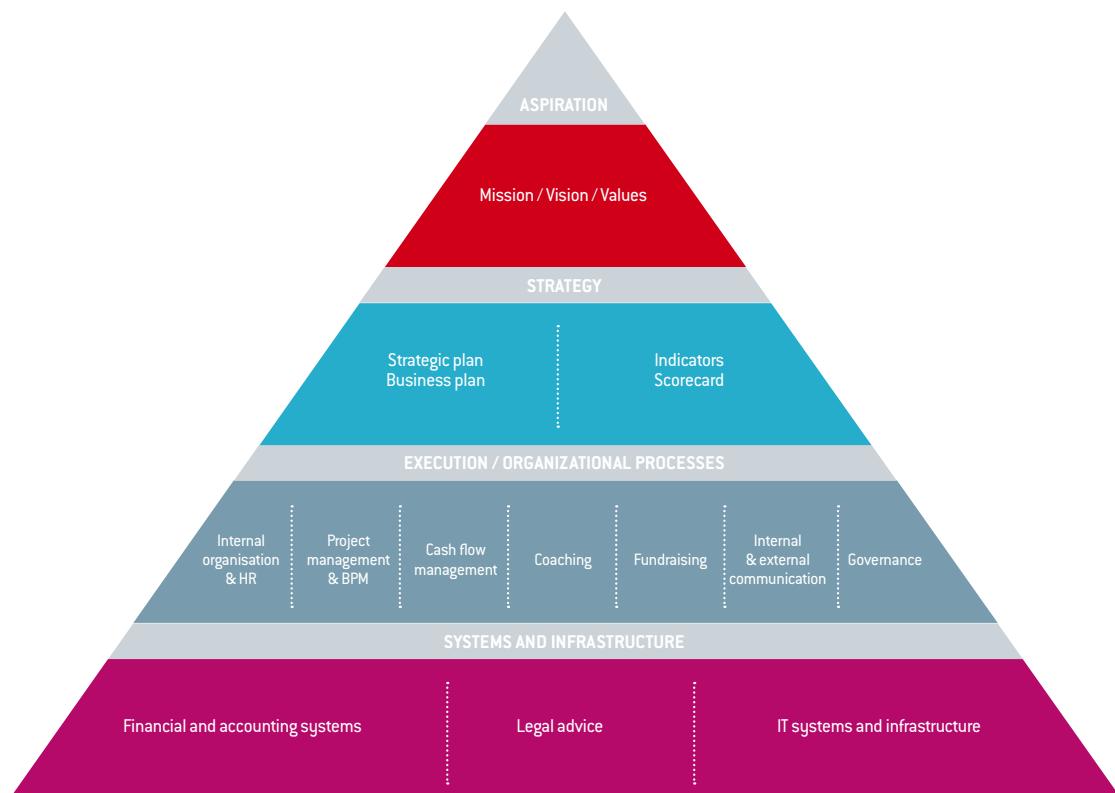


© 2012 Simon Sinek, Inc.

## 3<sup>E</sup> RESULTAAT – DEFINITIE VAN DE 2015 – 2016 PROJECT PRIORITEITEN – DE VERSCHILLENDE TRACKS BINNEN BUTTERFLIES

Deze tracks werden vastgelegd tijdens de Raad van Bestuur in December 2014. Op dit ogenblik vinden de kick off's van deze tracks plaats, de vrijwilligers team worden samengesteld. Elke track volgt de structuur van een ToolBox project met een lid van onze RvB als eigenaar.

- > Business Development
- > External Communication
- > Internal Communication – Lerend Netwerk
- > Evaluation & Impact Measurement



## Profit & Loss (in €)

	31/12/14	31/12/13
<b>Ventes et prestations</b>	<b>152.292</b>	<b>96.065</b>
Cotisations	25.560	11.065
Dons	126.000	85.000
Autres produits d'exploitation	732	0
<b>Coût des ventes et prestations</b>	<b>130.696</b>	<b>130.716</b>
Approvisionnements et marchandises	0	0
Services et biens divers	26.411	56.667
Rémunérations et charges sociales	104.285	74.049
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>21.596</b>	<b>-34.651</b>
Produits financiers	249	353
Charges financières	0	212
<b>Bénéfice (perte) courant avant impôts</b>	<b>21.845</b>	<b>-34.510</b>
Produits exceptionnels	0	0
Charges exceptionnelles	0	0
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts</b>	<b>21.845</b>	<b>-34.510</b>
Impôts	0	0
<b>Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter</b>	<b>21.845</b>	<b>-34.510</b>

## Balance Sheet (in €)

	31/12/14	31/12/13
<hr/>		
<b>ACTIVA</b>		
Vaste activa	0	0
Voorraden	0	0
Vorderingen op ten hoogste één jaar	12.200	14.663
Geldbeleggingen	37.876	42.157
Overlopende rekeningen	0	0
<b>Totaal van de Activa</b>	<b>50.076</b>	<b>56.820</b>
<hr/>		
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>	<b>30.038</b>	<b>8.193</b>
Fondsen van de vereniging	61.511	61.511
Bestemde fondsen	20.000	10.000
Overgedragen winst (verlies) (+)/(-)	-51.473	-63.318
<b>Schulden</b>	<b>20.038</b>	<b>48.627</b>
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	0	0
Schulden op ten hoogste één jaar	15.038	48.627
Overlopende rekeningen	5.000	0
<b>Totaal van de Passiva</b>	<b>50.076</b>	<b>56.820</b>
<hr/>		

Accounts audited by Mazars and presented by the Board for approval by the General Assembly on the 23rd of April 2015

**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

**COORDINATION**

Joëlle Bragard & Eric Vankeerberghen

**GRAPHISME**

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





# Annual report 2014

