

Annual report 2010



AVEC LE SOUTIEN DE
MET DE STEUN VAN

belgacom

DELHAIZE GROUP



Fonds Triodos



ToolBox
vrienden van • amis de



TOOLBOX : LE CONCEPT

L'objectif de ToolBox est d'aider des associations à vocation sociale à optimiser leurs services aux usagers de façon durable en améliorant leur capacité organisationnelle.

Il est évident qu'une asbl remplit d'autant mieux son objectif social qu'elle est pourvue d'un système de gestion et d'une organisation efficaces. Par ailleurs, de nombreuses personnes actives dans le secteur marchand souhaitent mieux connaître le secteur non-marchand et partager leur expertise à titre bénévole pour aider ces associations à se doter d'instruments de gestion performants.

C'est là qu'intervient ToolBox, en offrant une plateforme de collaboration efficace qui accueille des demandes d'accompagnement de projets sociaux et offre les services de consultants bénévoles motivés et soutenus par une approche méthodologique adaptée.

CE QUE NOUS AVONS ACCOMPLI JUSQU'À PRÉSENT

En 8 années d'existence, ToolBox a accompagné plus de 100 asbl sur l'ensemble du pays et géré près de 130 projets en leur sein. En 2010, quelque 50 membres étaient actifs sur 36 projets, soit l'équivalent de plus de 5 600 heures de consultance pro bono!

Notre structure permet d'offrir un accompagnement pratique et de qualité aux asbl grâce à notre réseau de volontaires, offrant chacun minimum 8 heures de travail par mois aux projets soutenus par ToolBox.

TOOLBOX : HET CONCEPT

ToolBox stelt zich tot doel social profit organisaties te helpen hun impact en lange termijnperspectief te verbeteren door bewezen managementinstrumenten en vaardigheden te gebruiken en te integreren in hun dagelijks beleid.

ToolBox bereikt dit door een juiste 'match' te organiseren tussen de geselecteerde vzw's en onze vrijwilligers, allen professionals met relevante managementexpertise.

ToolBox brengt vraag en aanbod samen, selecteert gemotiveerde vrijwilligers en biedt hen de nodige ondersteuning en methodeologie aan ter vervulling van hun opdracht in de geselecteerde vzw.

WAT WE BEREIKTEN

Tijdens de laatste 8 jaar begeleidde ToolBox meer dan 100 vzw's verspreid over heel België en volgden we bijna 130 projecten op binnen deze vzw's. In 2010 waren een 50-tal leden actief op 36 projecten, d.w.z. het equivalent van meer dan 5 600 uur pro bono begeleiding!

Onze structuur laat ons toe om een praktische en kwaliteitsvolle begeleiding te bieden aan de geselecteerde vzw's, door de inzet van een team van experten die zich elk minimum 8 uur per maand pro bono ter beschikking stellen.

THE NEW LOGO



Les dimensions d'humanité et d'interactivité ont été privilégiées dans le développement de notre nouveau logo. Le dessin ci-dessus illustre l'évolution du concept vers sa forme actuelle : les deux couleurs du personnage rappellent la rencontre des mondes de l'entreprise commerciale et de l'économie sociale. La métaphore du pont, à laquelle renvoie la tagline met en évidence le fait que la communication entre ces mondes s'effectue dans les deux sens.

Bij het ontwerpen van het nieuwe logo van ToolBox vonden we het belangrijk om het menselijke en interactieve aspect te benadrukken. Hierboven ziet u hoe het mannetje uitgezuiverd werd tot wat het nu is: de twee kleuren van het mannetje staan voor het samenbrengen van mensen uit de profit en de social profit wereld. De brug waarnaar in de tagline verwezen wordt, is een metafoor die aangeeft dat het verkeer tussen deze twee werelden in beide richtingen gebeurt.

Le mot du président

Chers amis de ToolBox,

Cette année 2010 a été riche en développements: elle nous a permis de consolider notre association sur trois axes principaux:



NOTRE ORGANISATION

Suite à un processus de recrutement professionnel qui a vu 26 candidats se présenter, Eric Vankeerberghen a rejoint Christine Castille au sein de l'équipe centrale au mois d'avril 2010. Ancien directeur général de Coditel, Eric nous apporte son importante expérience managériale et une profonde connaissance de notre organisation en tant que volontaire ToolBox depuis plus de deux ans.

Par ailleurs, nos statuts et la charte du volontaire ont été adaptés afin d'intégrer les derniers changements législatifs et de mieux rencontrer les besoins de notre organisation. Enfin, un travail d'évaluation indépendante du conseil d'administration et de son fonctionnement a été entrepris avec l'aide de Marc Labie, professeur à la Solvay Brussels School, dont nous vous présenterons les conclusions à l'assemblée générale.

LA QUALITÉ DE NOS INTERVENTIONS

Le questionnaire sur la motivation de nos volontaires, auquel plus de 35 membres ont répondu, a permis de confirmer l'engagement de nos membres et de mettre en place de nouveaux outils afin d'assurer une amélioration constante de nos interventions. Dans ce cadre, nous avons lancé une première session de notre inception course pour permettre aux nouvelles recrues de se familiariser avec la méthode ToolBox et de mieux accompagner les associations qui font appel à nos services. Plus de 20 membres y ont participé; une deuxième session est déjà programmée. Le *Balance Score Card*, outil indispensable pour mesurer notre impact, a été adapté: il nous permet maintenant de suivre régulièrement les progrès de ToolBox grâce à plusieurs indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs.

NOS PARTENAIRES

Pour couronner notre processus tri-annuel de levée de fonds, la Bank Degroof Foundation a rejoint la liste de nos partenaires. Nous avons également approfondi notre partenariat avec Belgacom, en accueillant 8 nouveaux volontaires recrutés directement en collaboration avec son département RH. Enfin, après trois années de partenariat fructueux, nous nous sommes réengagés dans notre collaboration avec la Solvay Brussels School, permettant aux membres et partenaires associatifs qui participent à ce cours d'approfondir et de partager des expériences pratiques de la professionnalisation des asbls.

Grâce à Christine et à l'équipe de volontaires qui l'a soutenue, notre politique de communication a été redéfinie au premier trimestre 2010, avec comme résultat immédiat un nouveau logo et un site internet entièrement refait (www.ToolBoxh2o.org), qui permet aux membres, partenaires et amis de ToolBox d'interagir de façon plus dynamique avec notre organisation. N'hésitez pas à le (re)-visiter et nous faire part de vos commentaires.

C'est grâce à notre centaine de membres, nos 6 partenaires (Bank Degroof Foundation, Belgacom, Delhaize, Fondation Bernheim, Fonds Triodos, Fonds des Amis de ToolBox) et vous tous que ToolBox contribue au quotidien et de manière concrète à la professionnalisation d'une trentaine d'associations par an dans les trois régions du pays. Merci pour votre engagement et votre soutien.

Bonne lecture,
Alexis du Roy de Blicquy

De voorzitter aan het woord

Beste vrienden van ToolBox,

In 2010 ontwikkelde ToolBox zich verder en consolideerde 3 belangrijke activiteitsdomeinen:

ONZE ORGANISATIE

Sinds april 2010, na een professioneel rekruteringsproces waarbij 26 kandidaten geïnterviewd werden, versterkt Eric Vankeerberghen het centrale team. Eric is de voormalig directeur van Coditel en kan bogen op een solide managementachtergrond. Hij is ook 2 jaar lang ToolBox-vrijwilliger geweest en kent onze organisatie door en door.

In 2010 pakte het centrale team de statuten en het vrijwilligerscharter aan die nu beiden aan de nieuwe wettelijke bepalingen en noden van onze organisatie beantwoorden. Ten slotte lichtte Marc Labie, professor aan Solvay Brussels School, de werking van de Raad van Bestuur van ToolBox door. Zijn conclusies worden op de volgende algemene vergadering toegelicht.

DE KWALITEIT VAN ONZE INTERVENTIES

Meer dan 35 vrijwilligers beantwoordden de tevredenheidenquête, en bevestigden op die manier het engagement van onze leden en hun interesse in nieuwe instrumenten en evaluatiesystemen. In dit kader lanceerden we een eerste inception course die de nieuwe rekruten niet alleen toelaat om zich verder vertrouwd te maken met de ToolBox methodologie, maar hen ook in staat stelt om de vzw's die op ons beroep doen beter te begeleiden.

We actualiseerden ook de Balance Score Card: deze onmisbare tool laat ons toe om op regelmatige basis verschillende kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren op te volgen zodat we een beter inzicht krijgen in de performance van ToolBox.

ONZE PARTNERS

Onze driejaarlijkse fondsenwervinginspanning wierp haar vruchten af: de Bank Degroof Stichting trad toe tot de partners van ToolBox, de samenwerking met Belgacom werd versterkt (in samenwerking met hun HR departement rekruteerden we 8 nieuwe vrijwilligers) en tenslotte hernieuwden we het partnerschap met Solvay Brussels School, na drie jaar succesvolle samenwerking in het kader van de cursus 'Management in the non-profit'. De samenwerking met Solvay Brussels School laat ons toe om 10 leden aan deze cursus te laten deelnemen, zowel vrijwilligers als vzw's: hierdoor kunnen zij hun managementkennis verdiepen en naar de praktijk vertalen.

In het eerste trimester van 2010 hielden Christine Castille en een team van vrijwilligers onze communicatiestrategie onder de loep. Dit resulteerde in een veel duidelijker logo en een compleet nieuwe website (www.ToolBoxh2o.org) die meer interactie toelaat tussen de leden, de partners en de vrienden van ToolBox. Aarzel niet om onze site (opnieuw) te bezoeken en ons feedback te geven.

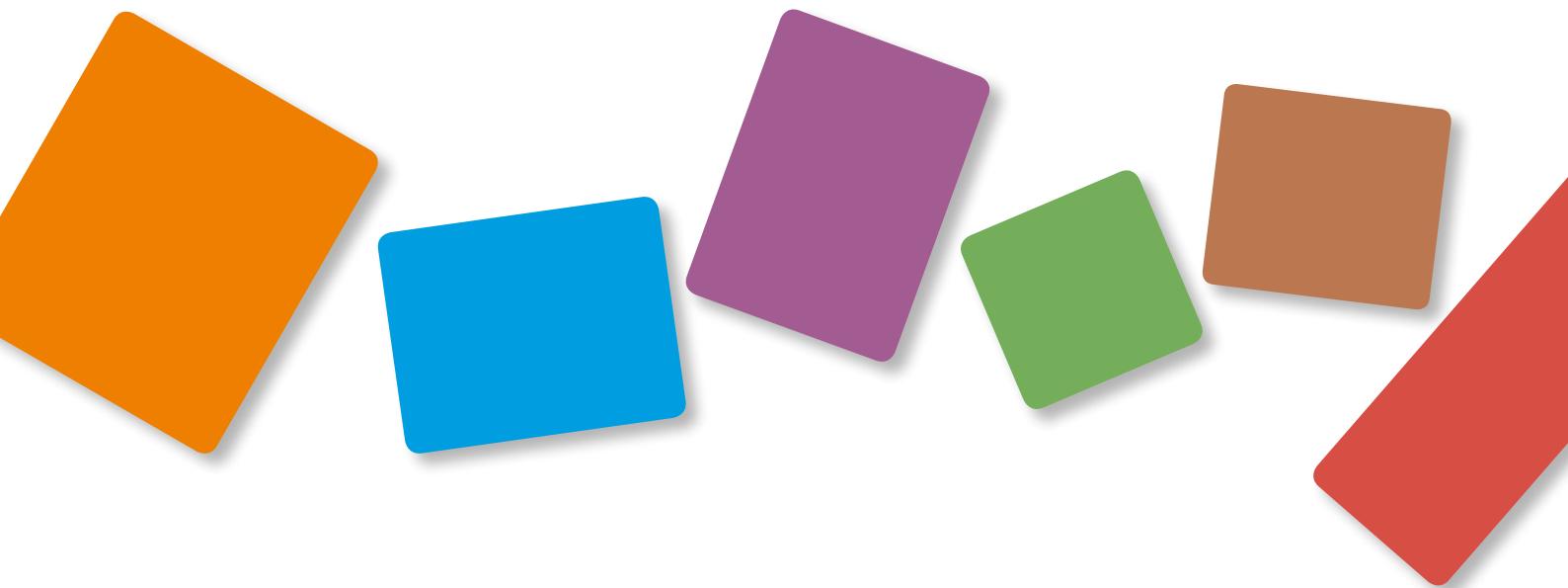
Het is dankzij de honderd leden, onze 6 partners (Bank Degroof Foundation, Belgacom, Delhaize, Fondation Bernheim, het Fonds Triodos en het Fonds Vrienden van ToolBox) en jullie allen dat ToolBox jaarlijks concreet kan bijdragen tot de professionalisering van het management van een 30-tal vzw's in onze drie gewesten. Dank voor uw engagement en uw steun!

Veel leesplezier,
Alexis du Roy de Blicquy

Contents

| | | | | | |
|--|-----------|--|-----------|----------------------------------|-----------|
| Members in 2010 | 5 | Autres projets accompagnés | | Nos partenaires 2010 | |
| | | Overige begeleidingen | 25 | Onze partners 2010 | 35 |
| Enkele projecten onder de loep | | Youth | | > Belgacom | 36 |
| Quelques projets sous la loupe | 9 | Alba vzw | 26 | > Bank Degroof Foundation | 36 |
| Youth | | Badje asbl | 26 | > Delhaize Group | 37 |
| Foyer Saint-Augustin asbl | 10 | Peluche asbl | 27 | > Fonds Triodos | 37 |
| Amadeo asbl | | Le Chat Botté asbl | 27 | > Fondation Bernheim | 38 |
| Musiques Mosaïques asbl | | Jeugd en Vrede vzw | 28 | > Vrienden van - Amis de ToolBox | 38 |
| Kamo vzw | 12 | Free-Time vzw | 28 | > Solvay Brussels School | 39 |
| Societal | | Solidarité asbl | 29 | | |
| Amnesty International | | École de Cirque de Bruxelles asbl | 29 | | |
| Vlaanderen vzw | 14 | At risk | | Facts and figures 2010 | 41 |
| Commission Justice et Paix asbl | | L'Arche d'Alliance asbl | 30 | > Réalisations de l'année 2010 | |
| Pax Christi Wallonie-Bruxelles asbl | 16 | Ouders van Verongelukte | | Wat we in 2010 verwezenlijkten | 42 |
| At risk | | Kinderen (OVK) vzw | 30 | > Evolution of the requests | |
| CADOR vzw | 18 | Centre Ariane asbl | 31 | and coachings | 42 |
| Health | | CHS asbl | 31 | > Geographic spread of | |
| Wijkgezondheidscentrum | | PAG-ASA vzw | 32 | the coached SPO's | 43 |
| Vierkappes vzw | 20 | Elderly | | > Members skills and | |
| Elderly | | Baluchon Alzheimer | | Requested skills | 43 |
| Gymsana asbl | 22 | Belgique asbl | 32 | > Profit & Loss (in €) | 44 |
| | | Disabled | | > Balance Sheet (in €) | 44 |
| | | VMG vzw | 33 | | |
| | | Health | | | |
| | | Entr'Aide des Marolles asbl | 33 | | |
| | | Espace santé asbl | 34 | | |

Members in 2010



BOARD OF TOOLBOX

Alexis du Roy de Blicqy
Els De Clercq
Heidi De Pauw
Olivier Marquet
Arnaud Van Schevensteen
Raymond Vaxelaire

FOUNDERS

Isabelle Adam
François de Borchgrave
Charles-Antoine Janssen
Alexandre Lippens

CENTRAL TEAM



Christine Castille



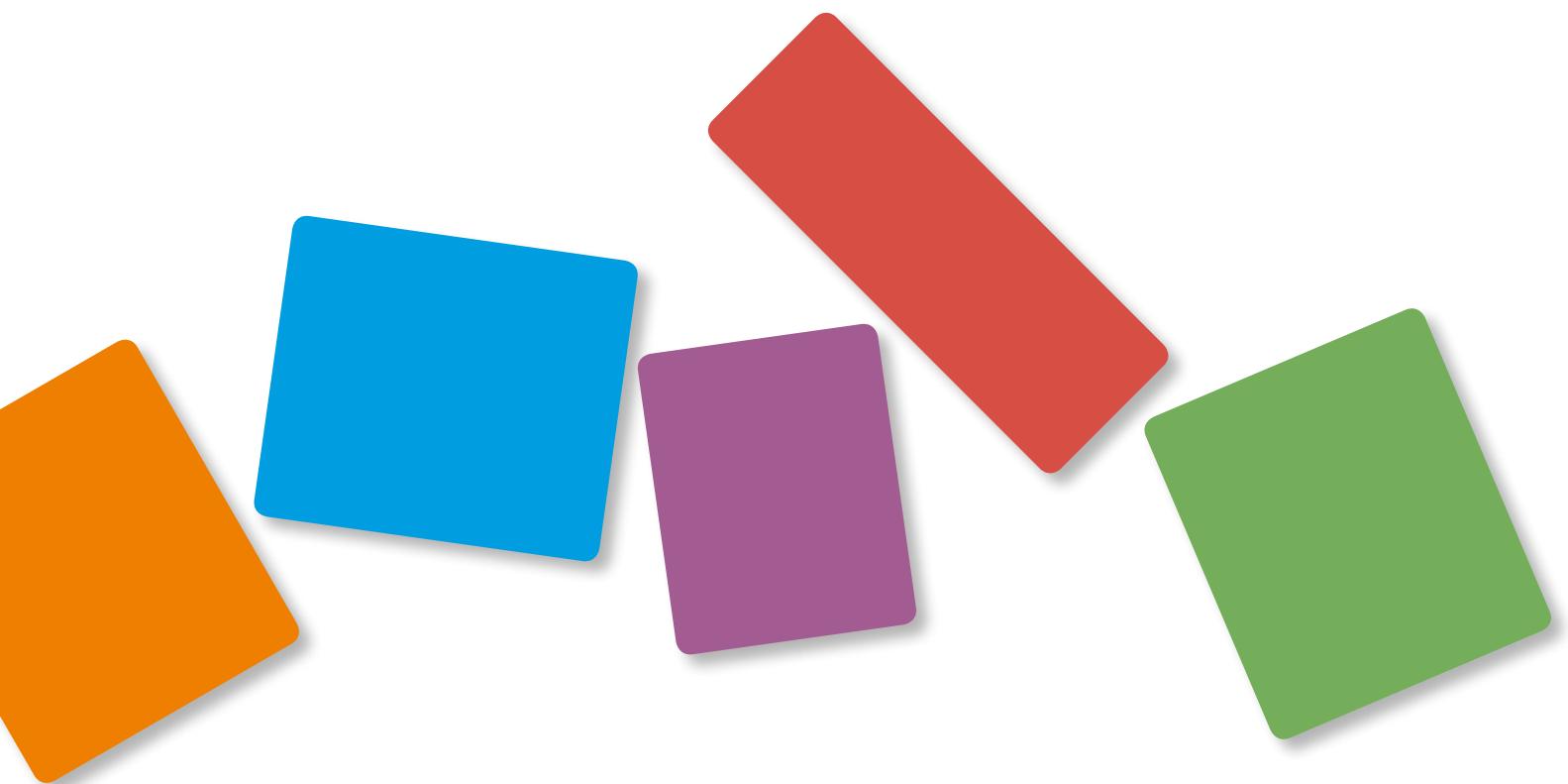
Eric Vankeerberghen

MEMBERS

Didier Aernoudt
Juliette Agro
Raffaella Alvino
Sophie Amell
Raphaël Bagnarol
Frank Barendregt
Emmanuel Bawin
Jean-François Berleur
Jean-Pierre Bernaerts
Framboise Boël
Wouter Bogaert
Michel Boving
Eric Castille
Jean Louis Davoise
Simon de Bergeyck
Marta de Borrekens
Franky De Cooman
Herbert de Graaf
Peter De Groof
Peter De Heer
Heidi De Pauw
Henri de Romrée
Christophe De Vleeschouwer
Anne-Sophie de Waegh
Koen De Wulf
Kristine Debruyne
Pascal Declaye
Christophe Delville
Laurent Denis
Roshan Di Puppo
Frederic Diependaele
Amélie d'Oultremont
Jacques-Henri Fournneau
Anne Francotte
Anne-Sophie Frankinet
Ian Goldring
Catherine Hansoul
Hilde Helsen
Michel Henry
Luc Heymans
Hans Hoegaerts
Mieke Hoorens
Inge Janssens
Eric Jost
Hilde Keuppens
Isa Kucam
Daniel Kurgan
Michel Laguesse
Xavier Leclerf
Laurent Ledoux
Wim Lefebvre
Philippe Léonard
Filip Lowette
Laurent Maes
Anne-Catherine Massagé
Marc Matthyss
Rudi Merckx
Philippe Mestdag
Baudouin Michelet
Sophie Moret
Mark Oosterlink
Katrien Pieters
Serge Raicher
Marc Renard
Michel Robberechts
Laurent Scholaers
Viviane Spilliaert
Ines Thijss
Bernard van den Berkhof
Koen Van Hove
Michel Vanbrabant
Paul Vander Elst
Eva Vanhullebusch
Philippe Verschueren
Marie-Laure Walrand
Gavin Watt
Francis Welinger
Jean-François Willame
Jurgen Willems

COMPANIONS
Jean-Pierre Bernaerts
Wouter Bogaert
Nadine Jouanen
Jean-Albert Nyssens
Ines Thijss
Odile Timmermans
Jacques Van Egten





Enkele projecten onder de loep

Quelques projets sous la loupe

young

societal

at risk

health

elderly

DIRECTRICE

Arlette Pirenne

MISSION

Accueil et éducation de jeunes en dehors de leur milieu familial de vie. Mise en œuvre d'un programme d'aide en vue de la réinsertion de jeunes dans leur milieu de vie. Supervision et encadrement pédagogique et social de jeunes en logement autonome.

SPÉCIFICITÉ

Le foyer peut accueillir 15 jeunes, garçons et filles, de 0 à 18 ans. Il cherche à regrouper les fratries. Il se spécialise dans les accueils à long terme.

Depuis 50 ans, le foyer a accueilli et suivi quelques 115 situations. La durée d'accompagnement est en moyenne de 7,5 ans. Les 15 enfants suivis actuellement par l'équipe du foyer ont entre 4 et presque 18 ans. Pour 4 situations il s'agit d'un suivi en réinsertion dans le milieu familial d'origine, pour 1 situation un encadrement en logement autonome. Les autres situations font l'objet d'un suivi au quotidien au sein même de la structure. Les missions sont portées par une équipe de 14 personnes toutes fonctions confondues.

L'origine de notre démarche vis-à-vis de ToolBox arrive à un moment clé de la vie de l'asbl : l'achat de l'immeuble qui accueille les activités du foyer et le sentiment d'une surcharge de travail provenant d'une défaillance de l'organisation des réunions de l'asbl et de l'augmentation des démarches à accomplir, ainsi que les différentes interrogations du personnel quant à la poursuite de l'activité, suite au départ prochain de la direction actuelle. Les membres de l'asbl, volontaires et recherchant l'efficacité, n'ayant pas de spécialisation dans les différents domaines de compétence recherchés, souhaitent dans leur collaboration avec ToolBox :

- > un regard externe sur l'association.
- > des pistes de réflexion ou des actions pour un meilleur fonctionnement.
- > une redéfinition des rôles CA/AG
- > l'amélioration de la communication interne et externe.

COMMUNICATION ET ORGANISATION INTERNES

- > les rôles et responsabilités de chaque « section » de l'asbl ayant été redéfinis, mise en pratique sur le terrain à la lumière de cette présentation.
- > proposition d'action en vue de l'amélioration des compétences au sein du CA.

Un planning de différentes actions à mener a été établi par les volontaires de ToolBox et est en cours d'exécution avec les différents responsables désignés.

COMMUNICATION EXTERNE

Dans les diverses démarches en cours :

- > présence ciblée, aide ponctuelle à des groupes, sponsors, services clubs qui nous soutiennent et nous font connaître;
- > invitation des autorités locales aux festivités par et pour le foyer;
- > démarches auprès des politiques et mécènes;
- > communiqués de presse (médias écrits et télévisés);
- > mise en valeur du logo bien visible sur les courriers, affiches, folders, etc.
- > actions dans le voisinage et la localité.

Participation des volontaires ToolBox, entre autre, à l'une ou l'autre réunion du groupe de travail « événement » et proposition d'une méthode de travail permettant de planifier et agencer les différentes tâches à réaliser pour chaque événement. Pour une meilleure efficacité, redéfinir les fonctions de





© Elisabeth Broekaert

nos différents groupes de travail et ponctuellement travailler plus étroitement avec d'autres groupes.

Les interventions des volontaires

ToolBox se font dans un climat cordial et de grand respect du projet de l'institution et de son devenir. Un regard extérieur qui permet à chacun, dans sa fonction, d'adapter et/ou conforter son approche du Foyer Saint Augustin.

Arlette Pirenne, directrice

Le Foyer Saint-Augustin est en pleine phase de changement après avoir été dirigé pendant cinquante ans par un même noyau : sa fondatrice, une directrice et quelques administrateurs, tous dévoués à l'asbl et à ses enfants. Mais le temps passe et les besoins évoluent. Lorsque sa fondatrice a décidé de faire un pas de côté, elle a souhaité vendre la maison occupée par le Foyer. Celui-ci a décidé de l'acquérir et, donc, de prendre des engagements plus coûteux qui impliquent une augmentation des revenus. Pour ce faire, il lui faut un plan de communication ambitieux, c'est une partie de notre mission.

D'autres changements de structure sont en cours : la directrice du Foyer prendra sa retraite dans deux ans, le président du CA souhaite réduire ses activités, les effectifs du CA devraient être complétés. Quant au personnel, il perçoit la mutation sans en détenir les clés, ce qui génère des inquiétudes diverses. Nous sommes donc chargés, en seconde partie de mission, de faciliter la transition,

l'organisation des instances dirigeantes et la communication interne.

Après une analyse préliminaire, nous avons proposé différents aménagements de la politique de communication externe (un plan de communication global, des documents de présentation,...) et du fonctionnement du couple CA/AG et des groupes de travail adjoints au CA. Nous avons poursuivi par une analyse des compétences présentes au sein de ce dernier et proposé différents profils d'administrateurs à recruter dans les prochains mois. Nous ferons de même pour le remplacement de la directrice.

Notre mission se déroule dans un climat à la fois cordial et professionnel avec des intervenants conscients du cap que l'association doit passer pour poursuivre sa mission d'accueil et se préparer à l'avenir.

Pascal Declaye et Laurent Scholaers, volontaires ToolBox



© Elisabeth Broekaert



youth

Amadeo asbl

Musiques Mosaïques asbl

Kamo vzw

PRÉSIDENT

Pierre Beauvois

MISSION - MISSIE

L'association **Amadeo** a pour objet la création d'installations artistiques destinées à être disposées dans les espaces publics. Par l'intermédiaire de ces objets, ou de leurs dérivés, l'association a pour but de contribuer à la possibilité pour l'être humain de percevoir, d'affirmer et de prendre la place centrale qui lui revient dans l'univers social, économique, politique et culturel.

> www.amadeo.biz

MuMo asbl développe et met en œuvre une pédagogie dans un contexte créatif, social et inspirant où les enfants peuvent développer une expérience innovante, critique et tolérante par le biais d'une activité placée sous le signe de l'interaction avec les arts.

> www.mumocom.org

Kamo vzw est une kunsteducatieve organisatie die door middel van kunstinteractieve workshops, stages, projecten, kinderen van 2,5 t.e.m. 12 jaar stimuleert in hun artistieke ontwikkeling.

> www.kamovzw.be

| | Nombre de collaborations | | | Avec Instrumentarium | | Autres | Chiffre d'affaire hors subside | | | Jours avec MM ou AA |
|--------------------|--------------------------|------|-------|----------------------|----------|--------|--------------------------------|----------|-------|---------------------|
| | 2009 | 2010 | Evol. | Atelier Ama | Mumo box | | 2009 | 2010 | Evol. | |
| KAMO | 37 | 55 | 49% | 21 | 18 | 16 | 36 540 € | 54 033 € | 48% | 149 |
| Musiques Mosaïques | 27 | 42 | 56% | 12 | 22 | 4 | 28 117 € | 42 876 € | 52% | 136 |
| | | | | | | | | | | 285 |



La collaboration avec ToolBox a démarré en janvier 2010, avec une demande pressante. Après 10 ans d'existence, nous ressentions le besoin urgent d'une réorganisation afin d'assurer la pérennité de la dizaine d'emplois existants, et le développement du projet global dont chacune des quatre structures constitue un rouage essentiel. Le chantier était immense et complexe, étant donné le poids du passé, la disparité des profils et compétences internes, les logiques de financement, les besoins pointus et la disponibilité nécessaire des accompagnants, dans différents domaines. ToolBox nous a suivi dans ce cheminement en nous apportant des réponses partielles, mais nécessaires. Un premier rapport d'audit a été réalisé par des étudiants MBA de la Solvay Business School, sous la guidance de ToolBox. Un second rapport, réalisé par un consultant externe, a impliqué l'équipe et nous a fourni les indications décisives pour construire l'avenir. L'année 2010 a été d'autant plus éprouvante que l'activité globale a connu une croissance moyenne de 50%.

Pierre Beauvois, président



De initiële vraag die aan ToolBox gesteld werd, was de groep van 3 vzw's te helpen met hun cash-flow planning.

De eigenlijke opdracht reikte verder dan dat. Bij het analyseren van de gegevens merkten we dat de boekhouding van de betrokken entiteiten niet altijd even rigoureus van elkaar gescheiden werd. Het ontwarren van dit boekhoudkundige kluwen nam lange tijd in beslag.

Daarnaast gaf onze audit ook aan dat de organisatiestructuur geo-optimaliseerd en de inkomsten van de vzw's meer gediversifieerd moesten worden. Gezien de urgentie van de verschillende thema's voor de vzw's, werd het ToolBox-team versterkt zodat 3

workstreams tegelijk opgenomen konden worden. Hoewel er binnen de vzw's een werkgroep samengesteld werd die periodiek samenkwam om met het ToolBox-team samen te werken, stelden we vast dat de 'business as usual' moeilijk te doorbreken was en scope en prioriteiten regelmatig werden herzien. We namen gas terug en besloten eerst het financiële luik af te werken om daarna verder met de vzw's af te stemmen over de andere op te nemen thema's.

Vandaag staat de boekhouding op orde en beschikken de vzw's over een duidelijke procedure voor hun projectvolg en cash-flow planning. Ze hebben ook de vaardigheden om ze uit te voeren.

Terugkijkend op één jaar intensief werk met de drie vzw's stel ik vast dat we ons doel bereikten, nl een transparante financiële situatie en een tool voor de cash-flow planning. De kick-off van het project is belangrijk en we hadden meer tijd moeten besteden aan het duidelijk stellen van de scope, het uitleggen van het waarom en hoe en een duidelijker actieplan met eenduidige doelstellingen en striktere deadlines moeten vooropstellen zodat we ons van de buy-in van de vzw's verzekeren. Het helder krijgen van de scope en onderweg aftenzen van de coachingsdoelstellingen is fundamenteel voor het welslagen van een goede begeleiding.

Wim Lefebvre, ToolBox-vrijwilliger

TOOLBOX TEAM

Wim Lefebvre
Christophe De Vleeschouwer
Marc Matthijs

WORKSTREAMS

Financiële planning
Interne organisatie

Amnesty International Vlaanderen vzw

DIRECTRICE

Karen Moeskops

MISSIE

Amnesty International is een wereldwijde onafhankelijke en onpartijdige organisatie die de naleving van alle mensenrechten nastreeft door onderzoek en actie. Onze activisten worden gedreven door verontwaardiging over ernstige mensenrechtschendingen en door hoop op een wereld waarin alle mensenrechten werkelijkheid zijn voor alle mensen.

> www.aivl.be



| Evolutie 2005-2009 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Leden | 5 803 | 5 455 | 5 160 | 4 846 | 4 677 |
| Nieuwe leden | 196 | 168 | 142 | 123 | 145 |
| Schenkers ¹ | 36 881 | 40 382 | 38 203 | 36 118 | 33 589 |
| Schenkers (leden) | 3 028 | 2 836 | 2 607 | 2 504 | 2 366 |
| Fiscale attesten | 21 171 | 23 300 | 23 268 | 22 609 | 21 714 |
| Totaal Amnesty groepen | 262 | 261 | 269 | 271 | 265 |
| - Publieke Amnesty groepen | 112 | 113 | 112 | 112 | 111 |
| - Amnesty schoolgroepen | 131 | 129 | 136 | 138 | 133 |
| - Besloten groepen | 13 | 14 | 14 | 14 | 14 |
| - Jongerengroepen | 6 | 5 | 7 | 7 | 7 |
| Leden in Amnesty groepen | 790 | 793 | 826 | 827 | 801 |
| Thuisschrijvers (niet-leden) ² | 326 | 341 | 371 | 351 | 333 |
| Spoedactiemedewerkers ³ | 905 | 959 | 964 | 939 | 1 281 |
| Posterverdelers | 281 | 291 | 362 | 361 | 684 |
| Flyerverdelers | 82 | 92 | 102 | 103 | 130 |
| Kaarsenverkopers | 39 | 47 | 50 | 53 | 58 |
| Activist voor 1 dag | - | - | - | - | 128 |

1 Personen die in het lopende jaar of de vorige 2 jaren één of meerdere gift(en) hebben gedaan

2 Thuisschrijvers (niet-leden), enkel per post

3 Spoedactiemedewerkers, zowel per post als per e-mail

Amnesty heeft reeds voor verschillende projecten beroep kunnen doen op de expertise van ToolBox. Voor uiteenlopende opdrachten slagen zij erin een team samen te stellen dat niet enkel de nodige technische knowhow heeft, maar ook telkens een groot engagement toont. Op een korte tijd werken zij zich in dossiers die de complexiteit van onze organisatie en werkterrein weerspiegelen. Zij stellen meteen de juiste kritische vragen en reiken bouwstenen aan voor constructieve oplossingen.

Karen Moeskop, directrice Amnesty International Vlaanderen



TOOLBOX TEAM

Peter De Groot
Sonja Vanheeswijck
(TriFinance)
Nicolas Sannen (TriFinance)

WORKSTREAMS

Financiële audit

INITIEËLE VRAAG

Naar aanleiding van een te verwachten financiële evolutie binnen Amnesty International (nl. de contributie van AIV aan de internationale organisatie die zou gaan stijgen), is de vraag gesteld om de kostenstructuur en de voornaamste kostenposten van AIV door te lichten. De centrale vraag hierbij is of de beschikbare middelen efficiënt worden aangewend, en welke aanbevelingen kunnen leiden tot een (financieel) efficiëntere organisatie. Eventuele aanbevelingen om de inkomstenzijde te versterken (bv. fundraising aanpak) staan niet centraal binnen dit project.

EIGENLIJKE OPDRACHT

Tijdens een introductiemeeting werd kennis gemaakt, en is toegelicht wie AIV is, waar men voor staat, wat de voornaamste activiteiten zijn, hoe de kostenstructuur eruit ziet, enz. Er is voor gekozen om niet met workstreams te werken, maar alles in één geheel te behandelen. Vervolgens is nagedacht over de precieze scope van de opdracht. Over een aantal domeinen werd beslist om niet in detail op in te gaan, bv. de VTE-structuur en bijhorende financiële aspecten. Ook werd besloten om Financiële Controle & Processen niet op te nemen in de focus van de opdracht omdat na een high-level screening werd aangenomen dat de huidige "policies" voldoende goed werken om tot een goed financieel beheer te komen.

WERKWIJZE

Initieel werd door ToolBox vooropgesteld dat er een aantal structurele methodes zijn om kosten te reduceren. De doelstelling was om na te gaan welke methodes haalbaar én wenselijk zijn voor AIV. De volgende methodes dienen normaliter in overweging genomen te worden bij het beoordelen van kostenefficiëntie:

- > Is het mogelijk / wenselijk om activiteiten schrappen (bv. indien het non-core activiteiten blijken te zijn)?
- > Is er ruimte om verbeteringen in het aankoopbeleid te bewerkstelligen?
- > Kunnen Interne Processen efficiënter ingericht worden?
- > Kunnen bepaalde kostencomponenten vervangen worden door "in kind" contributies van bedrijven enz.?

Op basis van een eerste voorlopige analyse van de financiële cijfers, en op basis van een Q&A document over de voornaamste kostenposten, verwierf ToolBox een eerste inzicht in de huidige kostenstructuur. In een aantal follow-up meetings werd dit verder toegelicht & uitgewerkt.

Daarnaast werd besloten om ook een meer specifieke case te bekijken: de eindejaarsverkoop van AIV kaarsen en andere artikelen, bv. via lokale AIV-kringen, retail chains, enz. De vraagstelling is hier of deze specifieke case aanwijzingen bevat om financiële processen en kosten beter te beheersen.

RESULTAAT

Tot dusver is er veel informatie uitgewisseld, en was er een zinvolle en constructieve dialoog. Het uiteindelijke resultaat moet nog vorm krijgen. Er is een laatste follow-up meeting gepland, en de finale 2010 cijfers worden nog geanalyseerd. Vervolgens zal een draft van het ToolBox-rapport opgeleverd worden, na review met de voornaamste stakeholders zal dit gefinaliseerd en afgerrond worden.

Tot dusver vond ik het contact met AIV heel leerzaam en zinvol. AIV was voor mij een heel nieuw terrein, voor ik aan deze opdracht begon was het "human rights" thema voor mij geheel onbekend. De kostenaudit zelf is nog niet voldoende in detail kunnen gaan, en alle eindjes moeten nog bij elkaar gebracht worden. In die zin is er nog veel werk voor de boeg !

Peter De Groot, ToolBox-vrijwilliger

Absoluut een zinvol project waarbij ik zelf veel heb opgestoken over AIV en "human rights" in het algemeen. Een aanrader voor iedereen om hiermee ooit in contact te komen.

Sonja Vanheeswijck, TriFinance-vrijwilliger

Commission Justice et Paix asbl

Pax Christi

Wallonie-Bruxelles asbl

COMMISSION JUSTICE ET PAIX

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

Axelle Fischer

MISSION

La Commission Justice et Paix, par son action dans le domaine de l'éducation au développement et de l'éducation permanente, entend assurer la promotion des droits humains et de la justice. La question de la prévention et de la gestion des conflits, principalement en lien avec l'exploitation des ressources naturelles en Afrique centrale et en Amérique latine, est au cœur de son action.

> www.justicepaix.be

La réflexion que nous avons menée ensemble a été riche en enseignements! Désormais, notre travail au quotidien nous semble beaucoup plus clair et cohérent... La communication de notre association et du partenariat s'en améliore, car les objectifs sont identifiés. L'équipe des travailleurs en sort renforcée et confiante.

Axelle Fischer

PAX CHRISTI WALLONIE-BRUXELLES

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Nicolas Bossut

MISSION

Pax Christi est une association d'éducation permanente active sur les questions de gestion non-violente des conflits. Elle concentre son action sur les diasporas installées en Belgique et sur le rôle que celles-ci peuvent avoir dans la résolution des conflits dans leur pays d'origine. Ce travail implique notamment l'étude des politiques migratoires et de défense.

> www.paxchristiwb.be

Le travail réalisé avec ToolBox a été essentiel pour nous. Avec le temps, on perd parfois de vue la mission qui est la nôtre. Pris dans les engagements du quotidien, on s'éparpille, on se disperse. Travailler ensemble nous a permis de clarifier notre raison d'être mais aussi de mettre en évidence nos complémentarités respectives.

Nicolas Bossut





TOOLBOX TEAM

Anne-Sophie Frankinet
Luc Heymans

WORKSTREAMS

Mission & Vision

DEMANDE INITIALE

Justice et Paix et Pax Christi sont deux entités distinctes travaillant dans le secteur associatif sur les sujets de la paix, la justice, et de l'éducation dans ces domaines.

La demande de ces associations, liées par une convention de partenariat et entretenant des relations de travail étroites depuis longtemps, était de les aider à définir une mission et une vision communes.

MÉTHODE DE TRAVAIL

Nous avons commencé par demander au personnel, directeurs et administrateurs de répondre à un questionnaire dont nous avons ensuite analysé les réponses. Dans une seconde phase nous avons

identifié les participants aux séances de travail. Nous avons fixé un agenda des rencontres et leur avons proposé le schéma de réflexion suivant :

- > définition de la mission : qui êtes-vous ? pourquoi êtes-vous là ? quelle est votre raison d'être ?
- > définition de la vision : quels sont vos objectifs ? Quels en sont les bénéficiaires ?

Le travail s'est fait principalement sous forme de brainstorming et ensuite d'évaluation des idées.

RESULTAT

Au fil des réunions, les idées échangées sont clarifiées pour arriver à une mission et une vision reflétant l'identité commune des deux associations.

L'enthousiasme, la confiance et la créativité des participants ont permis de créer une belle dynamique et un bel échange. Chacun a amené ses compétences dans le respect mutuel afin d'atteindre l'objectif défini. Une expérience humaine et professionnelle enrichissante.

Anne-Sophie Frankinet et
Luc Heymans, volontaires ToolBox

DIRECTRICE

Marie-Josée Meeus

MISSIE

Binnen een traject naar werk voor personen met een arbeidshandicap willen wij dé referentiedienst zijn in Oost-Vlaanderen inzake het in beeld brengen van competenties via gespecialiseerd en kwalitatief arbeidsmarktgericht onderzoek. Bij vragen omtrent woon- en zorgvormen voor personen met een handicap onderzoeken wij de ondersteuningsnood en geven advies en informatie. HINT wil iedereen met een vraag over handicap onafhankelijke en actuele informatie op maat verschaffen.

> www.cador.be

ONDERZOEKEN IN FUNCTIE VAN ARBEID IN CIJFERS (2010)

| Soort onderzoek | AS= activeringsscreening | BS= basisscreening | GAO= gespecialiseerd arbeidsonderzoek |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------|---------------------------------------|
| Aanmeldingen | 585 | 132 | 623 |
| Onderzoek | 515 | 101 | 502 |
| Annulatie of afgehaakt | 48 | 10 | 31 |
| Aanmelding overgedragen naar 2011 | 22 | 21 | 90 |

ONDERZOEKEN IFV ZORG

In 2010 hebben zich 267 mensen aangemeld met een vraag. 176 mensen werden onderzocht. 153 mensen kregen een advies tot ondersteuningsvormen van het VAPH, de overigen kregen een advies binnen welzijn.

ONDERZOEKEN IFV INFORMATIEDIENSTVERLENING

HINT gaf antwoord op maat aan 1121 informatievragen, waarvan 155 vragen voor het meldpunt NAH (niet aangeboren hersenletsel).

Tot op heden werd het management vooral gestuurd vanuit het volgen van een aantal managementcursussen en het opbouwen van ervaring parallel aan de groei van de organisatie. Nieuwe uitdagingen zorgden ervoor dat we beroep deden op consultancy vanuit ToolBox. Het is leerrijk en verhelderend om via een profitspiegel en -klankbord naar je werk te kijken. Het biedt je de kans om, in dialoog, tot werkbare tools op maat te komen. Tools die een reële ondersteuning bieden en waarmee je organisatiebreed vooruit kan zonder een bijkomende administratieve last met gezond verstand meten resulteert in herkenbaar weten en kracht tot handelen (variant op meten is weten).

Marie-Josée Meeus, directrice Cador





© Elisabeth Broekaert

PROBLEEMSTELLING

De initiële vraag was een gevolg van de interne reorganisatie van Cador in 2009. Door de vele wijzigingen binnen de sector en schaarste in beschikbare werkingsmiddelen was een nieuwe strategie noodzakelijk om de doelstellingen en de continuïteit op lange termijn van Cador te waarborgen.

De doelstellingen werden als volgt gedefinieerd:

- > de nieuwe organisatiestructuur evalueren en bijsturen (organigram/functieprofielen/evaluatie-en functioneringsgesprekken);
- > het opvolgen van financieel beheer, met zowel aandacht voor inkomsten- als uitgavenstroom met het oog op het opzetten van een betrouwbaar beleid van budgettering, cashflow management en rapportering;
- > strategische indicatoren identificeren en operationaliseren ifv opbouw van een management informatiesysteem.

EIGENLIJKE OPPRACHT

Viviane pakte samen met Marie Josée en Leslie het opvolgen van het financieel beheer aan. Er werd een tool opgesteld die het voor het management toelaat om 3maandelijks een duidelijk zicht te hebben op de financiële toestand; Michel wilde samen met Marie Josée eerst zicht krijgen op de impact van de strategiewijziging op de Cador-medewerkers. Via de individuele werkoverleggen, functioneringsgesprekken en de personeelsvergadering werden de gevolgen van de strategiewijziging (zowel inhoudelijk als qua werfsfeer) opgevolgd om zodoende de coördinator de vinger aan de pols te laten houden. Tegelijkertijd werd een KPI-model voorgesteld, dat tijdens een aantal opeenvolgende maanden werd bijgeschaafd tot een praktisch bruikbaar instrument. In één oogopslag weten de coördinator en de Raad van Bestuur waar de eventuele knelpunten zich bevinden, en welke actie hiervoor ondernomen wordt.

TOOLBOX TEAM

Michel Robberechts
Viviane Spilliaert

WORKSTREAMS

Internal organisation
Financial reporting

Het is heel boeiend en wederzijds verrijkend om te kunnen meebouwen om een al sterke socialprofit organisatie nog sterker te kunnen maken.

**Michel Robberechts en Viviane Spilliaert,
ToolBox-vrijwilligers**

Wijkgezondheidscentrum Vierkappes vzw

COÖORDINATRICE

Elke De Smedt

MISSIE

Onze missie is drieledig. Ons algemeen zorgconcept houdt in dat we de lichamelijke, geestelijke en maatschappelijke gezondheid voor alle inwoners van Groot Tienen willen herstellen, behouden en bevorderen. Op niveau van het individu willen wij toegankelijke en integrale zorg aanbieden met het oog op het bevorderen van de zelfredzaamheid en een positieve gezondheidsbeleving van onze patiënten. Op maatschappelijk niveau heeft het centrum een sensibiliseringfunctie en pleit ze voor het recht op een kwaliteitsvolle gezondheidszorg voor iedereen.

> www.wgcvierkappes.be



ALG ZORGCONCEPT 2010

Aantal patiënten (samenstelling en lokale spreiding, patiëntengroep)

- > 207
- > gemiddelde leeftijd = 25 jaar (veel jonge gezinnen)
- > 80% Belgische nationaliteit
- > 65% Belgische origine

Aantal consultaties/ huisbezoeken/ patiënten-contacten

- > Consult bij arts = 833
- > Huisbezoeken = 73

In-/uitschrijvingen per week/maand

- > Gemiddeld aantal inschrijvingen per maand = 20
- > In 2010 slechts 5 uitschrijvingen

Statuut van de patiënten

- > 51% gewone rechthebbenden (overigen hebben recht op verhoogde tegemoetkoming)
- > 13% geen ziekenfonds

Gezondheidspromotie / preventieve acties

- > Sensogym
Terug in contact komen met je lichaam – stressbeheersing. 5 sessies (wegen succes herhaald begin 2011)
- > Griepvaccinatie
80% van de risicotatiënten vaccineren
- > Stappentellers
Er worden stappentellers uitgeleend aan diegenen waarbij beweging een positieve invloed kan hebben op hun gezondheid
- > Stressbeheersing ism sociaal restaurant Amerant
Voor patiënten van het centrum, voor alle inwoners van Tienen.

Wijkgezondheidscentrum Vierkappes vzw opende zijn deuren op 9 nov 2009. Waar bij de opening een arts, kinesist en coördinator aanwezig waren, groeide het team in december met een nieuwe arts en in september '10 met een verpleegkundige. Alle medewerkers kwamen uit verschillende achtergronden en namen allen hun visie op het werkveld mee. Er groeide nood aan eensgezindheid en een solide plan om te kunnen groeien. Met ToolBox bogen we ons met het hele team over onze missie en visie. Het was een heuse discussie, waarbij elk woord in zijn betekenis werd doorgelicht en iedereen zijn mening kon geven. Het resultaat is een missie waar we allemaal 100% achter staan. Wij kijken al uit naar de volgende stappen die we met de ToolBox-vrijwilligers zullen nemen.

Elke De Smedt, coördinatrice



© Elisabeth Broekaert

Vierkappes is een nieuw wijkgezondheidscentrum in Tienen. De raad van bestuur en het personeel wensten hulp inzake missie en visie.

De ToolBox missie- en visie-enquête verzamelde input van werknemers en bestuurders. Twee namiddagen discussie verhelderden waar het wijkgezondheidscentrum voor staat: de eigen aard van het aanbod, de rol in de gemeenschap op korte en middellange termijn, de relatie met andere sociale diensten en zorgverstrekkers. We slaagden er daarna in om samen met de jonge ploeg zo concreet mogelijk te formuleren welke doelstellingen en praktische aanpak de activiteit de komende jaren zullen leiden. En daarnaast werd concreet beschreven waarin Vierkappes nu net verschilt van anderen en waaraan de patiënten dat zouden merken.

Op basis hiervan starten in 2011 twee bijkomende workstreams. Aan de ene kant een concreet business plan met een financieel luik. Anderzijds een communicatieplan om de doelstelling van 1200 dossiers tegen eind 2014 te realiseren. Hiervoor zullen creatieve vormen moeten worden gevonden, omdat zoals elk wijkgezondheidscentrum ook Vierkappes in zijn communicatie en werving door wettelijke bepalingen beperkt wordt.

Filip Lowette, ToolBox-vrijwilliger

TOOLBOX TEAM

Filip Lowette
Rudi Merckx

WORKSTREAMS

Visie & Missie



DIRECTEUR

Thierry Boutte

MISSION

Acteur de « prévention santé » reconnu, Gymsana utilise l'activité physique adaptée (APA) pour lutter contre les méfaits du vieillissement, des maladies chroniques et de la sédentarité et participer ainsi au maintien de l'autonomie tout au long de la vie.

> www.gymsana.be



| Activités | Fin 2008 | Fin 2009 | Fin 2010 |
|---|----------------|-----------------|-----------------------------------|
| Personnes fragilisées stimulées par semaine | 0 | 100 | 243 |
| Heures de cours dispensées par mois | 0 | 40 | 99 |
| Collaboration avec structures | 0 | 12 | 31 |
| Equivalent temps plein | 0 | 3 | 3,5 |
| Dépenses | 5 500 € | 56 900 € | 111 000 € [à confirmer] |
| Autofinancement | 0% | 13% | 52% [à confirmer] |

Une bonne idée, de l'enthousiasme et de la bonne volonté ne suffisent pas. En 2009, Gymsana avait la tête dans le guidon. Nous peinions dans la mise en place des systèmes, outils et procédures. En octobre 2009, ToolBox a accepté d'aider Gymsana à établir ses priorités et à se structurer.

Les résultats : humain d'abord. Finie la solitude ! Nous pouvons partager nos problèmes et nos questions avec des professionnels qui nous écoutent, dialoguent et proposent des solutions. La mise en place se termine bientôt. Nous saurons prochainement qui nous sommes, ce que nous voulons, ce que nous proposons et pour qui, et quels moyens y affecter. « Et la lumière fut ». Sur le terrain, davantage de personnes fragilisées sont stimulées et mobilisées. Dans les comptes, des chiffres positifs apparaissent. Merci à l'équipe ToolBox !

Thierry Boutte, directeur





DEMANDE INITIALE

Gymsana est une asbl jeune qui a beaucoup d'ambition, d'excellentes idées mais peu de moyens. Afin d'optimiser le fonctionnement de l'asbl, il était nécessaire d'attaquer certains problèmes liés aux ressources humaines. Le départ imminent d'un membre important de l'asbl, Marie-Noëlle Du Bus, le partage de ses responsabilités, le recrutement d'une personne supplémentaire et la définition des priorités de l'asbl pour l'année 2011 ont été les premières demandes à traiter.

MISSION EFFECTIVE

Les problèmes adressés peuvent toucher tout aussi bien à la stratégie qu'à l'opérationnel. Ensemble, nous avons décidé de travailler d'abord à la stratégie de l'asbl en développant un plan à 3 ans incluant la définition de la mission et de la vision ainsi que la description d'objectifs clairs et mesurables. Nous avons également lancé la procédure de recrutement pour un poste de kinésithérapeute. Dans ce cadre, j'ai pu conseiller Thierry sur la description de la fonction, sur les canaux de recrutements ainsi que sur le déroulement d'un entretien de sélection. Quelles sont les questions à poser, comment présenter l'asbl, comment vendre le job,... J'ai également rencontré les candidats retenus en phase finale par Thierry afin de présenter un avis extérieur sur le profil des candidats.

MÉTHODE

Ce qu'il est important de souligner dans le cadre de notre collaboration, c'est que très vite un climat de confiance, une grande facilité de contact, un chouette esprit d'équipe s'est installé. Les contacts par mail ou par téléphone sont fréquents, on essaie de se rencontrer une à deux fois par mois pour faire le point et pour avancer sur de nouveaux dossiers/objectifs.

RÉSULTAT

Le premier résultat concret est un document qui tient en une page et qui résume le plan stratégique de l'asbl pour les années 2011-2013. Il est très important de faire vivre ce document. Il faut régulièrement faire le point sur ce qui a été fait ou pas, sur ce qui doit être adapté ou encore complété. Ce document peut également être communiqué à certains interlocuteurs privilégiés de l'asbl. Le deuxième succès est le recrutement d'une kiné, Béatrice Jochmans, qui commencera très prochainement. Dotée d'une excellente expérience professionnelle et portée par le projet de Gymsana, Béatrice est la candidate idéale pour assurer le développement futur de l'asbl.

VOLONTAIRES TOOLBOX

Juliette Agro (RH)
Eric Castille (finances)
Daniele Vander Esp (comm. externe)

WORKSTREAMS

General management
External communication
Finances
Human resources

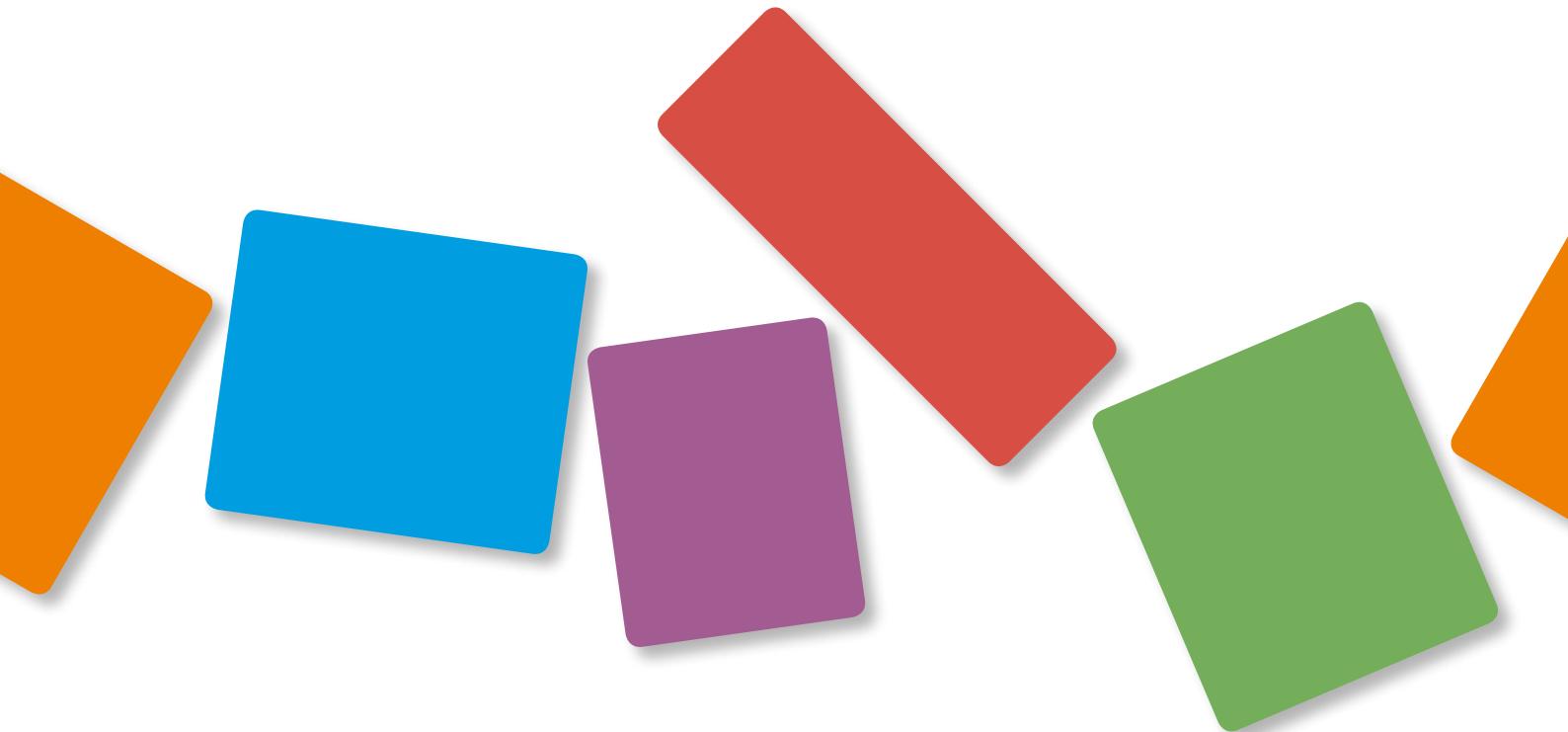
Mon expérience Ressources Humaines chez Belgacom

me permet de disposer d'un éventail d'outils, de procédures, de connaissances très large qu'il faut bien sûr adapter au monde associatif et aux petites structures. De son côté, Thierry Boutte, responsable de Gymsana m'apporte son expérience du monde associatif qui est tellement différente mais tout aussi complexe que celui de l'entreprise. J'admiré sa détermination, son énergie, son engagement. Le sens des valeurs est très important également.

Que ce soit du point de vue professionnel ou personnel, cette expérience sera riche en apprentissage, partage, découverte, contacts humains.

Je n'ai pas hésité une seconde quand on m'a parlé du projet. C'est l'échange de connaissances, d'expériences et la richesse issue de deux mondes différents mais qui peuvent très bien cohabiter (celui de l'entreprise et de l'association) qui est le point central de cette expérience. Belgacom apporte une expertise et un soutien mais en retour nous recevons également énormément. Ca nous permet de réfléchir autrement, de mettre nos compétences au service d'autres types de business et environnements.

Juliette Agro, volontaire ToolBox



Autres projets accompagnés

Overige begeleidingen



Alba vzw

DIRECTEUR

Jo Jespers

> www.alba.be

TOOLBOX TEAM

Hilde Helsen
Koen De Wulf

WORKSTREAMS

General management
Organisatiestructuur
Financiële doorlichting

STATUS

starting end 2010



MISSIE

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...).

Alba werkt in en tussen maatschappelijke kaders, zoals justitie, hulpverlening en onderwijs. Vanuit het geloof in hun eigen kracht stimuleren we mensen in het bewaren, herstellen en opbouwen van positieve banden en in het opnemen van hun verantwoordelijkheid. We scheppen hiervoor een veilige ruimte. Deze ruimte is noch grenzeloos, noch vrijblijvend en kan confronterend werken. Het proces en het resultaat zijn beide belangrijk.

De bereidheid **zichzelf en de organisatie in vraag te stellen met een open geest, de openheid naar ons, buitenstaanders, en de motivatie van management en medewerkers van Alba om dit project te gebruiken als stapsteen voor de toekomst** is een rode draad die vanaf de eerste dag dit ToolBox-project kenmerkt. Waar wij vanuit ToolBox trachten waarde te leveren vanuit onze professionele ervaring, levert Alba ons alleszins een verrijkende en verfrissende ervaring. Een mooie wisselwerking!

Hilde Helsen en Koen De Wulf,
ToolBox-vrijwilligers

Badje asbl

DIRECTRICE

Séverine Acerbis

> www.badje.be
> www.bruxelles-integration.be
> www.extrascolaire.be

TOOLBOX TEAM

Michel Boving

WORKSTREAMS

Siéger au CA

STATUS

on going



MISSION

Badje est une fédération pluraliste bruxelloise active dans le secteur de l'accueil des enfants et des jeunes. Depuis 12 ans, Badje déploie son énergie dans de nombreuses activités qui participent au développement, à la reconnaissance et à la professionnalisation de l'accueil de l'enfance en Région de Bruxelles-Capitale.

Badje allie l'action sur le terrain et la promotion d'une politique cohérente de l'accueil, centrée sur les besoins de l'enfant et valorisant les enjeux éducatifs et sociaux des politiques d'accueil. L'accessibilité des milieux d'accueil aux enfants issus de milieux défavorisés ou en situation de handicap constitue une préoccupation transversale et permanente de notre association. En vue de faire progresser le secteur de l'enfance vers un accueil de qualité accessible

à tous, Badje lance régulièrement des projets novateurs.

A ce jour, l'équipe de Badje se compose de 18 personnes. Alliant une proximité avec le terrain, grâce à ses membres et ses animateurs, à une vision politique cohérente à l'échelle d'une Région, Badje contribue chaque jour à mettre l'enfant au centre des politiques publiques et de la société.

Le renouvellement du CA, et, dans ce contexte, l'apport de ToolBox (surtout le regard extérieur et des compétences spécifiques), est une réussite pour Badje. C'est notamment grâce à la nouvelle dynamique du CA, que Badje a déjà en 2011 de nouvelles opportunités de développement et de partenariat à analyser.

Michel Boving, volontaire ToolBox



Peluche asbl

MISSION

Depuis 1991, Peluche est une association de volontaires dont la mission est d'amener les enfants et adolescents qui vivent en maisons d'accueil -les passagers Peluche- à (re)prendre conscience qu'ils disposent des ressources nécessaires pour devenir des adultes autonomes, responsables et épanouis.

Pour accomplir cette mission, les volontaires imaginent, proposent et concrétisent des activités de suivi individuel et des activités de groupe régulières ou ponctuelles.

Grâce à ToolBox, la directrice de Peluche a pu suivre durant le premier semestre 2010 un module de formation du MBA de la Solvay Brussels School of Economics and Management sur le thème « *Management in the non-profit* ». Ces modèles pratiques ont ensuite été appliqués à la communication externe de Peluche par 3 étudiantes, une volontaire ToolBox et Stéphanie Delor.

À présent, après un « audit » fonctionnel de Peluche par ToolBox durant l'été 2010, ToolBox accompagne Peluche dans un projet sur la gouvernance qui a débuté en janvier 2011.

Stéphanie Delor, directrice

DIRECTRICE

Stéphanie Delor

> www.peluche.org

TOOLBOX TEAM

Jean-Louis Davoise
Anne Francotte

WORKSTREAMS

Gouvernance

STATUS

on going



Le Chat Botté asbl

MISSION

Le Chat Botté asbl est un centre accueillant en journée de très jeunes enfants (0-6 ans) présentant des troubles envahissants du développement (autisme et handicaps associés).

Notre objectif est de favoriser le développement de l'enfant en misant sur les potentiels infinis, souples et accessibles en rapport avec son jeune âge. À travers la stimulation précoce et via une approche pluridisciplinaire et des méthodes comportementales (ABA, TEACCH et PECS), notre but est d'obtenir une intégration familiale, scolaire ou communautaire.

Depuis 2 ans, l'ensemble du CA travaille d'arrache-pied pour assurer au Chat Botté la stabilité et la pérennité que mérite un tel projet. Nous constatons déjà d'énormes changements et progrès qui

nous permettent d'envisager le futur avec sérénité. En plus de ces réalisations, le Chat Botté est une fantastique aventure humaine en contact avec les enfants, les membres du personnel, les parents, la direction et le conseil d'administration.

Eric Jost, volontaire ToolBox

Grâce à ToolBox, nous avons fait la connaissance d'Eric Jost, l'un de ses consultants bénévoles, qui a accepté de participer à notre conseil d'administration. Sa présence a constitué un renfort extrêmement appréciable et a contribué de façon essentielle aux transformations et changements qui nous permettent aujourd'hui de voir l'avenir de notre projet avec confiance et ambition.

Hélène le Hardy de Beaulieu, administratrice déléguée

DIRECTRICE

Véronique Wathelet

TOOLBOX TEAM

Eric Jost (CA)
Silvio Lepour
Philippe Mestdag

WORKSTREAMS

Board
Finance

STATUS

on going



youth



Jeugd en Vrede vzw

DIRECTEUR

Jurgen Sprangers

> www.jeugdenvrede.be

TOOLBOX TEAM

Franky De Cooman

WORKSTREAMS

Persoonlijke coaching

STATUS

concluded mid 2010



"Zonder ervaring als leidinggevende, startte ik als coördinator in een organisatie die dat voorheen niet had. Ik stond voor een grote persoonlijke en professionele uitdaging: structuren aanpassen, leren coachen, formeel leiderschap proberen koppelen aan informeel leiderschap, visie ontwikkelen en uitdragen, consensus zoeken tussen verschillende meningen... Ik werd enorm geconfronteerd met mijn eigen talenten en beperkthesden. Daarbij was de coaching van Franky De Cooman een enorme steun. In onze twee- à driewekelijkse afspraken hield hij mij een spiegel voor. Franky hielp me inzien dat ik – ondanks mijn twijfels – toch goed bezig was. Hij hielp me strategieën te zoeken om mijn zwaktes te beheersen en mijn sterktjes verder te ontpplooien en in te zetten. Ik wil ToolBox en Franky dan ook graag bedanken."

Jurgen Sprangers, directeur

MISSIE

Jeugd en Vrede doet aan vredeseducatie in al zijn opzichten; ze willen pro actief bouwen aan een cultuur van vrede.

In augustus 2009 werd me gevraagd om via een brainstormsessie een functieomschrijving te bepalen voor de nieuwe (allereerste) coördinator van Jeugd en Vrede. Deze organisatie had tot op dat moment gewerkt met een volledig vlakke structuur. Na aanwerving van de persoon was het de bedoeling om hem te coachen. Al gauw bleek dat Jurgen voldoende pijlen op zijn boog had om zijn opdracht tot een goed einde te brengen, wat resulteerde in een heel kort coachingstraject.

Franky De Cooman, ToolBox-vrijwilliger

Free-Time vzw

VOORZITTER

Dirk Schockaert

> www.freetime.be

TOOLBOX TEAM

Ines Thijs

WORKSTREAMS

Governance

STATUS

concluded beginning 2010

MISSIE

Door kinderen en jongeren in een nieuwe en recreatieve omgeving te plaatsen, wordt de ontwikkeling van een aantal basisvaardigheden gestimuleerd zoals het leggen van sociale contacten, ontwikkeling van creativiteit en sportiviteit.

Vzw Free-Time maakt zich sterk hiermee een grote rol te spelen bij de niet formele educatie van kinderen en jongeren. De vzw probeert op elk gebied te streven naar een optimale kwaliteit van haar vakantiekampen voor kinderen en jongeren van 3 tot 18 jaar tijdens alle schoolvakanties.

Wij zijn zeer opgetogen over de raad van wijzen die de Raad van Bestuur telkens andere inzichten in het benaderen van verschillende problemen aanreikt. Die expertise blijft zeer nuttig voor de vereniging.

Dirk Schockaert, voorzitter



Solidarcité asbl

youth

MISSION

Solidarcité est active depuis 2001 dans le domaine de l'Aide à la Jeunesse. Elle accueille des jeunes de 16 à 25 ans venus de milieux et d'horizons différents et leur propose des actions de volontariat en équipe et un travail de développement personnel au travers de son programme d'année citoyenne.

Solidarcité est actuellement dans une phase importante de développement: il existe de plus en plus de demandes en vue de mettre en œuvre des programmes d'année citoyenne dans différentes communautés locales sur le territoire de la Communauté française. Solidarcité souhaitait y répondre et être accompagnée dans ce développement. Nous avons donc demandé à ToolBox de nous encadrer. Il s'agit là d'un projet d'importance majeure pour l'asbl Solidarcité.

L'apport de ToolBox a été indéniable. Nous avons pu ainsi travailler avec Eric dans une logique de «renforcement mutuel» et obtenir de très bons résultats. Le projet a pris la forme d'une fédération regroupant les asbl désireuses de développer des projets locaux d'année citoyenne en s'enrichissant des expériences de chacun et en accroissant leur visibilité à l'externe. L'appartenance à la fédération est couplée à un mécanisme de labellisation qui conditionne la mise en œuvre du programme d'année citoyenne dans le respect des pratiques et principes fondateurs. Grâce à l'aide de ToolBox, nous avons concrétisé la création de la Fédération à la fin du premier semestre de 2010. Celle-ci compte actuellement quatre membres et de nouveaux candidats sollicitent leur adhésion. Les objectifs que nous nous étions fixés sont rencontrés.

Benoît de Decker, directeur

DIRECTEUR

Benoît de Decker

> www.solidarcite.be

TOOLBOX TEAM

Eric Vankeerberghen

WORKSTREAMS

Stratégie de développement

STATUS

concluded mid 2010



École de Cirque de Bruxelles asbl

youth

MISSIE

De vereniging stelt zich tot doel de circuskunsten in al hun vormen te stimuleren. De vereniging mag alle activiteiten ontplooien die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met haar doelstelling. Ze mag steun verlenen aan en zich toeleggen op alle activiteiten die aansluiten bij haar doelstellingen.

De Cricusschool van Brussel deed beroep op ToolBox en de studenten van de MBA Solvay om een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren over de mogelijkheid een nieuw gebouw voor de Circusschool op de site van Tour & Taxis te bouwen. Heel snel kwamen we tot de conclusie dat de studie valt over de onduidelijkheid van eigendomsrechten van de te bebouwen terreinen. Een andere aanpak was noodzakelijk. De kern van de studie werd verlegd naar het bestuderen van de maatschappelijke meerwaarde van de Circusschool voor de Maritieme wijk en Tours & Taxis. Samen met de studenten werd een eerste basis hiervoor gelegd dat resulteerde in een document: Accounting for Competitive Advantage-Building the Balanced Scorecard for l'École de Cirque de Bruxelles, een scoreboard voor de circusschool, een basis om de KPI's op te stellen die de school in staat moet stellen haar projecten beter te evalueren.

De werkervaring met de Solvay studenten was bijzonder positief. Hun kijk op onze werking heeft nieuwe elementen aangebracht in de professionalisering van de Circusschool.

Filip Langenbick, beleidsmedewerker

DIRECTEUR

Vincent Wauters

> [www.ecoledecirque
debruxelles.be](http://www.ecoledecirque.debruxelles.be)

TOOLBOX TEAM

Marta de Borrekens
Laurent Maes
Sebastien Charles

WORKSTREAMS

KPI's

STATUS

concluded beginning 2010



L'Arche d'Alliance asbl

DIRECTEUR

Philippe Gillet

TOOLBOX TEAM

Marc Renard
Laurent Scholaers
Jacques-Henri Fournneau

WORKSTREAMS

Mission & Vision
Marketing
Communication externe
Analyse financière

STATUS

on going

L'Arche d'Alliance asbl est une maison maternelle et d'accueil pour toute femme accompagnée ou non d'enfant, qui est temporairement dans l'impossibilité de résoudre ses difficultés physiques, psychologiques ou sociales. En 2010, la maison a hébergé 174 personnes pour un total de 20 440 nuitées et a accentué son accompagnement à domicile des personnes ayant quitté une maison d'accueil de l'arrondissement de Namur. Près de 80 personnes ont bénéficié de ce service.

Avec Toit asbl est une maison d'accueil pour hommes seuls en rupture de lien social ou familial, sans domicile fixe ou issu du milieu carcéral. En 2010, la maison a hébergé 115 personnes pour un total de 15 900 nuitées.

La Volière asbl est une crèche tout public qui accueille prioritairement les enfants des personnes hébergées ainsi que les enfants issus de milieux sociale-

ment moins favorisés. En 2010, plus 100 enfants ont fréquenté la crèche.

Créée voici plus de 35 ans sur l'initiative de la même personne, chaque asbl a vécu sa vie en totale indépendance. La mise en commun de moyens et les économies d'échelle associées ont suscité l'idée d'un rapprochement institutionnel plus poussé. L'assistance patiente et persévérente de ToolBox a été déterminante pour mettre en confiance les conseils d'administration et aboutir à un consensus unanime autour de la création d'une entité commune. Les consultants ont ensuite travaillé sur les implications du rapprochement en matière de communication interne et externe et d'élaboration de business plan.

Philippe Gillet, directeur

Ouders van Verongelukte Kinderen (OVK) vzw

GEDELEGEERD

BESTUURDER

Koen Van Wonterghem

- > www.ovk.be
- > www.pevr.be

TOOLBOX TEAM

Daniel Kurgan
Franky De Cooman

WORKSTREAMS

Missie & Visie
Business plan

STATUS

concluded mid 2010



MISSIE

OVK neemt zich voor drie grote missies te vervullen:

- > hulp, begeleiding en ondersteuning bieden aan families die een kind verloren in een verkeersongeval;
- > verbetering nastreven van de opvang en de begeleiding van de families van verkeersslachtoffers door alle professionelen die met hen in contact treden;
- > actief werken aan de bewustwording van de rol van elkeen inzake verkeersveiligheid, en de nog steeds te grote verkeersonveiligheid in België bekampen, meer bijzonder waar het kinderen en jongeren betreft.

OVK ontleent haar specificiteit aan haar nationaal karakter.

Verduidelijking, enerzijds, en (her) structurering, anderzijds, voor en tussen leden-lotgenoten en professionele krachten werden tot een goed einde gebracht: de Wegwijzer is de neerslag van dit werk. Het werk met ToolBox heeft ook geleid tot gunstige neveneffecten: bv. de aangevoelde nood aan overlegde standpunten over een aantal items (zowel intern als extern), de uitwerking en opstelling van gedetailleerde taakbeschrijvingen voor alle geledingen, functionerings- en evaluatiegesprekken met de beroepskrachten.

Koen Van Wonterghem, gedelegeerd bestuurder

Centre Ariane asbl

at risk

MISSION

Le Centre d'Accueil d'Urgence Ariane offre pour le territoire de Bruxelles-Capitale une permanence 24h/24h, 7j/7j pour toute personne adulte seule, en couple ou en famille et qui est en crise psychosociale.

Il offre une réponse urgente à toute demande d'information, d'hébergement et d'aide psychosociale urgente. Il organise un accueil téléphonique de crise ainsi qu'un hébergement temporaire au Centre de 35 lits pour des séjours de 7 jours avec une prolongation éventuelle.

Un entretien d'accueil permet l'évaluation de la personne, son accompagnement par le personnel du Centre et la recherche de solutions permettant une réorientation vers des structures compétentes pour une prise en charge adéquate.

Nous fonctionnons depuis 1993 relativement de la même manière. Seuls les volumes d'emploi et la capacité d'accueil ont évolué. Il y a donc depuis 2010 une réflexion qui est menée en interne sur nos modes de fonctionnement. Pour nous aider dans cette réflexion nous avons fait appel au service de ToolBox. Le travail de collaboration se déroulera tout au long de l'année 2011. Nous avons en effet jugé nécessaire de bénéficier de l'expertise des consultants de ToolBox en vue de dégager des pistes d'aménagements en termes de fonctionnement. Cet accompagnement a également l'avantage de se situer hors de la mêlée et donc de bénéficier d'une position de recul propice à une réflexion en profondeur qui nous aidera à dégager des solutions adaptées.

Didier Stappaerts, directeur

DIRECTEUR

Didier Stappaerts

TOOLBOX TEAM

Jean-François Willame
Michel Boving

WORKSTREAMS

Vision et Plan d'entreprise
Organisation du travail

STATUS

on going



CHS asbl

at risk

MISSION

Community Help Service provides information, support and mental health services to anyone in Belgium who needs help and prefers to speak English.

CHS is made up of:

- > The CHS Help Line, a 24/7 confidential information and crisis telephone service;
- > The CHS Mental Health Centre with a professional staff of psychologists, psychiatrists and educational specialists supported by a volunteer administrative staff.

CHS, perhaps due to a successful 40 year history had become somewhat stuck in a rut and too compartmentalised. Working with ToolBox allowed the association to identify the barriers to communication, to look more analytically at the operating methods and to think rather more about objectives in a rapidly changing community. Amongst the most important outcomes of the collaboration and coaching have been:

- a marked improvement in cross function communications,
- a greater understanding of the role and function of each department,
- improvements in operating procedures,
- a stronger focus on external communications and relationships.

Overall, the association has had useful results from this collaboration. We thank ToolBox for its help and the professional work by its consultants.

Nic Fern, chairman

CHAIRMAN

Nic fern

> www.chsbelgium.org

TOOLBOX TEAM

Peter De Heer
Michel Van Brabant

WORKSTREAMS

Internal organisation
Internal and external communication
Governance

STATUS

concluded mid 2010



PAG-ASA vzw

DIRECTRICE

Heidi De Pauw
 > www.pagasa.be

TOOLBOX TEAM

Philippe Verschueren
 Ines Thijs
 Laurent Ledoux

WORKSTREAMS

Internal organisation
 Internal communication
 Board

STATUS

on going



MISSIE

De doelstelling van PAG-ASA is tweeledig: het verschaffen van humanitaire bijstand aan de slachtoffers en meewerken aan de strijd tegen de exploitatienetwerken.

In de loop van 2010 werd de coaching door ToolBox geëvalueerd en afgerond. Dankzij een samenwerking met een van de coaches, Philippe Verschueren, werd een duidelijke taak- en bevoegheidsomschrijving van de Raad van Bestuur, de voorzitter en de directeur opgesteld waardoor de beslissingslijnen duidelijk werden uitgetekend. Vzw PAG-ASA opteerde ervoor haar Raad van Bestuur uit te breiden en mensen aan te trekken op basis van bepaalde competenties. Zo werd de heer Laurent Ledoux door ToolBox aangesproken omwille

van onze nood aan meer financiële expertise in onze Raad van Bestuur teneinde de directie te ondersteunen bij het uitwerken en uitvoeren van een gezond financieel beleid.

De aanwezigheid van Laurent Ledoux als lid van de Raad van Bestuur wordt verder gezet en ten zeerste geapprecieerd.

Er werd bovendien besloten om het aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur te beperken tot 4 per jaar en indien specifieke vragen of problemen zich stellen, ad hoc werkgroepen samen te roepen om zich daarover te buigen. Daarna wordt naar de volledige Raad van Bestuur terug gekoppeld en verslag uitgebracht...dit met als doel de efficiëntie te verhogen en korter op de bal te kunnen spelen.

Heidi De Pauw, directrice

Baluchon Alzheimer Belgique asbl

DIRECTRICE

Greet Herkes

PRÉSIDENT C.A.

Léon Lhoist

> www.baluchon-alzheimer.be

TOOLBOX TEAM

Daniel Kurgan
 Raffaëlla Alvino

WORKSTREAMS

Vision et stratégie

STATUS

starting



Baluchon Alzheimer (BA) est une solution alternative au court séjour en institution pour les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer.

MISSION ET OBJECTIF

La mission de Baluchon Alzheimer est de contribuer au maintien à domicile des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer. En apportant un savoir-faire et un savoir-être aux aidants proches, Baluchon facilite la communication entre les différents interlocuteurs et apporte un bien-être dans les foyers.

Pour atteindre cet objectif, ce service d'aide à domicile procure un répit et un accompagnement aux aidants proches. Il s'agit d'un répit de 24h sur 24, durant un minimum de 3 jours et un maximum de quatorze jours d'affilée.

L'accompagnement se fait en partant des observations des situations difficiles

exprimées par l'aïdant proche avant son départ. La baluchonneuse note ses observations et ses stratégies testées pendant son séjour, dans un journal d'accompagnement destiné aux aidants proches, et ce dans le but de transmettre son expérience.

De samenwerking met ToolBox was voor ons positief. Het was boeiend samen te werken met professionals uit de zakenwereld, die tegelijkertijd over empathie beschikken naar de non-profit sector toe. De uitwisseling over de resultaten van de vragenlijsten, hielp verder na te denken over onze missie en onze visie, over onze methode om deze te realiseren. Ze werkten als een camera die zaken zichtbaar maakt en doet begrijpen waar aan gewerkt moet worden om tot een beter resultaat te komen.

Greet Herkes, directrice

MISSIE

VMG ondersteunt de vragen, verwachtingen en eisen van mensen met een verstandelijke beperking, met een grote aandacht voor relaties en seksualiteit en zoekt hoe deze kunnen gerealiseerd worden in familie, voorziening en samenleving.

VMG doet dit via het vormingswerk. In kleine groepen wordt vertrokken vanuit eigen ervaringen, zo leren mensen veel van elkaar.

Het project startte met de workshop begin december. Daaruit bleek dat de vzw zich op een schaaziermoment bevindt met belangrijke groeimogelijkheden. De ToolBox-vrijwilligers zullen gedetailleerde scenario's uitwerken om de verschillende toekomstperspectieven in kaart te brengen en zo VMG helpen een beslissing te nemen. Eén van de uitdagingen zal zijn om de vele geëngageerde en gemotiveerde vrijwilligers mee te krijgen in dit traject.

Marta de Borrekens, ToolBox vrijwilliger

COORDINATOR

Tom Van Hoey
➤ www.vzwvlg.be

TOOLBOX TEAM

Marta de Borrekens
Hilde Keuppens

WORKSTREAMS

General management
Financial management
Operations

STATUS

starting end 2010



Entr'Aide des Marolles asbl

health

MISSION

L'Entr'Aide des Marolles vise à développer le bien-être des habitants et des familles du quartier des Marolles, sans exclusive, en aidant la personne à améliorer son autonomie, sa prise de responsabilité et son intégration sociale, notamment en répondant à sa demande propre et en s'appuyant sur les ressources de l'individu et celles de son environnement.

Après une mission qui a porté à la fois sur des mises au point des outils informatiques et financiers ainsi que sur la définition des rôles et fonctionnement du secrétariat et de l'accueil, l'Entr'Aide a demandé à ToolBox de l'aider dans l'élaboration de règles d'évaluation des actifs comptables et dans l'amélioration de son suivi comptable analytique. Cette mission est suivie par Jacques-Henri Fourneau.

DIRECTEUR

Jacques Verstraeten

➤ www.entr'aide.marolles.be

TOOLBOX TEAM

Jacques-Henri Fourneau

WORKSTREAMS

Règles d'évaluation

STATUS

on going

Espace santé asbl

GESTIONNAIRE

Fabienne Saint Amand

TOOLBOX TEAM

Raphaël Bagnarol
Emmanuel Bawin
Jacques-Henri Fourneau
Philippe Léonard

WORKSTREAMS

Organisation interne
Plan financier
Suivi financier

STATUS

on going

MISSION

En tant que maison médicale à Ottignies, notre mission est de promouvoir la santé dans le sens le plus large, en intégrant des activités curatives, préventives et éducationnelles, en tenant compte la santé communautaire et en travaillant avec le tissu social et associatif

En attendant que l'équipe de la Maison médicale se manifeste, je tiens pour ma part déjà à vous remercier juste par ce petit mot pour l'énorme travail que vous avez effectué pour Espace Santé, tant lors des réunions qu'en coulisses, grâce à votre motivation, votre soutien, votre générosité, votre confiance, votre respect et votre intérêt pour ce que nous faisions ensemble. Tout cela ancré dans vos compétences tant humaines que professionnelles. C'était bien agréable d'avancer ensemble, de découvrir comment s'organiser, d'apprendre à différents niveaux et de retrouver plus de sérénité et de confiance.

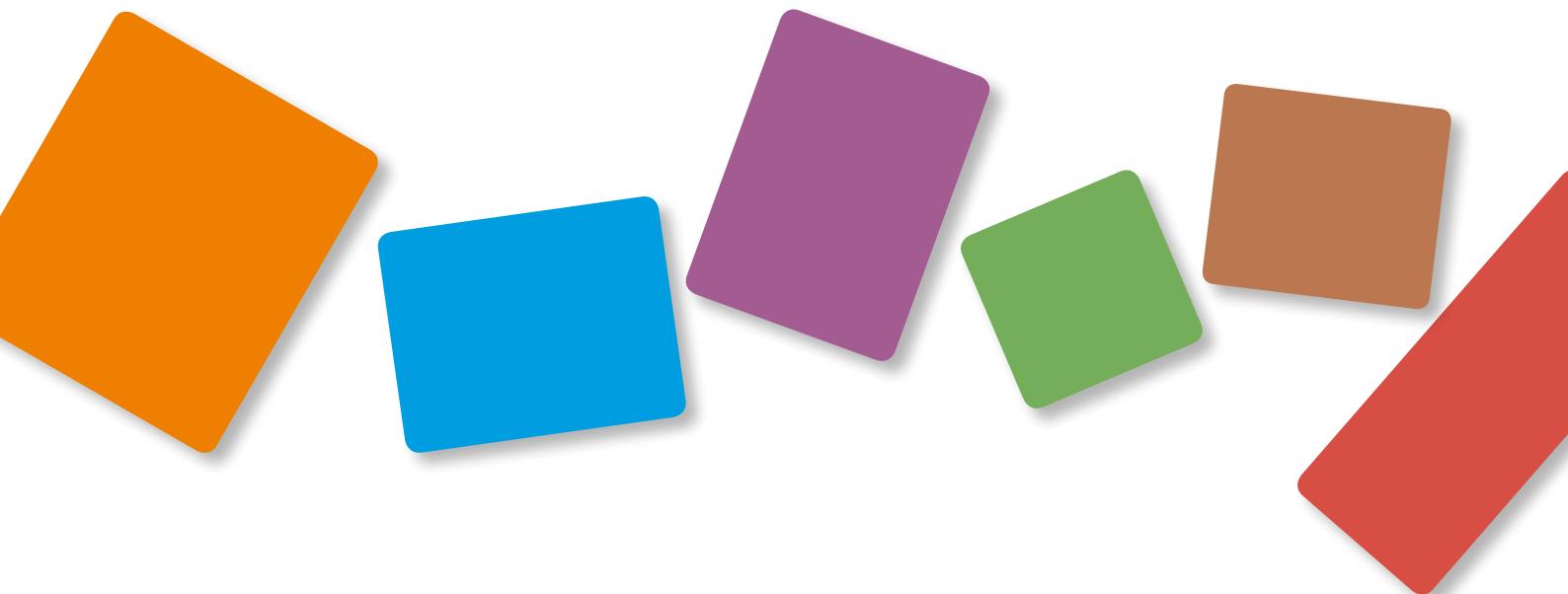
Notre équipe a vécu une première expérience de collaboration avec ToolBox qui a débuté au cours de 2009 et qui s'est terminée en septembre 2010. Raphaël Bagnarol et Emmanuel Bawin ont aidé l'équipe à structurer sa manière de travailler, à définir un organigramme et à clarifier les fondements de la Maison médicale. Suite à cela, notre conseil d'administration a introduit une nouvelle demande de coaching dont l'objectif est de fournir à notre asbl un certain nombre d'outils, comme des tableaux de bord, afin de permettre une gestion financière plus efficace et plus fine. C'est Philippe Léonard et Jacques-Henri Fourneau qui nous accompagnent dans ce nouveau travail qui se passe dans un esprit toujours aussi convivial et dont l'intérêt réside dans l'adaptation des outils proposés aux spécificités de notre association.

Fabienne de Saint Amand, gestionnaire

Danielle Dejemeffe, membre de la Maison médicale



Nos partenaires 2010 Onze partners



belgacom

Chez Belgacom nous reconnaissions la nécessité d'une approche responsable et durable de notre business. Nos activités importent, mais la manière dont nous les entreprenons importe tout autant. La RSE constitue une composante clé de notre mission d'entreprise et un outil de gestion stratégique. Nous l'avons déclinée sur six engagements principaux: améliorer l'accès aux communications, favoriser une société à faible carbone, communiquer sur les champs électromagnétiques et la santé, promouvoir une chaîne d'approvisionnement responsable, développer une culture de travail placée sous le triple signe de l'équité, de la sécurité et de la diversité, améliorer la qualité de vie dans les communautés au sein desquelles nous opérons. C'est dans le cadre de ce dernier engagement que depuis plusieurs années déjà nous apportons notre soutien à l'asbl ToolBox. En 2010, nous avons pour la première fois invité nos employés à participer aux projets soutenus par ToolBox et 8 d'entre eux ont mis leurs compétences au service d'une asbl.

Bij Belgacom erkennen we de noodzaak van een verantwoorlijke en duurzame benadering van onze business. Onze activiteiten zijn belangrijk, maar dat geldt ook voor de manier waarop we zakendoen. MVO maakt wezenlijk deel uit van onze ondernemingsmissie en is een instrument in ons strategisch beleid. We hebben dit principe vertaald naar zes belangrijke engagementen: de toegang tot de communicatie verbeteren, een koolstofarme maatschappij nastreven, communiceren over elektromagnetische velden en gezondheid, een maatschappelijk verantwoorde toeleveringsketen tot stand brengen, een werkcultuur creëren die in het teken staat van billijkheid, veiligheid en diversiteit, en de levenskwaliteit verbeteren van de gemeenschappen waarbinnen we opereren. Het is in het kader van dit laatste engagement dat we sinds enkele jaren onze steun verlenen aan de vzw ToolBox. In 2010 hebben we onze medewerkers uitgenodigd om als ToolBox-vrijwilliger deel te nemen aan de projecten ondersteund door ToolBox; 8 onder hen hebben hun competenties ter beschikking gesteld van een vzw.



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 evalueert 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.

Les demandes de partenariats sont examinées par un comité d'experts venant du monde académique et de professionnels du terrain.

A travers sa politique de mécénat, la Banque Degroof souhaite aussi motiver son personnel à s'engager bénévolement auprès d'associations partenaires afin qu'ils puissent échanger leurs compétences.



Le Groupe Delhaize est conscient et soucieux de sa responsabilité sociétale depuis de longues années et les initiatives sont nombreuses pour influencer positivement les communautés et l'environnement immédiat dans lequel ses 2 800 magasins sont présents.

La stratégie du Groupe, s'articule autour de trois piliers : la croissance rentable des revenus, la recherche de l'excellence dans l'exécution et sa responsabilité sociétale qui unit également ses collaborateurs.

Le Groupe Delhaize a choisi trois axes d'engagement pour sa politique de responsabilité sociétale : les Produits, les Personnes et la Planète. Ces engagements trouvent leur source dans la vision et les valeurs du Groupe.

Le Groupe Delhaize reconnaît l'importance et le rôle que jouent les associations dans le développement du tissu économique et social. Par son soutien à des organisations comme ToolBox, le Groupe témoigne de sa conviction que la professionnalisation des activités des ces entités contribuera fortement à augmenter leur rayonnement au niveau local et national.

Delhaize Groep is al vele jaren bewust en bezorgd om het duurzaam ondernemen en er bestaan talrijke initiatieven ten voordele van de gemeenschappen in de directe omgeving van haar 2 800 winkels.

De strategie van de Groep steunt op drie pijlers: Groei, Efficiëntie en Duurzaam Ondernemen, die tesamen haar medewerkers verenigt.

Delhaize Groep koos drie focusgebieden voor haar beleid duurzaam ondernemen: Producten, Mensen en Planeet.

Delhaize Groep beseft het belang en de rol die de verenigingen in de ontwikkeling van de economische en sociale structuur spelen. Door haar steun aan organisaties zoals ToolBox, getuigt de Groep van haar overtuiging dat de profesionalisering van de activiteiten van die verenigingen sterk zal bijdragen tot een verhoogde uitstraling op lokaal en nationaal vlak.

Fonds Triodos

Het Triodos Fonds is een vereniging zonder winstoogmerk. De middelen van het fonds zijn enerzijds afkomstig van spaarders van Triodos Bank die ervoor kiezen om afstand te doen van (een deel van) hun rente en anderzijds van giften die klanten schenken aan het Fonds. Het Triodos Fonds steunt enkel projecten die in eigen land worden uitgevoerd en die een duidelijk maatschappelijk doel hebben, hetzij sociaal, ecologisch of cultureel.

Le Fonds Triodos est une association sans but lucratif financée par la générosité des clients, épargnans auprès de la Banque Triodos, qui choisissent de renoncer à tout ou partie de leurs intérêts d'une part, et de ceux qui effectuent un don à son profit d'autre part. Le Fonds Triodos soutient des projets à but résolument sociétal (social, écologique ou culturel) en Belgique, à l'exclusion de tout autre.

La fondation s'attache, selon le vœu de son fondateur, à développer l'esprit d'entreprise; mais pas n'importe quelle entreprise; d'autre part il croyait nécessaire « de favoriser chez ceux qui auront à assumer des responsabilités, le sens du bien général ». Avant l'heure, la fondation s'est donc attachée à définir la pertinence du concept de responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de la société. Cette réflexion, dirigée par Philippe de Woot, a abouti à la rédaction d'une charte. Les deux thèses principales de la charte sont d'une part que le seul modèle de développement économique qui sera acceptable sera celui du développement durable, intégrant à la finalité de l'entreprise les aspects éthiques et politiques et ceci nécessite une nouvelle culture d'entreprise. D'autre part, que l'entreprise doit jouer un rôle actif dans les transformations du système, faute de quoi aucune réglementation ne sera efficace.

ToolBox est une association de cadres qui ont décidé de mettre bénévolement leur « know how » à la disposition d'associations caritatives peu ou mal structurées.

La Fondation Bernheim a décidé de soutenir ces activités, qui rejoignent tout à fait les objectifs de « corporate social responsibility », et s'engage ainsi dans un travail social constructif et à long terme, comme partenaire, en intégrant son conseil d'administration.



En soutenant ToolBox vous soutenez plus de trente 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, etc. et ce dans toute la Belgique. En répondant activement à plus de 100 demandes ToolBox a réalisé bénévolement des missions de consultance représentant une valeur marchande de plus de 2,3 millions d'euro et améliorant sensiblement l'impact et la perspective sur le long terme des asbl concernées.

AIDEZ-NOUS À RENFORCER L'EFFET TOOLBOX !

Un don au Fonds des Amis de ToolBox hébergé à la Fondation Roi Baudouin soutiendra les actions de ToolBox asbl-vzw. Un don supérieur à 40 € est fiscalement déductible.

Au cours de l'année 2010, ce Fonds a bénéficié de près de 7 000 € de dons collectés à l'occasion du mariage de l'un de nos membres fondateurs.

Nous remercions nos donateurs et vous invitons à contribuer à notre action par un versement via un virement à la Banque De La Poste IBAN: BE10 0000 0000 0404
BIC: BPOTBEB1, veuillez utiliser cette communication de banque: S70050 - FAD ToolBox.

Door één vzw te steunen -ToolBox-, steunt u jaarlijks méér dan 30 maatschappelijk relevante vzw's, actief in in erg verscheiden sociale domeinen zoals jeugdwerking, gezondheidszorg en -preventie, integratie, ondersteuning van kansarmen, criminaliteitspreventie ... en dit over heel België.

Voor de meer dan 100 aanvragen die ingediend werden, leverde ToolBox pro bono consultancy-diensten voor een marktwaarde van méér dan 2,3 miljoen euro en vergrootte ze de impact en lange termijnperspectief van de gecoachte vzw's.

HELP ONS HET TOOLBOX-EFFECT TE VERSTERKEN !

Via het Fonds Vrienden van ToolBox binnen de Koning Boudewijn Stichting kunt u met een gift ToolBox steunen. Uw gift van meer dan 40€ is fiscale aftrekbaar.

In 2010 ontving het Fonds bijna 7 000€ in het kader van het huwelijc van één van haar oprichters.

Wij danken de gulle schenkers en nodigen u uit om onze werking mee te steunen via een overschrijving naar de Bank Van De Post IBAN BE10-0000 0000 0404
BIC: BPOTBEB1. Gelieve de mededeling S70050 - FVW ToolBox niet te vergeten!



COURSE : MANAGEMENT IN THE NON PROFIT

Marc Labie is visiting professor at the Solvay Brussels School of Economics and Management (ULB) where he teaches the course "Non-profit Management" for the MBA Solvay programme.

This course is intended to give students an insight into nonprofit management by tackling the issues of strategic management, fundraising, stakeholder analysis, governance, reporting and assessment.

26 students enrolled in the academic year 2009–2010 of which 4 ToolBox members, 7 SPO's representatives and 15 MBA students. Besides the 15 h of seminar, they conducted in team their field experience in 6 SPO's coached by ToolBox. This combination creates a great cross-experience and enriches significantly the interest of the course.

De cursus was heel boeiend en 'challenging', met een tevreden vermoedheid als gevolg. Samen met de stage is hij zeer complementair aan de coaching en komt bij OVK op het gepast moment in het ToolBox-proces. Nu nog de timing volhouden...!

Koen Van Wonteghem – directeur OVK

Le cours de Management in the Non-Profit s'est très bien passé, c'est un bonheur d'avoir cours avec un si bon pédagogue. J'ai beaucoup apprécié la formule étudiants + asbl + ToolBox. Merci à ToolBox pour l'initiative !

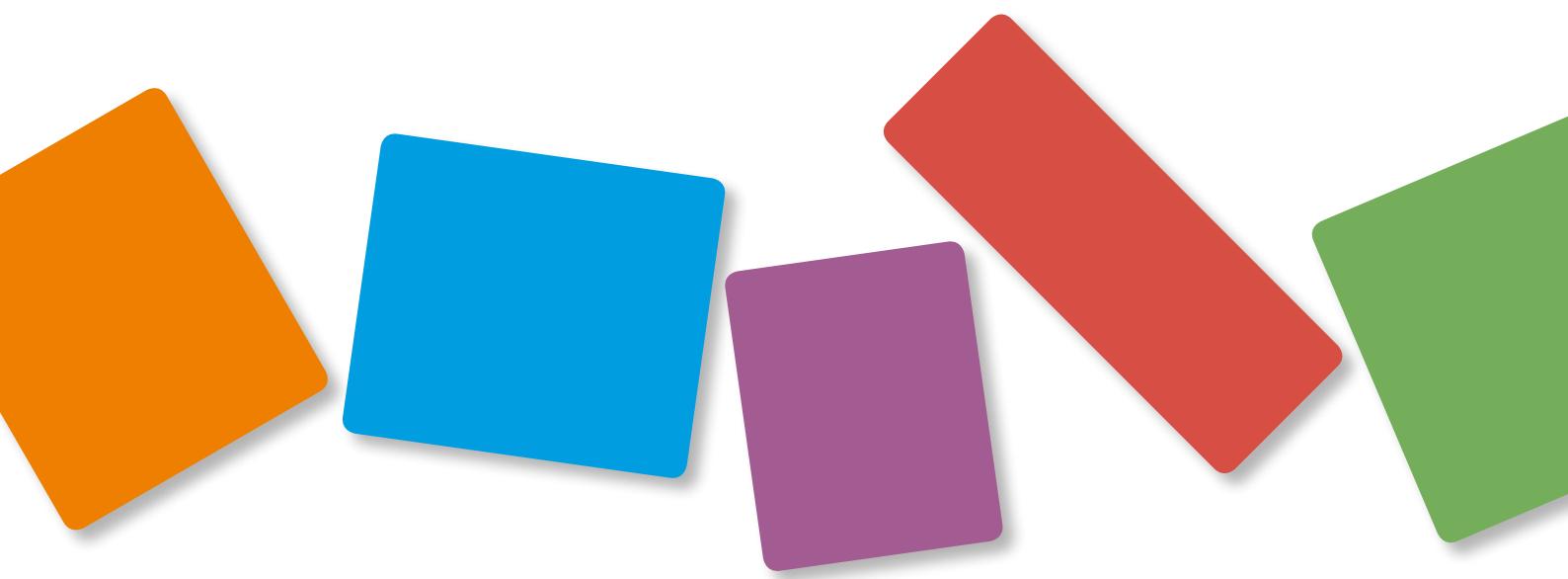
Nicolas Bossut – directeur Pax Christi

The field project assigned by ToolBox and the MBA Solvay was the best learning experience I had during my MBA. I worked for Amadeo, and the project gave me opportunity to actually combine my professional experience/knowledge in arts industry with my MBA training.

Kuniko Nagafuku, MBA student



Facts and figures 2010



Réalisations de l'année 2010

Wat we in 2010 verwezenlijkten

Au cours de cette année, 41 associations ont sollicité l'accompagnement des consultants de ToolBox. 21 d'entre elles correspondent aux critères d'acceptation pour un accompagnement par ToolBox. 20 demandes de 2010 et 4 demandes de la fin de l'année 2009 ne remplissaient pas les critères. 15 missions de 2009 se sont poursuivies en 2010 dont 9 ont été clôturées en cours d'année.

28 nouveaux volontaires sont devenus membres, 11 ont quitté l'association.
Un certain nombre de volontaires ont aidé le groupe central à élaborer la stratégie de communication de ToolBox, lors de la conception de notre nouveau logo et lors de la mise à jour de notre site web.

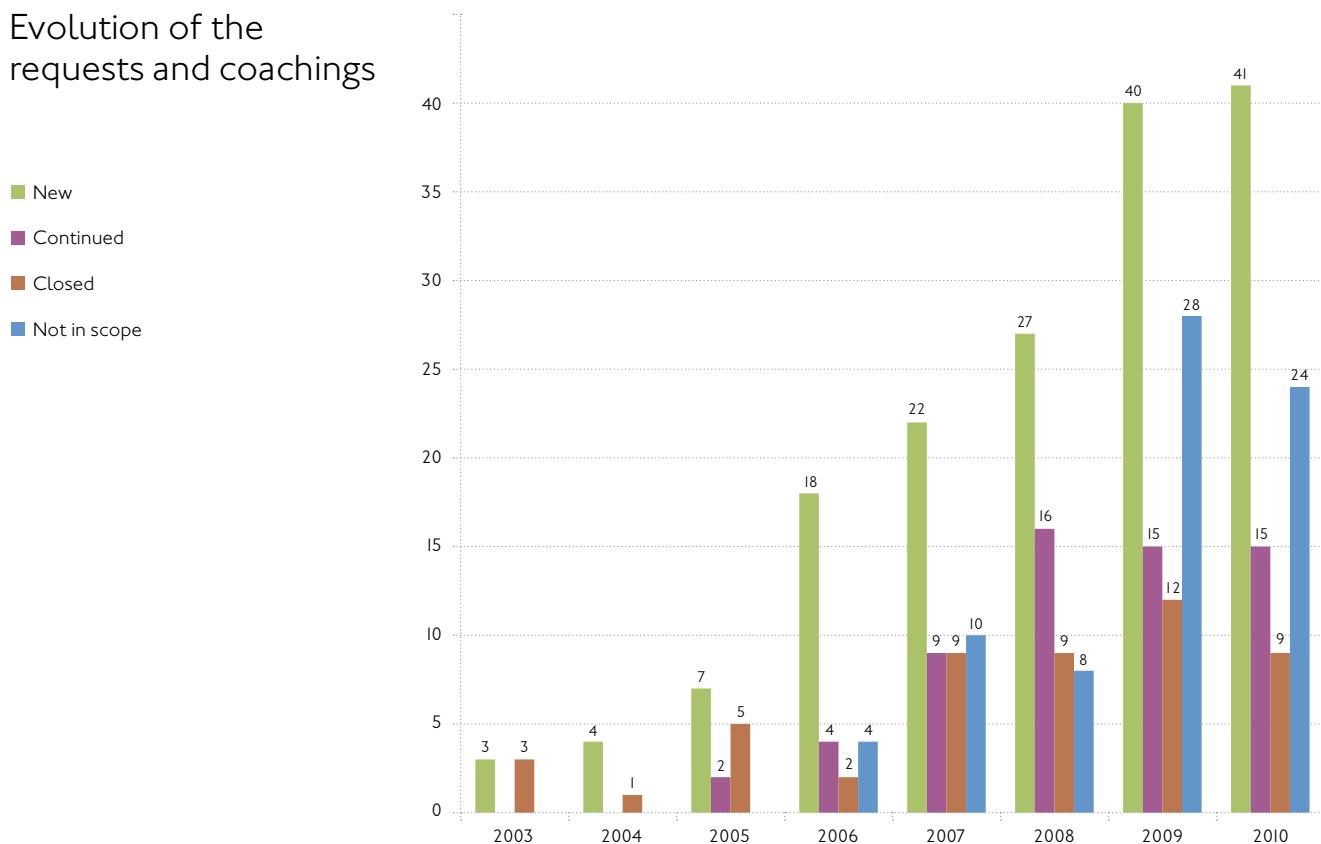
Une réunion thématique a permis un partage d'expérience sur la mission d'Emmanuel Bawin et de Raphaël Bagnarol chez Espace Santé. Une autre réunion thématique a été l'occasion d'un échange intéressant sur le travail de Sybille Mertens, du Centre d'Economie Sociale de l'ULG, à propos de la gestion des entreprises sociales en Belgique.

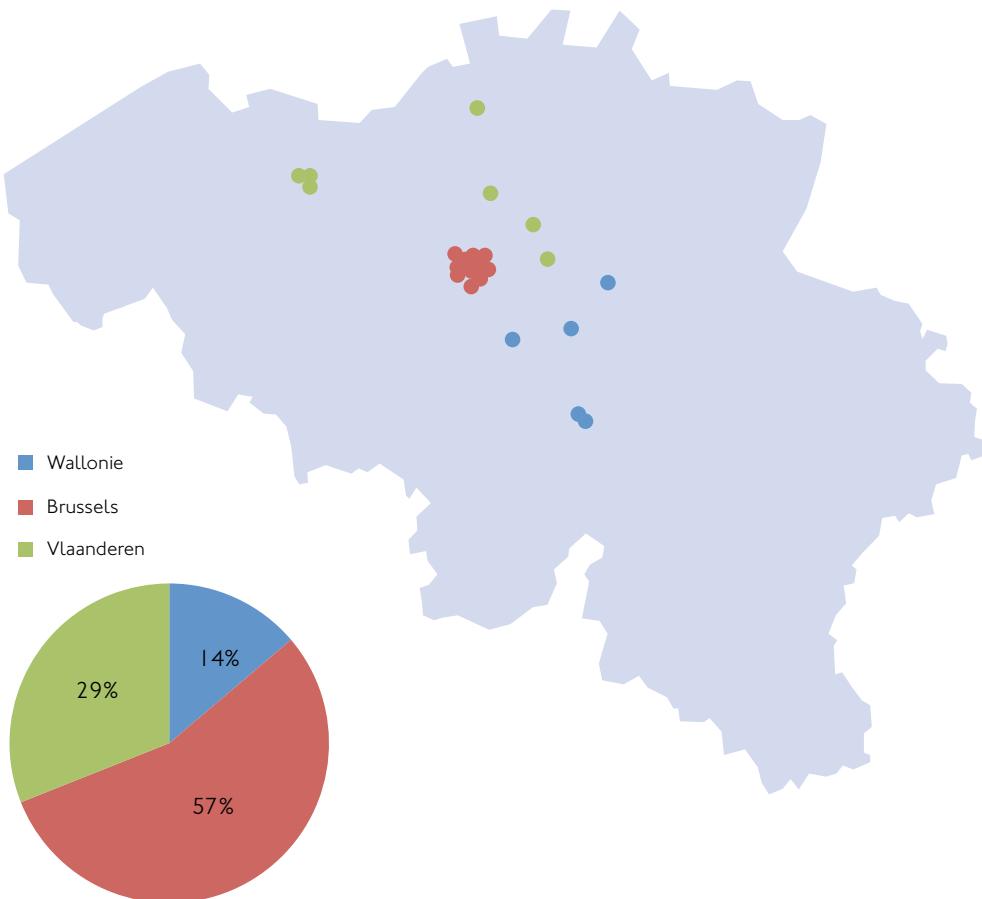
In oktober hield ToolBox haar eerste training rond de methodologie en de verschillende instrumenten die onze consultants ter beschikking hebben. Een 20-tal vrijwilligers namen hieraan deel.

Une enquête de motivation menée auprès de nos membres a permis de recueillir les avis de plus de 35 membres. Elle a confirmé leur volonté d'améliorer nos pratiques et modes de fonctionnement comme leur intérêt pour la démarche d'accompagnement professionnel des asbl du secteur social et pour le partage des expériences acquises à l'occasion de ces missions.

Om de visibiliteit van ToolBox à augmenter, le groupe central a présenté le travail de ToolBox à l'équipe de Triodos Bank, aux employés de Belgacom et aux membres du conseil d'administration de Galilei en matière d'intégration. Ces initiatives ont contribué à la recrutement de nouveaux volontaires. Christine Castille et Rudi Merckx ont participé au workshop sur le thème "Durzaam & ethisch financieel beleid en fonds de recherche en social profit organisations", organisé par Kauri et hébergé par la Banque Triodos.

Evolution of the requests and coachings



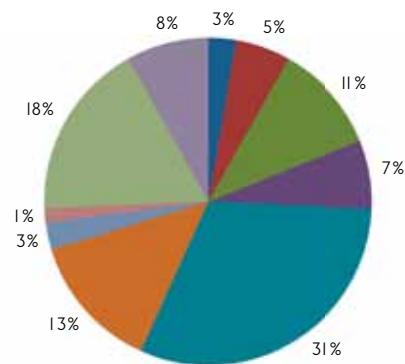


Members skills et Requested skills

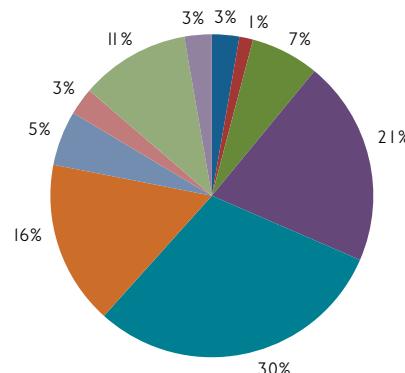
This graphics reflect the supply and demand of expertise within ToolBox

- Board
- BPM
- Coaching
- Finance
- General management
- Human resources
- ITC
- Legal
- Marketing and communication
- Other

Members skills in 2010



Requested skills in 2010



- > **Alba** [Tildonk]
- > **Amadeo & co** [Brussels]
- > **Amnesty I.VL** [Antwerpen]
- > **Badje** [Brussels]
- > **Baluchon Alzheimer** [Brussels]
- > **CADOR** [Gentbrugge]
- > **Centre Ariane** [Brussels]
- > **CHS** [Brussels]
- > **Contactclowns** [Heverlee]
- > **École de Cirque** [Brussels]
- > **Entr'Aide des Marolles** [Brussels]
- > **Espace Santé** [Ottignies]
- > **Free-Time** [Gent]
- > **Gymsana** [Brussels]
- > **Jeugg en Vrede** [Mechelen]
- > **L'Arche d'alliance** [Namur]
- > **Le 8^e jour** [Brussels]
- > **Le Chat Botté** [Incourt]
- > **Le Foyer Saint Augustin** [Namur]
- > **OVK** [Brussels]
- > **PAG ASA** [Brussels]
- > **Parrain amis** [Ottignies]
- > **Pax Christi WB** [Brussels]
- > **Peluche** [Brussels]
- > **Solidarcité** [Brussels]
- > **VMG** [Gent]
- > **Wijkgezondheidscentrum Vierkappes** [Tienen]

| Profit & Loss (in €) | 31/12/10 | 31/12/09 |
|--|----------------|----------------|
| Ventes et prestations | 124 187 | 142 465 |
| Cotisations | 4 660 | 2 305 |
| Dons | 113 770 | 140 160 |
| Autres produits d'exploitation | 5 757 | 0 |
| Coût des ventes et prestations | 130 439 | 116 151 |
| Approvisionnements et marchandises | 0 | 0 |
| Services et biens divers | 63 146 | 75 057 |
| Rémunérations et charges sociales | 67 294 | 44 094 |
| Dotation aux amortissements sur immobilisations | 0 | 0 |
| Réduction de valeur sur créances | 0 | 0 |
| Provisions pour risques et charges | 0 | -3 000 |
| Autres charges d'exploitation | 0 | 0 |
| Bénéfice (perte) d'exploitation | -6 253 | 26 314 |
| Produits financiers | 27 | 97 |
| Charges financières | 1 217 | 188 |
| Bénéfice (perte) courant avant impôts | -7 442 | 26 223 |
| Produits exceptionnels | 0 | 0 |
| Charges exceptionnelles | 0 | 0 |
| Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts | -7 442 | 26 223 |
| Impôts | 0 | 0 |
| Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter | -7 442 | 26 223 |

| Balance Sheet (in €) | 31/12/10 | 31/12/09 |
|--|---------------|---------------|
| ACTIVA | | |
| Vaste activa | 0 | 0 |
| Vorderingen op ten hoogste één jaar | 7 500 | 25 535 |
| Geldbeleggingen | 56 339 | 38 706 |
| Overlopende rekeningen | 0 | 0 |
| Totaal van de Activa | 63 839 | 64 241 |
| PASSIVA | | |
| Fondsen van de vereniging | 61 511 | 61 511 |
| Overgedragen winst (verlies) (+)/(-) | -26 592 | -19 150 |
| Eigen vermogen | 34 919 | 42 361 |
| Voorzieningen en uitgestelde belastingen | 0 | 0 |
| Schulden op ten hoogste één jaar | 28 920 | 21 880 |
| Overlopende rekeningen | 0 | 0 |
| Totaal van de Passiva | 63 839 | 64 241 |

Accounts audited by Mazars and presented by the Board for approval to the General Assembly on the 28th of April 2011

CONTACT

info@toolboxh2o.org • www.toolboxh2o.org

ÉDITEUR RESPONSABLE

Alexis du Roy de Blicquy, ToolBox asbl-vzw, place de l'Albertine, 2, 1000 Bruxelles

COORDINATION

Christine Castille & Eric Vankeerberghen

GRAPHISME

Marie-Hélène Grégoire



info@toolboxh2o.org • www.toolboxh2o.org