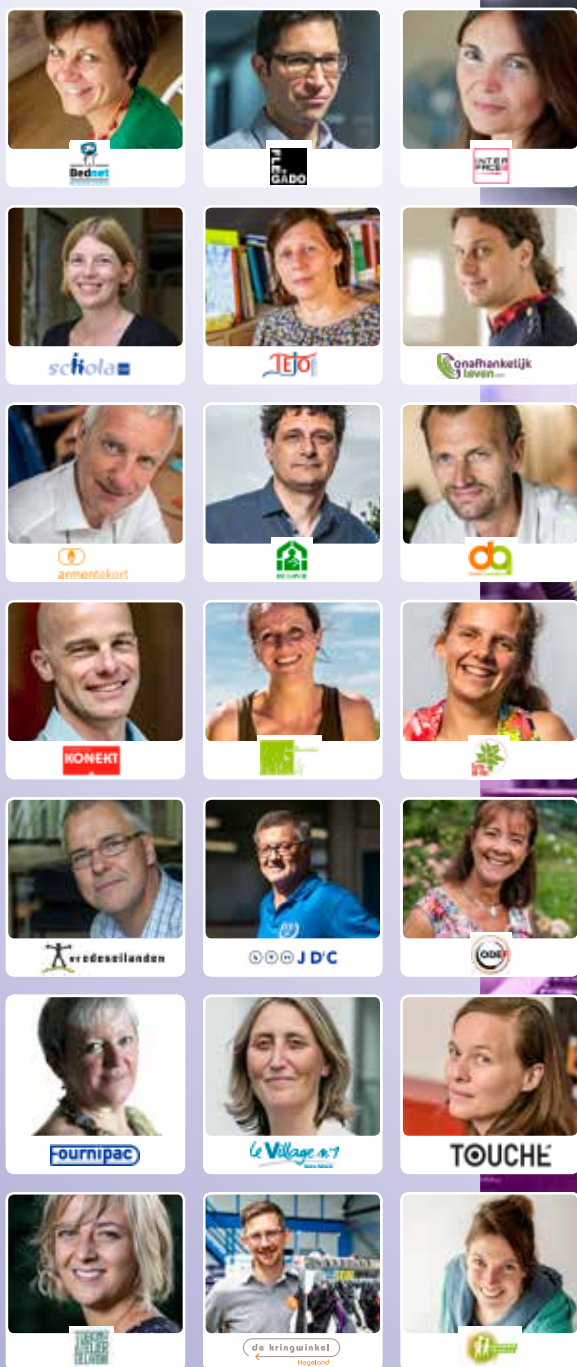




Het Venture Philanthropy Fonds

Impact Rapport 2016



**Het Venture Philanthropy Fonds
Impact Rapport 2016**

Cette publication est également disponible en français sous le titre:
Le Fonds Venture Philanthropy
Rapport d'impact 2016

This publication also exists in English under the title:
The Venture Philanthropy Fund
Impact report 2016

Een uitgave van de Koning Boudewijnstichting,
Brederodestraat 21 te 1000 Brussel

AUTEUR Michel Teller, Patrick De Rynck

VERTALING Patrick De Rynck, Michel Teller

**COÖRDINATIE VOOR
DE KONING
BOUDEWIJNSTICHTING** Luc Tayart de Borms, afgevaardigd bestuurder
Benoît Fontaine, Head of Venture Philanthropy
Delphine Saudoyer, Project and Knowledge Manager

**MET MEDEWERKING
VAN** Isabelle Delvaux, zelfstandige expert
Els De Clercq, consultant
Philippe Ribonnet, consultant
Olivier Furdelle, consultant

FOTO'S Frank Toussaint
Lieven Blancke (Voedselteams)
D. Simon (Infirmiers de rue)
©De Lovie ; ©Infirmiers de Rue ; ©Marie-Pierre Desmergers ;
©Steev'art Photography ; ©Vredeseilanden

GRAFISCH CONCEPT Tilt Factory

Deze uitgave kan (gratis) online besteld of gedownload worden van onze
website www.kbs-frb.be

WETTELIJK DEPOT D/2893/2016/22

BESTELNUMMER 3443

November 2016

Met de steun van de Nationale Loterij



Het Venture Philanthropy Fonds

Impact Rapport 2016



INHOUDSTAFEL

Voorwoord	6
Het Venture Philanthropy Fonds in cijfers	8
Het Venture Philanthropy Fonds : werking	
Wat biedt het Fonds aan?	10
Hoe werkt het Fonds ?	11
Samenstelling van de Comités	12
De voorzitters aan het woord	13
Onze partner BNP Paribas Fortis aan het woord	14
Portfolio van het Venture Philanthropy Fonds	16

NEW = organisaties geselecteerd in 2016
FOCUS = organisaties waar de steun lopende is; regelmatige opvolging en overleg
FOLLOW-UP = organisaties die het volledig toegekend bedrag in 2016 hebben besteed; de resultaten zullen gedurende nog twee jaar opgevolgd worden
FINISHED = organisaties waarvan de steun beëindigd is; laatste jaar dat de resultaten zullen worden opgevolgd

**ORGANISATIES
 MET STATUUT
 "NEW"**

1. Aide et Reclassement	20
2. Comme chez nous	20
3. De Landgenoten	20
4. Emancipatie via Arbeid (EVA)	22
5. Fondation Jardin'âges	22
6. Inclusie Vlaanderen	22
7. Oxymmo	24
8. Sowepo	24
9. Youca	24

**ORGANISATIES
 MET STATUUT
 "FOCUS"**

1. Bednet	30
2. BWZ Klein-Brabant	32
3. Interface 3	34
4. Schola	36
5. TEJO	38
6. Onafhankelijk Leven	40
7. ArmenTeKort	44
8. De Lovie	46
9. Droits Quotidiens	48
10. Konekt	50
11. La Bourrache	52
12. Terre en vue	54
13. Vredeseilanden	56
14. Ateliers Jean Del'Cour	58
15. CODEF	60
16. Village n°1	62
17. Touché	64
18. ToekomstATELIERdelAvenir	66
19. Fournipac	68
20. De Kringwinkel Hageland	70
21. Infirmiers de rue	72



**ORGANISATIES
 MET STATUUT
 "FOLLOW-UP"**

Bos+	76
------	----

**ORGANISATIES
 MET STATUUT
 "FINISHED"**

1. ADMR	80
2. Broederlijk Delen	80
3. De Vlaspit	82
4. EVA	82
5. Médecins du Monde	84
6. Velt	84
7. Voedselteams	86
8. De Kringwinkel Antwerpen	86
9. Fiets&Werk	88



VOORWOORD

In 2009 lanceerde de Koning Boudewijnstichting het Venture Philanthropy Fonds. Dit initiatief past in het opzet van de Stichting om haar filantropische instrumenten te diversifiëren en te moderniseren.

Het Venture Philanthropy Fonds wil garanderen dat de fondsen die ons worden toevertrouwd een optimale impact zullen hebben. Dit kenmerkt meer dan ooit ons optreden. Steun volgens de 'Venture Philanthropy' benadering heeft niet enkel als doel financiële middelen naar de organisaties toe te leiden, maar ook externe knowhow binnen te brengen en netwerkvorming te bevorderen. Deze benadering levert een antwoord op één van de kritieken die de stichtingen soms krijgen, vooral de neiging om uitsluitend op korte termijn financiering van de organisaties te focussen door punctuele ondersteuning te bieden aan projecten. De doelstelling van het Fonds is om te werken aan een dynamiek op lange termijn en om bij te dragen tot het versterken van de capaciteiten door de verenigingen een duurzame ondersteuning te bieden. Dit stelt hen in staat om hun organisatie structureel te versterken zoals onder andere een passend financieel model te ontwikkelen dat hun voortbestaan in de hand werkt.

De rol van de directeur en de leden van de raad van bestuur is van essentieel belang om aan die structurele wijzigingen en ontwikkelingen gestalte te geven en ze te sturen; daarom hecht het Fonds veel aandacht aan de talenten van deze mensen en hun leiderschapskwaliteiten.

Bovendien herinnert de actualiteit ons geregeld aan het feit dat de overheidsmiddelen in onze huidige context meer dan ooit aan budgettaire beperkingen onderhevig zijn. Uiteraard zijn de stichtingen er niet om in de plaats van de Staat te treden in domeinen waar die tekort zou schieten. Niettemin kunnen zij, in dit geval de Koning Boudewijnstichting, verenigingen in hun omvorming en interne optimalisering ondersteunen en begeleiden. Dit gebeurt dan door de toekenning van financiële middelen waaraan voorwaarden verbonden zijn, of door een technische of strategische knowhow van buitenaf. Daar ligt de echte opdracht van Venture Philanthropy.

In de volgende bladzijden ontdekt u, via de presentatie van 40 organisaties die door het Venture Philanthropy Fonds ondersteund worden, hoe deze opzet op het terrein in de praktijk gebracht wordt.



Degelijk bestuur is voor elke organisatie de sleutel tot een geslaagde ontwikkeling. Hetzelfde geldt voor het Venture Philanthropy Fonds: het zou niet kunnen functioneren zonder een Bestuurscomité en een Investeringscomité. Het Bestuurscomité bepaalt de strategische koers van het Fonds. Het Investeringscomité belast zich van zijn kant met de selectie van de organisaties. De Koning Boudewijnstichting betuigt haar hartelijke dank aan de vrijwillige leden voor hun tijd, competentie en energie die ze aan het Fonds besteden.

Ook dank aan de consultants van wie sommigen erin toestemmen om bepaalde organisaties gratis te begeleiden: Bain & Company, Essensys, het One Child One Dream Fonds, en Accenture. Voor deze ondernemingen is dit een manier om hun sociaal engagement te illustreren.

Dit jaar heeft het Fonds ook een bijkomende meerwaarde proberen te creëren voor de organisaties door het zorgen van een voormiddag kennisdeling en netwerking. Dit jaar kwamen de onderwerpen governance en Lean Management aan bod. Gezien de grote interesse in Lean Management, werd er een rondleiding georganiseerd bij De kringwinkel Antwerpen. Wij willen dan ook al de gesteunde organisaties bedanken voor het delen van hun kennis.

Tot slot zijn we verheugd met de groeiende samenwerking met BNP Paribas Fortis. Dankzij deze samenwerking kende het Fonds een significante groei waardoor we meer organisaties konden ondersteunen. Caroline Thijssen, Head of sustainable and responsible development bij BNP Paribas Fortis, vertelt ons in de volgende pagina's wat de motivatie en impact is om samen te werken met het Venture Philanthropy Fonds.

Naast de groei van het Fonds, kent de 'Venture Philanthropy' benadering ook een verspreiding binnen de Koning Boudewijnstichting. De positieve resultaten van het Venture Philanthropy Fonds de voorbije jaren heeft andere fondsen zoals onder andere het Fonds Van Oldeneel tot Oldenzeel, een project in de Geestelijke Gezondheid en Fonds Baillet Latour geïnspireerd om deze benadering binnen hun sectordoelgroep toe te passen. Samen met de gesteunde organisaties, gaan we voor een structurele versterking met duurzame maatschappelijk impact als gevolg.

Veel leesgenot!
De Koning Boudewijnstichting



Meer dan
100
organisaties
per jaar dienen
hun kandidatuur in

42 ondersteunde organisaties
voor een totaal bedrag van
3.186.089 euro



80%
van de organisaties
bereiken de vastgestelde
doelstellingen



Een **bestuurscomité** en
een **investeringscomité**

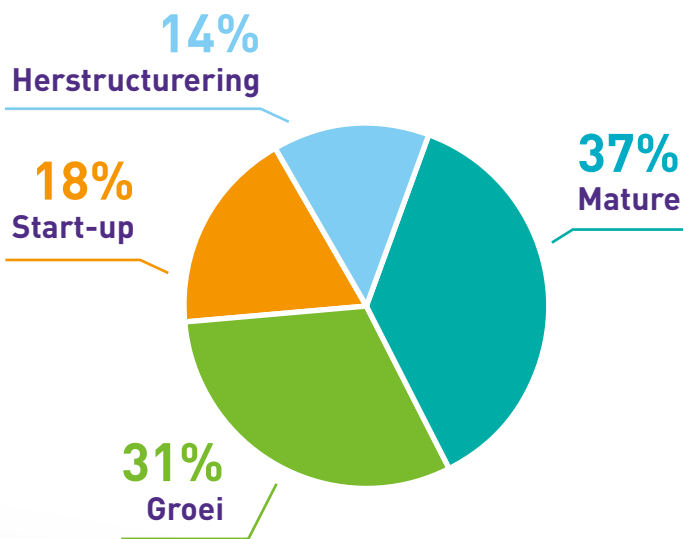
Juni 2015:
partnerschap-
overeenkomst
met



6 organisaties ontvingen
een **2^{de}** steun voor
een totaal bedrag
van **334.000** euro



Verdeling van de organisaties volgens hun ontwikkelingsstadium aan het begin van de steun:



5 pro bono partners



Consultancy: 4 prioritaire domeinen:

- > Strategie en economisch model
- > Governance en operationeel model
- > Financieel beheer
- > Evaluatie van de maatschappelijk impact



Wat biedt het Venture Philanthropy Fonds aan?

Het Fonds biedt een structurele ondersteuning aan verenigingen of ondernemingen in de sociale economie.

De kandidaat-organisaties worden geconfronteerd met de uitdaging om zich verder te ontwikkelen of om hun huidige maatschappelijke impact op peil te houden. Zij hebben de opportuniteiten bepaald voor een stevige groei of om de maatschappelijke impact die in hun missie staat te handhaven. Hieruit blijkt dat er nood is aan een structurele versterking (wat staat tegenover 'punctuele projecten') en dat er een bereidwilligheid aanwezig is om de organisatie op termijn te versterken.

Het Venture Philanthropy Fonds stelt aan de geselecteerde organisaties een structurele begeleiding van (minimum) drie jaar voor. Het roadbook wordt opgesteld in overleg met hun directie en raad van bestuur. De versterking die het Fonds beoogt krijgt concreet vorm volgens drie assen:



- 1) De toegekende steun neemt hoofdzakelijk de vorm aan van de financiering van externe consultancy, prioritair in de volgende vier domeinen met een hoge impact: strategie en businessmodel, governance en operationeel model, financieel beheer en impactmeting.
- 2) De financiering van investeringen (geheel of gedeeltelijk) als ze leiden tot een versterking van de beoogde strategie en die overeenstemmen met de resultaten van de consultancy opdracht.
- 3) Het activeren van het netwerk van de Stichting, en de positieve beeldvorming die daaruit kan voortvloeien.

Voor een eerste steunfase, kan de totale financiering gaan tot 80.000 euro, waarvan min. 50% voor de externe consultancy. De financiering verloopt in de meeste gevallen in de vorm van een gift (niet terugbetaalbaar), maar in bepaalde situaties worden ook leningen (terug te betalen) toegekend.

De organisaties die na een eerste fase ondersteuning, de vastgelegde doelstellingen bereiken, kunnen een tweede steun van 50.000 tot 75.000 euro vragen om hun maatschappelijk impact nog te vergroten. Deze financiering wordt op een flexibele manier toegekend en wordt geval per geval omschreven naar gelang van de behoeften van de organisaties. Ze kan dienen om een van de volgende noden te dekken: consultancy, dekken van operationele kosten, financieren van investeringen. De duur van de tweede steun is maximum twee jaar.

De werkwijze van het Venture Philanthropy Fonds.

DAT IS NIET		DAT IS WEL
Financiering van projecten	>	Structurele versterking van organisaties
Punctuele ondersteuning	>	Meerjarige steun
Approximatief overzicht van de maatschappelijke impact	>	Prestatie indicatoren en verwachte resultaten (maatschappelijk/financieel) in overleg vastgelegd
Eenrichtings communicatie van de resultaten	>	'Ownership' voor de resultaten en wederzijdse opvolging van de prestatie
Enkel financiële ondersteuning	>	Financiële en niet-financiële ondersteuning (consultancy, netwerk)
Beperkte bedragen <10.000€	>	Hoge bedragen ~80.000€ (min. 50% consultancy)

Hoe werkt het Venture Philanthropy Fonds?

De selectie van de organisaties verloopt volgens de formele procedure van een projectoproep, die tot op heden jaarlijks plaatsvindt. De procedure gaat uit van een doorgedreven evaluatie door een onafhankelijk Investeringscomité dat op een pluralistische manier is samengesteld en waarvan de (vrijwillige) leden worden gevraagd op grond van hun professionele expertise en kwaliteiten.

De criteria voor de selectie zijn de volgende:

- de potentiële maatschappelijke impact (creatie of behoud)
- de kwaliteit van het leadership (algemene directie en leden van de raad van bestuur)
- de transparantie van de organisatie ten opzichte van het Fonds, en de bereidheid om in partnerschap te werken
- de meerwaarde van de specifieke ondersteuning door het Fonds voor de organisatie
- de voorbeeldfunctie van de "case" (mogelijkheid tot duplicatie en disseminatie buiten de organisatie)

De selectie verloopt in verschillende fasen. Daar horen ook plaatsbezoeken aan de kandiderende organisaties bij en gesprekken met hun drijvende krachten. Naast de potentiële impact van de organisatie focust de procedure sterk op de leiderschapscapaciteiten van de sleutelpersonen (directeur, voorzitter van de raad van bestuur...) die de verandering in de schoot van de organisatie zullen belichamen en aansturen. Het succes van de begeleiding door het Fonds hangt in grote mate af van de competenties, de motivatie en de openheid voor verandering van deze personen en organen.

Na de selectie gebeurt de begeleiding van de organisaties uit de portfolio in de vorm van een opvolging. De intensiteit daarvan is afhankelijk van de omstandigheden en de noden van het partnerschap. Ze kan in de tijd evolueren en zich aanpassen aan de ontwikkelingsfase van de organisatie (start-up, groei, matuur, 'herstructurering') en aan de kwaliteit van de prestaties. Concreet betekent dit dat er om de zes maanden een evaluatie plaatsvindt van enkele sleutelindicatoren (kwantitatief en kwalitatief) die samen met de organisatie worden vastgelegd en die moeten dienen om de impact van de ondersteuning te meten.

Een organisatie die aan het einde van de begeleiding de vastgelegde doelstellingen bereikt heeft kan een aanvraag voor een tweede steun indienen.

Los van de selectieprocedure bepaalt een Bestuurscomité de strategische oriëntatie van het Fonds en superviseert het zijn activiteiten. Vooral het periodieke overzicht van de globale portfolio van de geselecteerde organisaties is daarin belangrijk.

Samenstelling van het Bestuurscomité

VOORZITTER:

- Olivier Marquet, algemene directeur UNICEF

LEDEN:

- Marie-Caroline Collard, directrice Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises (SAW)
- Stéphane Emmanuelidis, gedelegeerd bestuurder 8INFINI scrl met sociaal oogmerk
- Danny Jacobs, directeur Bond Beter Leefmilieu (BBL)
- Serge Raicher, mede-oprichter van de European Venture Philanthropy Association (EVPA)
- Luc Tayart de Borms, gedelegeerd bestuurder Koning Boudewijnstichting
- Jean-Charles van den Branden, partner Bain & Company, ondervoorzitter van het Investeringscomité
- Kristiaan Vander Velpen, consultant, Docent "innovatie en ondernemerschap" in business schools
- Ignace Van Doorselaer, algemeen directeur Vandevelde en Fonds One Child One Dream
- Walter Verbeke, directeur corporate strategy Euroclear Bank, voorzitter van het Investeringscomité
- Stéphane Vermeire, general manager Private Banking & Wealth Management BNP Paribas Fortis
- Virginie Xhaufclair, assistant Professor, Baillet Latour Chair in Social Investment and Philanthropy, HEC Management School, Université de Liège.

Samenstelling van het Investeringscomité

VOORZITTER:

- Walter Verbeke, directeur Corporate Strategy Euroclear Bank

ONDERVOORZITTER:

- Jean-Charles van den Branden, partner Bain & Company

LEDEN:

- Guy Bertels, managing director BGL Consult – chairman of the board VINCI Energies Belgium
- Tine Bourgeois, head of business development, BNP Paribas Fortis wealth management
- Cécile de Préval, projectverantwoordelijke opleidingen, UNIPSO
- Kristel De Roy, adviseur Verso
- Guy Janssens, senior fund & SRI specialist, BNP Paribas Fortis
- Flora Kocovski, investment manager, SOWECSOM (SRIW)
- Laure Lemaire, directrice Interface 3
- Kurt Peleman, lid van het kernteam bij Collaborative for scaling social impact
- Anne Peters, executive vice-president, EMEA/LATAM/RUSSIA-CIS, IBA (Ion Beam Applications S.A.)
- Raph Verbruggen, lid van het Management Committee SBS, docent HUB
- Danny Vercauteren, directeur De Kringwinkel Antwerpen
- Alexander Veithen, partner BDO Corporate Finance

Olivier Marquet VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ



Hoe kijkt u terug op de editie-2016?: “Dit jaar was de belangrijkste vernieuwing dat, door het partnerschap met BNP Paribas Fortis, de middelen waarover het Venture Philanthropy Fonds beschikt aanzienlijk zijn toegenomen. Dat heeft het ons vooral mogelijk gemaakt om in te gaan op vragen van organisaties die we al een eerste keer hadden ondersteund en die om een hernieuwing van de steun verzochten, om een volgende stap in hun ontwikkeling te kunnen zetten. Dit nadat ze eerst hun credibiliteit hadden aangetoond. Wij sloten voordien zo’n mogelijkheid al niet uit, maar de steun van BNP Paribas Fortis heeft de zaken vergemakkelijkt. Wat we ook zien, is dat er in de loop van de jaren een beter regionaal evenwicht is ontstaan in de groep organisaties die het Fonds ondersteunt.”

Hebt u de indruk dat het concept ‘venture philanthropy’ intussen goed is ingeburgerd?: “Zeker, en dat merk je onder andere aan de kwaliteit van de aanvragen die worden ingediend: de aanvraagdossiers die we krijgen zijn rijper, en ze beantwoorden beter aan onze criteria en aan de doelstellingen die we nastreven. De actoren in de sociale economie hebben inmiddels goed begrepen hoe

het Venture Philanthropy Fonds werkt en welk soort projecten wij willen financieren – en welke niet. Een ander duidelijk signaal is dat dit model ook belangstelling begint te krijgen van andere Fondsen of organisaties, die het in sommige gevallen willen overnemen in een welbepaalde sector. Volgens mij kan dat leiden tot vormen van synergie, met actoren die gespecialiseerd zijn in domeinen waar je een zekere technische expertise voor nodig hebt. Denk aan de gezondheidszorg of de sociale huisvesting, om maar twee voorbeelden te noemen. Ook het type ondersteuning kan evolueren. Er zijn andere pistes denkbaar dan de gift die men gebruikt om er externe consultancy mee te betalen, al is dat momenteel de formule waar bijna alle aanvragers voor kiezen. Wij staan ook open voor leningen of voor een kapitaalparticipatie in een coöperatie bijvoorbeeld. Ook interne consultancy is denkbaar. Als een operationeel directeur bijvoorbeeld wat tijd wil vrijmaken om een ontwikkelingsstrategie voor zijn organisatie uit te werken, dan kan het Fonds zijn tijdelijke vervanging financieren. Samengevat zowel inhoudelijk als wat modaliteiten betreft is venture philanthropy een flexibel concept, dat een grote toekomst voor zich heeft!”

Walter Verbeke AFSCHIEDNEMEND VOORZITTER VAN HET INVESTERINGSKOMITÉ



“Het Fonds is kunnen worden wat het nu is dankzij de zeer grote ruimte die de Koning Boudewijnstichting van bij het begin gaf, en haar blijvende betrokkenheid. De Stichting heeft geavonturierd en dat is schitterend. Ook haar netwerk was al die tijd een grote meerwaarde. Heel belangrijk is in mijn ogen ook de samenstelling van het Investeringscomité, met toonaangevende mensen uit het veld zelf, ervaringsdeskundigen. Daardoor kunnen wij als comité goed opvolgen wat er aan de basis leeft en welke evoluties zich voordoen. Je staat met je twee voeten in de realiteit, dankzij de inbreng van het werkveld. Zo kun je de ingediende dossiers goed interpreteren, ook als ze op het eerste gezicht misschien minder adequaat zijn opgesteld. Als Investeringscomité gaan we meteen in gesprek met kandidaat-organisaties, waardoor zij en wij hun echte uitdagingen op het spoor komen en kunnen omschrijven. In dialoog en van bij het begin.”

“Ik kan zeggen dat we nu, zoals een goeie venture kapitalist, over een evenwichtige en gevarieerde investeringsportefeuille beschikken, met zowel start-ups als organisaties die sterk aan het groeien zijn, en andere die matuur zijn of die zoeken naar een tweede adem en her-

bronning. Ook de diverse deelsegmenten van de sociale economie zijn goed vertegenwoordigd.”

Hoe ziet u het Fonds evolueren?

Walter Verbeke: “Ik ben ervan overtuigd dat het Fonds werkt aan de versterking van het sociale weefsel in onze samenleving. Dat is de diepste grondstroom ervan. Daar kunnen we nu verder in evolueren, dankzij de opgebouwde ervaring en het stevige en stabiele kader dat is opgetrokken, met een duidelijk waardepatroon. De intrede van BNP Paribas Fortis is er al een mooi voorbeeld van. Daar zag men ook meteen hoe professioneel het Fonds werkt.”

“Als ik een droom voor over acht jaar mag formuleren, dan is het dat de ervaring en de kennis die mede dankzij het Fonds worden opgebouwd, breed worden verspreid, vanuit de community die je als Fonds opbouwt. Dat organisaties die sterkere schouders hebben gekregen, hun nieuw verworven sterkte ten dienste van anderen stellen: van onderuit, binnen en buiten hun sector, peer to peer en in de sfeer van het Fonds en de Stichting. Noem dat het dissemineren van leiderschap. Dat gebeurt al en het kan worden versterkt. Met het Fonds overstegen we van bij het begin het niveau van de tijdelijke projecten. Wel, laten we straks weer een stap verder zetten.”

Caroline Thijssen HEAD OF SUSTAINABLE AND RESPONSIBLE DEVELOPMENT BIJ BNP PARIBAS FORTIS



Sinds 2015 werkt BNP Paribas Fortis samen met het Venture Philanthropy Fonds, via haar Socially Responsible Investment Fonds (SRI-Fonds). Bedrijven binnen dat beleggingsfonds beantwoorden ook aan niet-financiële criteria, die blijkeven van hun maatschappelijke betrokkenheid. Vier basispunten van de inkomsten van dit SRI-Fonds gaan naar het Venture Philanthropy Fonds. In 2015 was dat goed voor 233.000 euro. Dankzij het succes van het SRI-Fonds verhoogt die som in 2016 tot bijna 750.000 euro. Dat betekent een aanzienlijke toename van de middelen voor venture philanthropy!

Caroline Thijssen is bij BNP Paribas Fortis sinds kort head of sustainable and responsible development. **Waarom is deze samenwerking voor de bank zo belangrijk?** “We zien echt een evolutie in de mindset en de verwachtingen van onze cliënten. Zij verwachten niet meer enkel een goed rendement. Dat blijft natuurlijk belangrijk en dat rendement is er ook binnen het SRI-Fonds. Het ligt zelfs hoger dan bij sommige andere klassieke fondsen. Maar meer en meer cliënten willen ook dat hun geld zinvol ‘rendeert’ voor de gemeenschap waarin ze leven, de samenleving, de planeet. Belgische en Europese statistieken bevestigen die evolutie en wij horen het ook van onze private bankers op het terrein. Het bedrag van het SRI-Fonds is in één jaar tijd meer dan verdubbeld, en het aantal cliënten is gestegen van 10.000 in augustus 2015 tot 18.800 een jaar later. Het zal ongetwijfeld nog verder toenemen. Ethisch beleggen is binnen het geheel van onze fondsen geen niche-investering meer, het is nu

bijna een first offer geworden. En we zien ook dat het vaak de jongere generatie is die het belang van duurzaamheid en verantwoordelijkheid meer naar voren schuift. De screening van de bedrijven binnen het SRI-Fonds gebeurt aan de hand van de zogenaamde ESG-criteria: Environmental, Social and Governance.”

“Ook bij onze medewerkers zien we dat het belang hiervan toeneemt. Het bankiersberoep is en blijft een mooi beroep, maar het leven is er voor hen sinds 2008 en 2009 niet altijd makkelijker op geworden. Een positief project als dit versterkt dan ook de intrinsieke motivatie. Recent nog organiseerden wij voor 500 medewerkers van private banking een SRI-expertisedag. De organisatie Bednet is die dag komen getuigen over hun projecten en de steun die ze daarvoor kregen van BNP Paribas Fortis Private Banking via het Venture Philanthropy Fonds.”

De cliënten bepalen ook mee waar hun geld naartoe gaat. Caroline Thijssen: “Dat klopt. Onze cliënten die investeerden in het SRI Fund of Fund, maar ook onze medewerkers, kregen vorig jaar de vraag om te kiezen tussen vijf projecten die door het Venture Philanthropy Fonds werden ondersteund. We kregen daar veel reacties op, veel meer dan gewoonlijk bij gelijkaardige vragen. Bednet is daaruit gekomen als het project dat hen het nauwst aan het hart ligt. Zij zijn daar ook van op de hoogte gesteld. Belangrijk is dat de projecten op die manier een grote visibiliteit krijgen: onze cliënten zijn vaak heel actief in de samenleving, hebben een netwerk, vertellen het door... Je kunt het als gratis publiciteit zien. En voor de cliënten krijgt hun investering een gezicht en een maatschappelijke impact.”

BNP Paribas Fortis Private Banking wil niet enkel een belangrijk gedeelte van haar inkomsten uit het duurzame beleggingsfonds doorstorten als liefdadigheidsvergoeding maar wil ook actief haar cliënten betrekken bij de keuze van organisaties die hiermee ondersteund worden.

Vandaar dat er ieder jaar een voting wordt georganiseerd waar de cliënten de mogelijkheid krijgen om aan te geven welk sociaal project hun het nauwst aan het hart ligt. De resultaten van de voting bepaalt welke organisatie ondersteund worden met de middelen geschonken door BNP Paribas Fortis Private Banking en welke gefinancierd worden door overige middelen van het Venture Philanthropy Fonds. De cliënten krijgen ook geregelde updates over de organisaties die hen het nauwst aan het hart liggen. Voor de organisaties zijn de updates een unieke gelegenheid om hun project ruimer bekend te maken.


Eind oktober 2015 werden 5 organisaties geselecteerd die een 2de steun van het Fonds zullen ontvangen. Al deze organisaties hebben al een eerste steunfase van drie jaar achter de rug. Allen hebben ze met succes de vastgestelde objectieven bereikt. Met de 2de steun zullen de organisaties verdere acties ondernemen in de komende twee jaar om hun maatschappelijke impact naar een volgend niveau te brengen. Hierover kunt u meer lezen in de volgende pagina's van dit rapport.

‘Bednet’ kreeg de meeste stemmen en ligt dus in 2016 het nauwst aan het hart van de Private Banking-clieënten. De projecten TEJO en Schola ULB komen ook in aanmerking voor steun van de bank. De projecten Interface 3 en BWZ Klein-Brabant worden op hun beurt gesteund door de financiële middelen van de Koning Boudewijnstichting zelf.







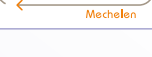




PORTFOLIO

Organisatie	Sector	Geïnvesteerde financiële middelen		Bijkomende steun (pro bono consultancy)	Statuut
		Gift (€)	Lening (€)		
	Justitie	65.000			New
	Huisvesting - Gezondheid - Armoede	80.000			New
	Duurzame landbouw - Tewerkstelling	20.000			New
	Migratie - Integratie	80.000			New
	Gehandicapten - Senioren	41.500			New
	(mentaal) Gehandicapten	20.000			New
	Huisvesting - Armoede	60.000	20.000		New
	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000			New
	Jongeren	40.000			New
	Onderwijs	155.000: 1 ^e steun (voltooid): 80.000 2 ^{de} steun (lopend): 75.000		One child One dream	Focus
	Gehandicapten - Sociale economie	60.000: 2 ^{de} steun (lopend): 60.000	1 ^e steun (voltooid): 80.000	Essensys	Focus
	Opleiding werklozen	119.000: 1 ^e steun (voltooid): 50.000 2 ^{de} steun (lopend): 69.000		Bain & Company	Focus
	Onderwijs	85.000: 1 ^e steun (voltooid): 20.000 2 ^{de} steun (lopend): 65.000		Bain & Company	Focus
	Geestelijke gezondheid	130.000: 1 ^e steun (voltooid): 80.000 2 ^{de} steun (lopend): 50.000		One child One dream	Focus
	Gehandicapten	95.000: 1 ^e steun (voltooid): 80.000 2 ^{de} steun (lopend): 15.000			Focus
	Armoede	70.000			Focus
	Gehandicapten	70.000			Focus
	Armoede	75.000			Focus
	Gehandicapten	70.000			Focus
	Sociale economie	70.000			Focus
	Milieu	70.000			Focus
	Ontwikkelingssamenwerking	80.000			Focus



Organisatie	Sector	Geïnvesteerde financiële middelen		Bijkomende steun (pro bono consultancy)	Statuut
		Gift (€)	Lening (€)		
 JDC	Sociale economie - Beroepsintegratie	36.750	36.750		Focus
 ODEP	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000			Focus
 Le Village n°1 Anne Fabiola	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000		BDO - Essensys Bain & Company	Focus
 TOUCHE	Justitie	80.000			Focus
 Tijdschrift ATELIER DELAVERE	Onderwijs	70.000			Focus
 fournipac	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000		Accenture	Focus
 de kringwinkel Hogeland	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000		Accenture	Focus
 Huisvesting - Gezondheid - Armoede	Huisvesting - Gezondheid - Armoede	80.000			Focus
 BOS+	Milieu	80.000			Follow-up
 ADMIR	Thuishulp	92.889			Finished
 Broederlijk Delen OMNIA SIBI DUCERE FLAMMAM HIBET	Ontwikkelingssamenwerking	80.000			Finished
 DE VLASPIJT MANUFACTURER OF FURNITURE	Sociale economie - Beroepsintegratie	50.000	30.000	Essensys	Finished
 eva	Duurzame voeding	71.800			Finished
 Ontwikkelingssamenwerking	Ontwikkelingssamenwerking	40.000			Finished
 velt BAKEN EN BOUWEN MET MILIEU	Milieu	40.000			Finished
 Voedselteams WEET WAT JE EET	Duurzame voeding	80.000			Finished
 de kringwinkel Antwerpen	Sociale economie - Beroepsintegratie	80.000			Finished
 Mobiliteit	Mobiliteit	80.000			Finished
 Blk	Sociale economie - Beroepsintegratie	31.000			Finished
 de kringwinkel Mechelen	Sociale economie - Beroepsintegratie	71.400			Finished

Geïnvesteerde financiële middelen	Gift (€)	Lening (€)
Geïnvesteed bedrag	3.019.839	166.750
Totaal	3.186.089	

NEW

= organisaties geselecteerd in 2016

FOCUS

= organisaties waar de steun lopende is; regelmatige opvolging en overleg

FOLLOW-UP

= organisaties die het volledig toegekend bedrag in 2016 hebben besteed; de resultaten zullen gedurende nog twee jaar opgevolgd worden

FINISHED

= organisaties waarvan de steun beëindigd is; laatste jaar dat de resultaten zullen worden opgevolgd



NEW

Organisaties geselecteerd in 2016



De Hoeise vzw Aide et Reclassement is een erkende dienst in het justitieel welzijnswerk die instaat voor hulp- en dienstverlening aan gedetineerden in de gevangenis van Hoei, Marneffe en

Inkomsten (2015): 878.000 €
Voltijds equivalenten: 18

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Versterking van de organisatie, die na twee opeenvolgende herstructureringen is verzwakt. De organisatie klaarmaken voor wat nu nog onbekende factoren zijn: de pensionering van de coördinator en de lopende institutionele veranderingen (herziening van de wetgeving).

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:
Toegezegde financiële steun: 65.000€

Andenne, en voor permanente vorming. Ze zet initiatieven op ten gunste van slachtoffers van misdrijven, draagt bij aan de reïntegratie van justitiabelen en organiseert activiteiten op het vlak van permanente vorming en alfabetisering.

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Reflectie over de organisatie die moet evolueren om het hoofd te kunnen bieden aan structurele uitdagingen (beheer, management, institutionele transfers, pensionering van de coördinator, professionalisering, psychosociale risico's...)
- > Het ondersteunen van de raad van bestuur en het directie-team met de voorbereiding van de overgang naar de toekomstige coördinator door individuele coaching en methodologische ondersteuning



De vzw Comme Chez Nous biedt zowel collectieve opvang als individuele begeleiding aan voor daklozen en mensen die maatschappelijk bijzonder kwetsbaar zijn. Het begeleidingsaanbod begint bij

Inkomsten (2015): 724.000 € **Voltijds equivalenten:** 16

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De groei ging snel de afgelopen vijf jaar, met veel projecten en een stijging van het aantal personen dat eraan deelnam. Ook de variatie nam toe. De huidige tools stoten op hun grenzen. De organisatie moet haar managementmethodiek en haar financieel beheer aanpassen. De besparingen en de inkrimping van de middelen verplicht hen om zich opnieuw te positioneren. Tegelijk ontwikkelen ze hun eigen huisvestingsaanbod. Deze nieuwe activiteit mag de stabiliteit van de organisatie niet in gevaar brengen. Hun project bestendigen (tegenover sociaal innoveren tot elke prijs) en het integreren van een Europees project (in ontwikkeling), met behoud van de geest en de coherentie van het project als geheel voor de begunstigden.

het dagonthaal (bij een crisis) en gaat tot het bieden van onderdak op lange termijn, met ook collectieve acties inzake maatschappelijke integratie. Er gaat daarbij bijzondere aandacht naar gezondheidszorg.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:
Toegezegde financiële steun: 80.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- Een plan ontwikkelen met de volgende facetten:
- > een goede diagnose van de huidige situatie van de organisatie: wat zijn hefboomen en structurele en financiële remmingen aan het begin van de ondersteuning door het Fonds?
 - > het opzetten van een interventieplan op de diverse niveaus, met strategische keuzes die moeten worden geïmplementeerd
 - > de implementatie van een veranderingsproces op de korte en lange termijn, samen met het team en het bestuurscomité



De Landgenoten creëert kansen voor boeren om te winnen aan veerkracht en stappen te zetten in de richting van meer ecologische, sociale en economische duurzaamheid. De organisatie stimuleert burgers, boeren en overheden om samen landbouwgrond duurzaam te beheren als gemeengoed. Het brengt de

middelen van geëngageerde burgers bij elkaar om landbouwgrond ter beschikking te stellen aan bioboeren. Zo stimuleren ze de groei van duurzame landbouw in Vlaanderen en beschermen de opgebouwde bodemvruchtbaarheid ten behoeve van de volgende generatie boeren en van de hele maatschappij.

Inkomsten (2014): 159.000€ **Voltijds equivalenten:** 2.1

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De Landgenoten wil graag evolueren van een innoverende start-up naar een duurzaam bedrijf, financieel autonoom door huurinkomsten. Hiervoor hebben ze 100 ha grond nodig voor 30 boerderijen tegen 2020.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:
Toegezegde financiële steun: 20.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/09/2016 – 31/08/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Uitvoeren van een stakeholderonderzoek met als doel meer middelen en dus meer grond te verwerven

RACHEL IMHAUSER,

Administratief en financieel coördinatrice:

"Onze vereniging is sterk gegroeid en heeft momenteel ongeveer dertig betaalde personeelsleden. Maar de beheers- en coördinatiestructuren zijn niet meegegroeid. Zo is er maar 1,5 VTE voor de omkadering van het personeel. Dat is onvoldoende, zeker omdat het werken in de gevangenis of met slachtoffers zeer belastend kan zijn. De context waarin wij werken is ook in beweging, waarbij ik vooral denk aan de overdracht van bevoegdheden van het Waals Gewest naar de Federatie Brussel-Wallonië. We merken bij onze medewer-



kers signalen van uitputting en burn-out. De consultancy moet ons helpen om de problemen te analyseren en een efficiënter beheermodel op te zetten, waardoor we het personeel beter kunnen ondersteunen maar ook meer autonomie en verantwoordelijkheid kunnen geven. Ook managementopleidingen zijn onmisbaar."

« De consultancy moet ons helpen om de problemen te analyseren en een efficiënter beheermodel op te zetten. »

SOPHIE CRAPEZ, *Coördinatrice:*

"Voor een organisatie als de onze, die in volle ontwikkeling is, komt het aanbod van het Fonds als geroepen. Wij verwachten vooral een structurele versterking op diverse niveaus: coördinatie, human resources, evaluatie, coaching... Wij hebben vooral nood aan performante tools om het beheer efficiënter te maken: wat 'administratieve vereenvoudiging' betreft, blijft het nog te vaak bij een slogan. Zo hebben wij niet minder dan zowat twintig verschillende financieringsbronnen, met elk hun criteria en eigen eisen wat rapportering betreft. Wij willen ook nadenken over een nieuwe strategie om fondsen in te zamelen en min-



der afhankelijk te worden van subsidies. De consultancy moet ons ook helpen het hoofd te bieden aan de uitdagingen en financiële risico's die verbonden zijn met het beheer van eigen huisvesting, een nieuwe activiteit die wij momenteel opzetten. De eerste contacten met de consultant zijn alvast veelbelovend: het is boeiend om te zien hoe tools uit de profitsector ook ingezet kunnen worden binnen het sociaal ondernemerschap."

« Wij verwachten vooral structurele versterking op diverse niveaus: coördinatie, human resources, evaluatie, coaching. »

KAAT SEGERS, *Coördinatrice:*

"Sinds twee jaar maakt De Landgenoten, samen met een groeiende beweging van duizend boeren en burgers, werk van een betere toegang tot landbouwgrond voor bio-boeren in Vlaanderen. De hoge grondprijzen zijn een van de grootste drempels voor startende landbouwers. Samen investeerden we met aandelenkapitaal en schenkingen al in 10 hectare voor vier biolandbouwbedrijven. Maar om te evolueren van een innoverende start-up naar een duurzame, financieel autonome organisatie moet De Landgenoten groeien naar 100 hectare."



"Tot nog toe kwamen de meeste middelen uit de lokale netwerken van klanten en sympathisanten rond een boerderij, maar voor onze groei en om ook voor grotere bedrijven iets te kunnen betekenen, hebben we de hulp nodig van meer burgers, bedrijven, overheden... Want beschikbare en betaalbare grond te koop vinden is niet evident. Met de steun van het Fonds hopen we deze twee grote uitdagingen aan te pakken. Meer middelen en meer grond dus!"

« Om te evolueren van een innoverende start-up naar een duurzame, financieel autonome organisatie moet De Landgenoten groeien naar 100 hectare. »



EVA – Emancipatie via Arbeid maakt lokaal werk van een solidaire economie. EVA ontwikkelt (al of niet in samenwerking) in Brusselse volkswijken, nieuwe diensten die op verschillende fronten een “win” opleveren. EVA vertrekt bij een holistische

Inkomsten (2015): 884.000€ Voltijds equivalenten: 12

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De context waarin EVA werkt is de voorbije jaren sterk veranderd: beperkte beschikbaarheid van “klassieke” middelen, ontwikkeling vs. innovatie, partnerschappen vs. autonomie... EVA wil echter binnen deze gewijzigde context verder toegankelijke diensten in Brusselse volksbuurten ontwikkelen. Om dat te kunnen blijven doen is er nood aan een veranderingsproces dat leidt tot het herontwerpen van de strategie van de EVA organisatie. Ook zal EVA moeten inzetten op het valorise-

ren van haar knowhow en het vergroten van haar impact als ontwikkelingsorganisatie.

ren van haar knowhow en het vergroten van haar impact als ontwikkelingsorganisatie.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Herontwerpen van de strategie van de EVA organisatie
- > De impact vergroten en de knowhow rentabiliseren



De privéstichting Jardin'âges wil de interactie tussen, en het delen van diensten voor, mensen met een mentale beperking en oudere personen bevorderen. In een eerste fase is een dagcentrum gepland waar mensen met een mentale beperking

opgeleid zullen worden en zullen werken, en ook een assistentieverblijf voor oudere personen. De twee groepen zullen elkaar bij twee activiteiten ontmoeten: het telen van groenten en het instaan voor hotelaccommodatie, deels verzorgd door mensen met een beperking, binnen het assistentieverblijf.

Inkomsten (2015): 136.000€ Voltijds equivalenten: 0

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Het definitief op punt zetten van de structuren en het financieel plan en de bouw van een dagcentrum en een assistentieverblijf. Voor de realisatie hiervan is er nood aan externe consultants ter ondersteuning van de raad van bestuur bij het nemen van beslissingen en de daadwerkelijke lancering van het project.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 41.500€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Zorgen dat het project op fiscaal en juridisch vlak in orde is: uitvoeren van een fiscaal onderzoek en stellen van de nodige juridische handelingen i.v.m. hun publieke partners (Régie foncière du Brabant Wallon en 'Notre Maison')
- > Zorgen dat het project op financieel vlak in orde is: aanpassen van het financieel plan en uitwerken van het liquiditeitsplan
- > De operationele fase doen slagen: aanwerving van het personeel, coaching van het management



Inclusie Vlaanderen ondersteunt mensen met een verstandelijke handicap en hun netwerk. Het is een organisatie van ouders en familieleden die ontspanning aanbiedt (“Ontspannen”), informatie

verschafft (“Inspannen”), en de belangen van personen met een verstandelijke handicap behartigt (“Samenspannen”). Er is een centraal team en er zijn lokale afdelingen.

Inkomsten (2015): 165.000€ Voltijds equivalenten: 3

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Inclusie Vlaanderen blijft onder haar potentieel en heeft duurzame groei nodig. Het wil haar aantal leden doen groeien niet enkel om financieel op eigen benen te kunnen staan maar ook om meer gewicht in de schaal te hebben bij belangenbehartiging.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 20.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Via een analyse van de noden, haar missie aanpassen om meer leden aan te spreken en te werven

LINDA STRUELENS, Coördinatrice:

"EVA is als ontwikkelingsorganisatie gestart midden de jaren negentig, een aantal jaren nadat het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest opgericht werd. De toenmalige ontwikkelingsmiddelen hebben wij aangewend om duurzame en betekenisvolle initiatieven op te starten die kwalificatie- en tewerkstellingskansen voor Brusselaars genereerden. De laatste jaren is EVA vooral actief in de domein 'wonen en zorg voor ouderen' en 'buurtgerichte zorg', bijvoorbeeld met het Maison BILOBA Huis."

"De context waarin wij werken en de ontwikkelingsmogelijkheden zijn grondig gewijzigd, maar de missie van EVA bleef



dezelfde: in Brusselse volksbuurten toegankelijke diensten ontwikkelen. Met de steun van het Fonds wil EVA, samen met haar bestuur en alle stafleden, een proces op gang brengen waarbij we met een deskundige begeleiding onze ontwikkelings- en innovatiestrategie toekomstgericht herdenken en vormgeven. Zodat de maatschappelijke impact die we willen realiseren meteen duidelijk is, de continuïteit van de organisatie verzekerd is en de rol van de raad van bestuur helder is."

« Met de steun van het Fonds wil EVA een proces op gang brengen om onze ontwikkelings- en innovatiestrategie toekomstgericht te herdenken en vorm te geven. »

JEAN-LOUIS JADOUILLE, Voorzitter:

"Ons doel is tussen nu en 2019 een dagcentrum op te richten voor een vijftiental jonge mensen met een mentale beperking dat zal worden ondersteund door een assistentieverblijf voor oudere personen. De gebruikers van de twee structuren zullen elkaar vooral bij twee activiteiten ontmoeten: het telen van groenten in een gemeenschappelijke moestuin en hoteldiensten (maaltijden, schoonmaak, onderhoud...). Die zullen gedeeltelijk door de jongeren worden verzorgd. Het opzetten van dit project is juridisch, legaal en fiscaal behoorlijk ingewikkeld. Zo zullen de winsten van het assistentieverblijf dienen om het dagcentrum te financieren. Dat zal sterk verlieslatend zijn omdat dit soort infra-



structuur vandaag de dag niet langer wordt gesubsidieerd. Het is daarom essentieel dat de belastingadministratie dit sociaal oogmerk erkent en ons niet onderwerpt aan het belastingregime van commerciële vennootschappen. Behalve ondersteuning bij die kwestie verwachten wij van de consultancy ook assistentie in de operationele fase, vooral bij de opvolging van de bouwwerf en het opzetten van een communicatieplan."

« Naast de ondersteuning bij het aanpassen van het financieel plan en het ontwikkelen van een cash flow plan, verwachten we van de consultancy ook ondersteuning tijdens de pre-operationele fase en bij de implementatie van een communicatieplan. »

BERNADETTE RUTJES, Directeur:

"Wij zijn een kleine organisatie en er vinden momenteel in de gehandicaptensector belangrijke ontwikkelingen plaats. Om daarop in te spelen hebben we nood aan reflectie, aan middelen en aan tijd om dit alles op te volgen. We willen vooral te weten komen wat vandaag de dag de noden van ouders van kinderen met een verstandelijke handicap zijn. Wat kunnen wij als vereniging voor hen betekenen? Hoe houd je je ledenaantal op peil en met welke strategie trek je nieuwe mensen aan? Dat wil concreet



zeggen dat wij eerst een marktonderzoek zullen uitvoeren, en dan beslissingen zullen nemen over bijstellingen, nieuwe activiteiten, onze externe communicatiestrategie, de samenwerking van de vijftien afdelingen..."

"We voelen nu al dat je dankzij het Fonds wordt opgenomen in een netwerk van andere organisaties waarmee je ervaringen kunt uitwisselen. En je merkt dat er door het Fonds meer en meer consultants zijn die ook oog hebben voor de non profit."

« We willen vooral te weten komen wat vandaag de dag de noden van ouders en kinderen met een verstandelijke handicap zijn. Wat kunnen wij als vereniging voor hen betekenen? »



Oxymmo is de enige organisatie die zich bekomert om mensen die in financiële moeilijkheden verkeren in de periode tussen het krijgen van een bankverbod en de uithuiszetting. De oplossing die OXYMMO voorstelt is de sociaal begeleide wederinkoop, zoals die wordt geregeld door het Burgerlijk Wetboek (art. 1659-1673). OXYMMO zoekt sociale investeerders die het

Inkomsten (2015): 38.566€ **Voltijds equivalenten:** 0

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

OXYMMO wil overstappen naar een grotere schaal door de oprichting van een fonds waardoor de ongelijktijdige handelingen tussen debiteur en investeerder ontkoppelt kunnen worden, de implementatie van een operationeel platform en een uitgebreide aanwezigheid in andere provincies.

onroerend goed van het gezin in moeilijkheden kopen met de exclusieve mogelijkheid tot terugkoop. Het gezin kan intussen in het pand blijven wonen gedurende maximum vijf jaar. Het uiteindelijke doel is dat een gezin zijn onroerend goed nooit nog verliest en dat een dergelijke situatie zich niet opnieuw voordoet omdat men zijn autonomie heeft teruggewonnen of verworven.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

60.000 € gift 20.000 € renteloze lening

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Het ontwikkelen en implementeren van een herpositioneringsstrategie en advies rond fundraising
- > De impact van het model 'many to many' nagaan, becijferen en evalueren
- > De begeleidingstechnieken voor de debiteurs verbeteren
- > Het juridische statuut van de organisatie aanpassen/vervolledigen



Sowepo is een sociale werkplaats met als missie zoveel mogelijk mensen uit haar doelgroep aan het werk te krijgen. Via arbeid wil Sowepo haar doelgroep medewerkers, in de mate van het mogelijke, zin, structuur en identiteit geven en een plaats in

Inkomsten (2015): 2.659.000€ **Voltijds equivalenten:** 87

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De uitdaging van Sowepo de komende jaren is om hun missie veilig te stellen. Doordat een nieuwe zwakkere doelgroep zich aanbiedt vanuit het maatwerkdecreet, moeten de werkmethoden en activiteiten aangepast worden. Maar de toemerkende concurrentie economische omgeving vereist dat de organisatie alsmaar professioneler en efficiënter wordt om rendabel te blijven. Professionalisering is nodig.

de maatschappij verschaffen. De doelgroep zijn mensen met een zekere afstand tot de reguliere arbeidsmarkt omwille van psychosociale problematiek of een psychische of fysieke handicap alsook mensen die uit de psychiatrie komen.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Nagaan als Sowepo dit alleen kan en indien niet, het onderzoeken van de mogelijkheden van partnerschappen of doorgedreven samenwerkingsvormen om Sowepo competentier en efficiënter te maken en op verschillende organisatieniveaus sterker te worden.



Youca is een organisatie voor en door jongeren, die hen stimuleert om engagement op te nemen en samen te werken aan een duurzame en rechtvaardige samenleving. Elk jaar in oktober organiseert Youca de campagne Work for Change, een dag

Inkomsten (2015): 566.025€

Voltijds equivalenten: 5

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Een organisatie worden die groeit op een professionele manier en die door jongeren gerund wordt.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 40.000€

waarop jongeren niet naar school gaan maar werken bij een bedrijf, organisatie of particulier. Hun loon gaat naar projecten van geëngageerde jongeren wereldwijd. Daarnaast wordt gedurende het jaar een vormings- en sensibiliseringsprogramma opgezet.

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2016 – 30/06/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Professionalisering en uitwerken van de langetermijnstrategie waarbij volgende aspecten aan bod komen: kwaliteitsvol groeiplan, gezond financieel management, communicatieplan en capaciteitsversterking van team en raad van bestuur

CHRISTOPHE VANDER DONCKT,

Managing partner:

"Men denkt ten onrechte dat een overmatige schuldenlast iets is voor een welbepaalde laag van de bevolking, maar er zijn ook eigenaars die hun schuldverplichtingen niet meer kunnen nakomen. Die gezinnen lopen het gevaar dat ze uit hun woning worden gezet, met dramatische gevolgen. Ook de impact op de hele samenleving is groot. Dit terwijl de meesten de mogelijkheid hebben om zo'n ramp te vermijden: zij hebben toegang tot krediet, ze bezitten een onroerend goed, hebben vaak een inkomen uit werk... De oplossing heet sociaal begeleide wederinkoop en is gebaseerd op de artikels



1659 tot 1673 van het Burgerlijk Wetboek. Ze bestaat erin dat je een goed tijdelijk laat aankopen door een of meer sociaal investeerders. Zij krijgen een vergoeding die lijkt op een huurprijs. Hierdoor kan het gezin in het pand blijven wonen. De consultancy moet ons helpen om onszelf te structureren om investeerders en partners te vinden om dit unieke model op te zetten."

« De consultancy moet ons helpen om onszelf te structureren om investeerders en partners te vinden om dit unieke model op te zetten. »

WALTER BILCKE, *Algemeen directeur:*

"Wij willen uitzoeken welke strategische beslissingen Sowepo moet nemen om zich voor de toekomst te wapenen. Er komen bedreigingen op ons af en zelf hebben we niet de middelen om een diepgaand reflectietraject te voeren." "Door het nieuwe beleid, waardoor we decretaal maatwerkbedrijven worden, zal onze doelgroep veranderen – werken met mensen met fysieke en mentale beperkingen wordt nieuw voor ons – en zullen we misschien een deel van de huidige mensen kwijtspelen. Tegelijk is er de economische realiteit, met onze gebouwen en de machines waarin we hebben geïnvesteerd. En onze klanten hebben uiteraard verwachtingen van ons."



"De vraag rijst dus hoe we dat moeten oplossen: door opleiding, vormen van samenwerking, een fusie zelfs...? Ze raken de kern van ons bestaan. Met de consultants willen we strategische doelstellingen uitzetten en knopen doorhakken. Maar eerst moeten we hopen dat de huidige onzekerheden rond het toekomstige overheidsbeleid opgeklaard raken."

« Wij willen uitzoeken welke strategische beslissingen Sowepo moet nemen om zich voor de toekomst te wapenen. »

ELLEN DEREYMAEKER, *Coördinatrice:*

"Youca is een organisatie voor en door jongeren, tot in onze raad van bestuur toe. Onze missie is dat we jongeren stimuleren en ondersteunen om engagement aan te gaan voor een rechtvaardige en duurzame samenleving, wereldwijd. Ontmoeting vinden we daarin belangrijk."



"Youca vzw bestaat tien jaar en legde een enorm groeitraject af. Terwijl we in 2006 onze werkdag organiseerden voor 500 jongeren, bereikt de campagne Work for Change er in 2016 al 17.000. We willen inzetten op kwaliteit en professionalisering in onze hele werking, in het Noorden en het Zuiden. We zijn

daarom dankbaar voor de kans die we nu krijgen om in samenwerking met het Fonds onze langetermijnstrategie uit te werken. We willen daarbij de focus leggen op een kwaliteitsvol groeiplan, een gezond financieel management en een impactvolle communicatie met al onze stakeholders. Ik hoop dat Youca, de nieuwe naam van Zuiddag, dankzij deze samenwerking een mooi tweede decennium tegemoet gaat!"

« We willen met het Fonds onze langetermijnstrategie uitwerken. We willen daarbij de focus leggen op een kwaliteitsvol groeiplan, een gezond financieel management en een impactvolle communicatie. »







FOCUS

Organisaties waar de steun lopende is ;
regelmatige opvolging en overleg



Bednet vzw verbindt langdurig en chronisch zieke kinderen tussen 5 en 18 jaar in Vlaanderen met hun eigen klas via internet.



Inkomsten (2015): 1.935.544€
Voltijds equivalenten: 15,6

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Bednet garandeert voor de overheid vanaf 1 september 2015 het recht op synchroon onderwijs dat werd verankerd in het onderwijsdecreet XXIV. Daardoor moet de organisatie haar capaciteit verdubbelen.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1e steun (voltooid): 80.000€, 100% uitgegeven

2de steun (lopend): 75.000 €, 85% uitgegeven

Periode van de steun:

1e steun: 12/09/2011 - 12/09/2014

2de steun: 01/03/2015 - 28/02/2018



DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

De eerste steun verleend aan Bednet werd met succes voltooid eind 2014. De organisatie heeft de vooropgestelde doelstellingen bereikt: professionalisering om hun efficiëntie zodanig te verhogen zodat ze meer kinderen kunnen helpen met dezelfde middelen. Op lange termijn was de doelstelling van de steun om de fundamenten te leggen voor de duurzame en structurele inbedding van Bednet.

Sinds september 2015 kan Bednet rekenen op structurele financiering van de overheid. Het synchroon internetonderwijs werd structureel ingebed in het Onderwijsdecreet XXIV van de Vlaamse Overheid. Hierdoor zal Bednet verzekerd zijn van het

recht op publiek financiering. Bednet zal 600 kinderen per jaar moeten helpen (versus het huidige aantal van 389). Begin 2015 heeft het Venture Philanthropy Fonds een tweede steun toegekend aan Bednet voor het implementeren van een belangrijk intern transformatieproces die het mogelijk zal maken om het decreet te implementeren en de groei te concretiseren. Deze 2de steun had als doel:

- > Ontwerpen van de nieuwe contouren van de organisatie
- > Implementeren van de veranderingen (organisatiestructuur, processen, personeelsbeleid en -competenties)
- > Enkele blokkerende factoren voor groei weg te werken:
 - Door de uitwerking van een oplossing voor kleuters
 - Door een mobiele opstelling te maken voor het secundair onderwijs]

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Voor de eerste fase van de steun werden de organisatieprocessen in kaart gebracht en geoptimaliseerd, werd een nieuwe organisatiestructuur uitgewerkt, het IT-platform performanter gemaakt, en werd er gewerkt rond communicatie. Ook een langetermijnstrategie werd uitgestippeld
- > Voor de tweede steun werd het volgend werk geleverd: een diagnose van de huidige organisatie werd uitgevoerd en een nieuwe organisatiestructuur werd uitgetekend en voorgesteld aan de raad van bestuur. Ondertussen werd deze structuur geïmplementeerd. Ook werden een prototype voor de oplossing voor kleuters en de mobiele opstelling voor het secundair onderwijs gemaakt

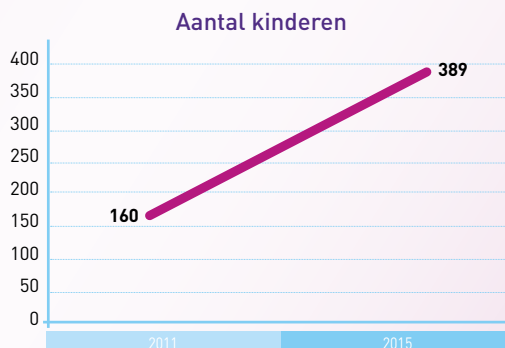
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- 1^e steun:**
- > Het aantal kinderen begeleid op jaarbasis evolueerde van 160 in 2011 naar 389 in 2015
 - > De eenheidskost per kind evolueerde van 5.000€ in 2011 naar 4.148€ in 2013
- 2^{de} steun:**
- > Aantal kleuters die geholpen worden: nog geen data beschikbaar
 - > Efficiëntieverhoging: nog geen data beschikbaar

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- 1^e steun:**
- > Structurele inbedding van Bednet in het Vlaams onderwijssysteem
 - > Documentering van de kernprocessen
- 2^{de} steun:**
- > Uitwerking van een nieuwe organisatiestructuur en verantwoordelijkheden
 - > Uitwerking van een prototype voor de oplossing voor kleuters en het secundair onderwijs





ELS JANSSENS

Directrice

"Van een kleine pioniersorganisatie met weinig middelen zijn wij snel geëvolueerd naar een grotere organisatie met overheidsmiddelen en -opdrachten. Dat is ingrijpend, maar ons doel bleef hetzelfde: langdurig of chronisch zieke kinderen en jongeren verbonden laten blijven met hun klas.

'Synchron internetonderwijs' is sinds 2015 in Vlaanderen een decretaal recht. We zijn daarin wereldwijd pioniers."

"In onze samenwerking met het Fonds waren tot nu HR en de interne organisatie prioritair. Ons team is twee keer zo groot geworden en telt 23 medewerkers. Het was goed om dankzij het Fonds iemand te hebben die over je schouders meekeek bij de groei. Ik heb bijvoorbeeld leren inzien dat je bij beslissingen consequent het belang van de organisatie – en dus van de kinderen – voor ogen moet houden, hoe moeilijk dat soms is."

"We evolueerden naar kleinere multidisciplinaire en regionale teams waarin onze ict-mensen nauw in gesprek zijn met de veldwerkers in de klassen, en naar een managementteam, waardoor mijn rol fel is veranderd. Ook de raad van bestuur evolueerde mee: het typisch operationele bestuur van een kleine organisatie is nu een bestuur dat mee het beleid uitzet. De samenwerking is heel fijn."

Wat brengt de nabije toekomst en de vernieuwde samenwerking met het Fonds?

"Het aantal ondersteunde kinderen stijgt snel, zoals de overheid vraagt, en kleuters vanaf vijf jaar zijn een nieuwe doelgroep, waar we onderzoek over doen. De nieuwe steun zal vooral gaan naar ict-innovatie. Daar staat of valt ons werk mee, en de technologie evolueert snel: nieuwe applicaties, tablets, draadloos werken, een mobiele hardware-cel... Het is tegelijk zeer technisch en essentieel."

« In onze samenwerking met het Fonds waren tot nu HR en de interne organisatie prioritair. »



ROMY VERSCHUREN

"Ik zit in het laatste jaar gezondheids- en welzijnswetenschappen en het is nu het derde jaar dat ik Bednet gebruik. Mijn derde graad doe ik in drie jaar. Zonder Bednet zou ik er langer over doen of misschien mijn diploma niet halen. Ik ga een aantal uur per week naar school, meestal 's morgens. Als ik dan terug thuis ben,

zet ik mijn laptop op en ben ik verbonden met de klas, waar een computer en een camera staan. Mijn klas zit dan ook in een vast lokaal. Je kunt het systeem vergelijken met Skype. En als ik thuis op een knop druk, wordt het scherm in de klas rood en kan ik meepraten. Ook in het ziekenhuis kan ik Bednet gebruiken. Ik zou niet meer zonder kunnen."

Saskia Verschuren is de mama van Romy: "Voor ons als ouders is dit een superinitiatief. Zo kan onze dochter haar diploma halen. Met een systeem als onderwijs aan huis of bijlessen zou dat veel moeilijker zijn. Op een vorige school van Romy modderde men daarmee aan. Ze was toen erg aangewezen op zelfstudie. Haar nieuwe school kwam zelf met het voorstel om met Bednet te werken en we zijn er nog altijd enthousiast over. Niet alleen mist Romy geen belangrijke lessen meer, ook in het ziekenhuis, maar minstens even belangrijk vind ik dat ook het sociaal contact met haar vrienden en vriendinnen uit de klas blijft. Je blijft erbij horen!"

« Zo kan onze dochter haar diploma halen. Maar minstens even belangrijk vind ik dat ook het sociaal contact met haar vrienden en vriendinnen uit de klas blijft. »



Begeleiding, Werk en Zorg Klein-Brabant vzw zet als netwerkorganisatie in op de talenten van volwassenen met een beperking of een afstand tot de arbeidsmarkt door een inclusief beleid te voeren dat de klemtoon legt op ont-

plooiing, individuele vaardigheden en persoonlijke autonomie. De organisatie bestaat uit een tewerkstellingsluik – Flexpack – voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt en een zorgluik – Flegado – waarbij mensen met een handicap worden geholpen via dag-, woon en mobiele ondersteuning.

Inkomsten (2015): 291.188€
Voltijds equivalenten: 129,48



UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De toename van het aantal personen met een beperking op de wachtlijst is een actuele maatschappelijke uitdaging. Het veranderend beleid en financieringssysteem in de sector vergt de noodzakelijke transitie van professioneel zorgmanagement naar ondernemerschap in de zorg, om op deze uitdaging een betaalbaar en kwalitatief antwoord te kunnen bieden. Beide uitdagingen vragen een andere kijk op ondersteuningsvormen, organisatieprocessen- en structuren.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1^e steun: Toegezegde financiële steun: 80.000 € renteloze lening, 100% uitgegeven. Bijkomende pro-bono consultancy van Michel Van Hemele (Essensys)

2^{de} steun: Toegezegde financiële steun: 60.000 €, 50% uitgegeven

Periode van de steun:

1^e steun: 30/11/2009 - 31/12/2011

2^{de} steun: 01/02/2016 - 31/01/2019

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

1^e steun (structurele versterking van Flexpack – met succes afgerond in 2011): de groei van de werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot arbeidsmarkt door een meer proactieve bedrijfscultuur op alle niveaus van de organisatie, het verzekeren van duurzaamheid dankzij een grotere diversificatie in het klantenbestand en de producten en het uitwerken van een beter personeelsbeleid waarbij ontwikkeling van medewerkers centraal staat.

2^{de} steun (structurele versterking van Flegado): met dezelfde middelen meer personen met een beperking ondersteunen door de dienstverlening, processen en structuren te optimaliseren

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

2^{de} steun:

- Administratieve vereenvoudiging via de introductie van een digitaal platform ZorgOnline
- Uitwerking van een marketingplan voor Flegado
- Opstart van een veranderingstraject naar een organisatie-structuur volgens de principes van Innovatieve Arbeidsorganisatie

IMPACT

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een aanzet van een marketingplan voor Flegado inclusief materiaal dat eenvoudig aanpasbaar is en een vernieuwde website
- > De eerste stappen in het veranderingstraject naar een organisatie volgens de principes van Innovatieve Arbeidsorganisatie werden gezet: opstart van het traject, acties rond communicatie en participatie, opstellen ontwerpspecificaties, ontwerp van de productiestructuur (net aangevangen)
- > De individuele coaching trajecten voor de leidinggevenden zijn van start gegaan: het management team doorliep een assessment gericht op hun professionele ontwikkeling als leidinggevende. Op basis van de individuele noden, werd een persoonlijk traject uitgewerkt voor elk van de leidinggevende





BRUNO DE MAEYER

Gedelegeerd bestuurder FLEGADO

“De eerste ronde van de ondersteuning door het Fonds hebben wij pas afgewerkt. De tweede fase vangt eind dit jaar aan. De rode draad hierin blijft de ondersteuning van het managementteam, als geheel maar ook met individuele coaching. We willen het team klaarstomen voor hun nieuwe

verantwoordelijkheden en het ondersteunen van de nieuwe arbeidsorganisatie en processen die we snel willen implementeren. Hierbij zal de organisatie de balans tussen vraaggestuurde zorg en economische rendabiliteit moeten vinden. Het management is al mee. In de volgende fase wordt het cruciaal de hele organisatie mee te krijgen. Ook wordt het nieuwe IT-platform ZorgOnline uitgebouwd – hieronder vertelt Dave meer daarover – en gaat de organisatie op zoek naar opportuniteiten om onze expertise rond methodieken en ons kwalitatief hoogstaande activiteiten aanbod kenbaar te maken aan een groter publiek.”

Wat heeft het Fonds betekend voor de ingrijpende veranderingen bij Flegado de jongste jaren?

“Zonder de steun van het Fonds hadden we ons niet de kwaliteit van onze huidige consultants kunnen veroorloven. Met enkel eigen middelen en mensen verlopen dit soort ingrijpende trajecten veel trager en is het moeilijker de kwaliteit te garanderen. Zeker in een context met veel beleidsmatige veranderingen. Dat maakt het nog belangrijker dat je flexibel kunt opstellen om te kunnen inspelen op uitdagingen.”

“Ik zie dankzij het Fonds ook een belangrijke evolutie: consultants uit andere sectoren consolideren stilaan de ervaring die zij opdoen in bijvoorbeeld de zorgsector. Dat maakt de toegevoegde waarde nog groter: er ontstaat bij een groeiende groep consultants kennis die wordt opgebouwd en die versneld over een groter aantal organisatie wordt uitgespreid.”

« Met enkel eigen middelen en mensen verlopen dit soort ingrijpende trajecten veel trager en is het moeilijker de kwaliteit te garanderen. »



DAVE VAN CAMP

Begeleider bij de ambulante mobiele diensten

“Tot enkele jaren geleden had je één computer per afdeling van zeven à acht medewerkers, met een mappenstructuur in Windows... Dat werd onoverzichtelijk en de informatie over cliënten raakte verspreid. Vanuit die vaststelling zijn we op zoek gegaan hoe we alles op één plaats konden

samenbrengen. De evolutie in de technologie maakt dat nu mogelijk. Je bent niet meer gebonden aan die ene vaste computer en je hebt zo goed als overal toegang tot platformen. Dankzij het nieuwe cloud-platform kun je altijd en overal alle gegevens raadplegen: bij de cliënt, bij andere diensten, onderweg, op kantoor, thuis... Dat maakt het ook zo interessant. Het cloud based platform laat ook toe processen met andere voorzieningen te integreren of info te delen met bijvoorbeeld de sociale huizen in onze gemeenten.”

“Het platform werkt ook eenvoudig, waardoor de weerstand tegen deze vernieuwing niet groot was. Veel opleiding was er ook niet nodig, op wat basistraining na. Het is vooral een kwestie van motivatie en goodwill. Wat je ook merkt als positief neveneffect, is dat medewerkers elkaar beginnen te helpen. Zo trekken ze iedereen mee om het platform en zijn mogelijkheden te leren ontdekken.”

“Natuurlijk is het een serieuze investering in materiaal, wat voor de sociale sector niet evident is, maar de effecten zijn er wel: er is meer tijd voor onze core: de zorg voor de mensen. Er is nu een uitbreiding gepland met een module facturatie die in het platform zal worden geïntegreerd. Dat zal opnieuw manueel werk overbodig maken.”

« Er is meer tijd voor onze core: de zorg voor de mensen. »



Interface 3 biedt vrouwen gratis beroepsopleidingen aan die zich richten op informatica, om hen zo beter toe te leiden naar belangrijke economische sectoren. De opleidingen stellen

hen in staat een doeltreffende basis te leggen die de weg vrijmaakt naar een baan in de IT-sector of naar administratieve en commerciële functies waar veel informatica bij komt kijken.

Inkomsten (2015): 2.251.128€
Voltijds equivalenten: 24



UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Deze 'mature' organisatie wordt in de sector erkend. Ze moet haar methodes en opleidingsproducten blijven vernieuwen om het aanbod relevant te houden voor de behoeften van de cursistes en de ondernemingen.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1^e steun (voltooid): 50.000€, 100% uitgegeven
Bijkomende pro bono consultancy van Bain & Company

2^{de} steun (lopend): 69.000€, 14% uitgegeven

Periode van de steun:

2^{de} steun: 01/12/2016 – 01/12/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Online tools introduceren (serious game, video, animatie-tools enz.) die nieuwe types van leerprocessen mogelijk maken, met meer autonomie
- > Het aantal contacturen (dus met de docent aanwezig) verminderen in de lange opleidingen door e-learning lesuren te integreren
- > Het informatiebeheer en de sturingstools verbeteren

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Beheerregels opstellen en de procedures en boordtabellen verbeteren in het informatiebeheersysteem (lopend)

IMPACT

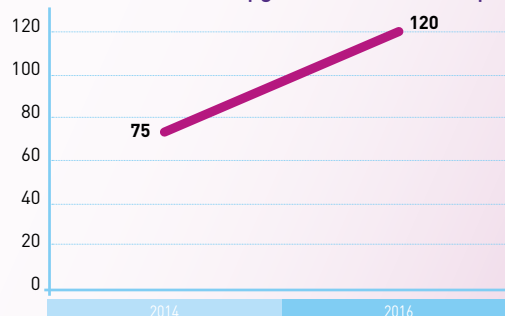
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Het aantal vrouwen dat is opgeleid voor IT-beroepen is van 2014 tot 2016 met 60% gestegen (van 75 naar 120 per jaar)
- > Het percentage cursistes dat een job heeft gevonden is van 2014 tot 2016 gestegen van 68% naar 75%

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een grotere rentabiliteit van het nieuwe informatiebeheersysteem (betere procedures, governance-regels en boordtabellen)

Aantal vrouwen opgeleid voor IT-beroepen





LAURE LEMAIRE

Directrice

"Het is voor de tweede keer dat Interface 3 het Fonds om ondersteuning vraagt, legt directrice Laure Lemaire uit: "Het eerste luik van deze nieuwe consultancy ligt in het verlengde van de vorige ondersteuning. We willen het gebruik van ons geïntegreerd systeem voor databeheer optimaliseren.

Wij werken in een complex institutioneel landschap en we besteden veel tijd aan het behandelen en overdragen van een massa gegevens. De nieuwe tool die we hebben geïnstalleerd zal ons werk vergemakkelijken. Maar we beseffen dat er nog een aantal zaken ontbreken om hem optimaal te kunnen inzetten: we moeten kwaliteitsprocedures ontwikkelen, regels afbakenen voor het beheer, overzichtstabellen maken...

Vervolgens zullen we ons aan onze belangrijkste project kunnen zetten: de online leermogelijkheden onderzoeken in onze opleidingen voor informaticaberoepen. E-learning kan een

complementaire tool zijn voor onze klassieke opleidingen. We maken er al gebruik van, maar druppelsgewijs omdat het moeilijk is de aangepaste software te vinden. Het eerste doel is een grotere autonomie voor onze cursistes, wat voor informaticaberoepen een sleutelement is. Op langere termijn zal dit er ook toe bijdragen dat onze kosten dalen en dat we competitiever worden. Aangezien wij geen toelatingseisen stellen aan onze cursistes, duren onze opleidingen langer en zijn ze ook duurder. De hele reflectie zal gaan over de plaats die e-learning moet krijgen: voor welke cursussen? Voor de theorie of de praktijk? Als evaluatietool? Het zal ook boeiend zijn te zien wat er op dit vlak elders gebeurt om daar inspiratie uit te putten."

« Op langere termijn zal E-learning er ook toe bijdragen dat onze kosten dalen en dat we competitiever worden. »



ELODIE LAURENT

Oud-cursiste Web Application Developer

"Aanvankelijk had ik geen bijzondere affiniteit met informatica. Maar toen ik besloot mij te heroriënteren, werd ik aangetrokken door zowel de logische als de creatieve kant ervan. Wat mij ook geruststelde, is de toegankelijkheid van de opleidingen die Interface 3 aanbiedt: je kunt hier echt van nul beginnen. Een andere troef is dat veel

lesgevers met één been in de wereld van het werk staan. Zij komen af met reële situaties en zorgen ervoor dat het leren een zeer praktische kant heeft. Dat alles heeft mij geholpen om een job te vinden als IT-developer, en dat doe ik erg graag."

U kunt terugkijken: zou het voor Interface 3 een goed idee zijn om e-learning te ontwikkelen?

"Ja, maar op voorwaarde dat de kern van het leerproces in groep blijft plaatsvinden, op de klassieke manier. Je moet in je opleiding een zeker tempo aanhouden en de groep kan daarbij

helpen. Niet iedereen beschikt thuis over een rustige plek om zich goed te kunnen concentreren. Maar e-learning kan bijzonder nuttig zijn om individueel te werken aan een of ander onderdeel van de cursus. En als men zich tot een helpdesk kan richten, zullen timidere mensen ook minder schrik hebben om 'domme' vragen te stellen. Het zijn ook tools die later hun nut kunnen hebben: je leert tijdens je opleiding zoveel dat er op het moment zelf niet altijd tijd is om dieper op alles in te gaan. Het zou goed zijn als ik nu over online tools kon beschikken die de stempel van Interface 3 hebben gekregen, om nog eens terug te komen op bepaalde facetten van een cursus..."

« Dat alles heeft me geholpen om een job te vinden als IT-developer, en dat doe ik erg graag. »



Schola ULB is een vzw die de slaagkansen op school wil bevorderen door actie te voeren op het vlak van studiebegeleiding. De vzw doet dat meer bepaald met een pro-

gramma voor leerlingen met leerproblemen, waarbij studenten van universiteiten en hogescholen van Brussel tutor zijn. Schola ULB stimuleert ook de innovatie in deze domeinen.



Inkomsten (2015): 441.900€

Voltijds equivalenten: 3.3 VTE en ongeveer 175 vrijwilligers

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Schola ULB wil een ontwikkelingsstrategie uitwerken voor het Tutorprogramma, rekening houdende met de kansen die de nieuwe technologieën bieden. Om deze ontwikkeling te ondersteunen moet de organisatie haar financieringsbronnen versterken en duurzaam maken. Dat zal gebeuren door het opzetten van een communicatieplan en een krachtige fundraising. Ook wil de organisatie de kwaliteit van de ondernomen acties verder verbeteren door ze aan te passen aan de nieuwe noden van leerlingen, door de professionalisering van onze werkwijzen en die van de tutors te versterken en door de samenwerking van de scholen die met Schola ULB werken voor hen te valoriseren.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1^e steun (voltooid): 20.000€ (100% uitgegeven)

Bijkomende pro bono consultancy van Bain & Company

2^{de} steun (lopend): 65.000 €, 10% uitgegeven

Periode van de steun: 01/09/2014 - 31/08/2017.

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > De organisatie handvatten voor strategische ondersteuning bieden
- > De toegenomen professionalisering van de organisatie ondersteunen

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

1^e steun: consultancy uitgevoerd door Bain & Company inzake de professionalisering van de vereniging en de versterking van haar actiemiddelen

2^{de} steun: uitwerking van een ontwikkelingsstrategie voor het Tutorprogramma (lopend)



IMPACT

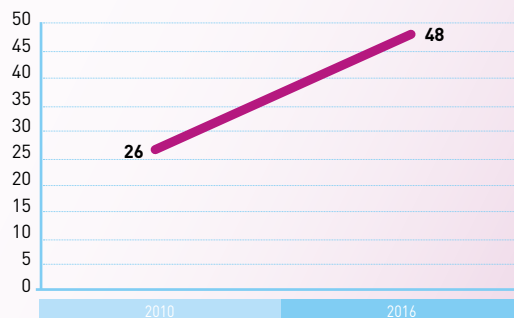
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal geholpen leerlingen: van 1000 in 2010 naar 1315 in 2016
- > Aantal partnerscholen: van 26 in 2010 naar 48 partners in 2016 (sommigen 'on-hold': verandering van directie, organisatieproblemen)

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Uitwerken en toepassen van een strategie gebaseerd op relevante haalbaarheidsindicatoren
- > De rapporterings- en behandelingsprocedures automatiseren om efficiënter te werken en de evaluatie van de acties te verbeteren
- > Uitbreiden van kwaliteitsvolle financiële partnerschappen, met een daadwerkelijke uitwisseling op de lange termijn

Aantal partnerscholen





CLAIRE SOURDIN-LAINÉ

Coördinatrice

“Het landschap wat ondersteuning op school betreft en waarin Schola ULB zich beweegt, is voortdurend in verandering,” legt coördinatrice Claire Sourdin-Lainé uit. “Je ziet geregeld nieuwe initiatieven opduiken, zowel uit het verenigingsleven als in de privé. Ook het profiel en de behoeften

van leerlingen veranderen. Zo kan het toekomstige Pacte d'Excellence het schoolritme wijzigen en ook de rol van huiswerk... Wij moeten soepelheid aan de dag leggen om ons aan die evoluties te kunnen aanpassen. De nieuwe consultancy die in september 2016 is begonnen moet ons helpen een stavaza te maken van ons ontwikkelingspotentieel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, rekening houdend met deze nieuwe elementen. Blijft het model van Schola ULB relevant? Wat is onze plaats in het landschap? Kunnen wij complementair werken met andere actoren?”

Het profiel van de leerlingen verandert, zegt u. In welke zin?

“Tot op heden richtte Schola ULB zich vooral op scholen die gedifferentieerd onderwijs aanbieden en op *zones d'éducation prioritaire* (ZEP). Maar er hebben ook zogeheten ‘geprivilegieerde’ scholen contact met ons opgenomen waar meer

kwetsbare leerlingen belanden. Het zou boeiend zijn te weten of daar een echt potentieel zit, dan wel of het om enkele geïsoleerde gevallen gaat, en hoe we eventueel rekening kunnen houden met die vraag. Wij moeten ons ook bezinnen over hoe we beter kunnen ingaan op de noden van leerlingen in het beroepsonderwijs. Zij hebben andere lesroosters, met bijvoorbeeld lange stageperiodes. Er is tot slot ook een vraag om meer met informaticatools te werken, bijvoorbeeld om oefeningen-op-afstand te kunnen verbeteren, kleine leergemeenschappen te creëren, cursussen op internet te zetten... De consultancy zal ook die piste verder moeten onderzoeken. Volgens mij zal het face-to-face onderwijs nooit vervangen worden, maar de nieuwe technologieën reiken interessante tools aan die het kunnen aanvullen. En natuurlijk ook om ons dagelijks beheer vlotter te laten verlopen, net als onze contacten met de tutors, de scholen en de leerlingen.”

« De nieuwe consultancy moet ons helpen een stavaza te maken van ons ontwikkelingspotentieel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. »



HANNA BALLOUT

studente Geneeskunde en tutor

“Ik werk sinds februari 2016 voor Schola ULB. Ik ondersteun twee groepen in wiskunde en wetenschappen: leerlingen uit het derde jaar secundair in een school, en jongeren van 12 tot 16 in een buurthuis. Die twee verschillen erg: in de school is alles meer gestructureerd en doelgericht.

Onder supervisie van een leerkracht doe je als tutor aan opvolging van wat op school gebeurt. In het buurthuis gaan ze breder en worden er ook vragen behandeld over gezondheid, ecologie, seksuele opvoeding... Soms begint dat bij de cursus wetenschappen, maar soms kom je er ook op door het met de jongeren te hebben over de problemen die hen bezighouden. Het is belangrijk dat je het strikte schoolkader soms kunt overstijgen. Als een jongere

erg moe is, moet je eerst proberen te weten hoe dat komt. Aangezien wij nauwelijks iets ouder zijn dan zichzelf, nemen ze ons daarvoor makkelijker in vertrouwen. Ik heb vrienden die privé cursussen geven bij commerciële ondernemingen, maar de *spirit* daar is anders. Bij Schola houd ik van de groepsdynamiek, de uitwisseling, de mogelijkheid die je hebt om ook meer transversale competenties te ontwikkelen, zoals werkmethodes. En ook ikzelf leer heel veel dingen bij die mij later in mijn loopbaan als dokter van pas zullen komen, zeker omdat ik van plan ben mij te specialiseren in de pediatrie.”

« Bij Schola houd ik van de groepsdynamiek, de uitwisseling, de mogelijkheid die je hebt om ook meer transversale competenties te ontwikkelen. »



TEJO biedt in Vlaanderen laagdrempelige psychotherapeutische begeleiding aan jongeren tussen 10 en 20 jaar, onmiddellijk, anoniem en gratis.



Inkomsten (2015): 233.093€
Voltijds equivalenten: 2

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De stijgende hulpvraag is niet beperkt tot Antwerpen en uit zich ook spontaan in andere steden. Daarom wil TEJO met een sociaal franchiseconcept de succesformule in andere steden laten implementeren als aanvulling op de bestaande hulpverlening.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1^e steun: Toegezegde financiële steun: 80.000 €, 100% uitgegeven
Pro bono consultancy van Kenneth Bonheure en Ignace Van Doorselaere (One Child One Dream)

2^{de} steun: Toegezegde financiële steun: 50.000 €, 0% uitgegeven.

Periode van de steun:

1^e steun: 15/04/2013 - 15/04/2016

2^{de} steun: 01/09/2016-31/08/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Het ondersteunen van de ontwikkeling van een model voor de verspreiding van het TEJO gedachtengoed en concept met respect voor de essentiële waarden
- > Een duurzaam financieel model uitbouwen

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Om de samenwerking met de nieuwe TEJO-huizen in goede banen te leiden, werd er een TEJO-forum opgericht dat op regelmatige basis samenkomt om 'best practices' uit te wisselen en te groeien als lerende organisatie
- > Uitwerking van een engagementstekst en « good practices » voor de oprichting van nieuwe TEJO kernen
- > Ontwikkeling van het uitbreidingsplan en de daarbij horende TEJO-leidraad om deze uitbreiding te stroomlijnen binnen het TEJO-forum
- > Uitwerking van de lange termijn TEJO visie
- > Analyse en aanbevelingen voor de communicatiestrategie van TEJO
- > Begeleiding van de TEJO fora



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Het aantal vestigingen is gestegen van 1 naar 10 in de voorbije drie jaren, met de implementatie van 9 nieuwe vestigingen: Gent, Mechelen, Ronse, Turnhout, Kortrijk, Brugge, Brasschaat, Schoten en Lier
- > Het aantal vrijwilligers met een master of bachelor opleiding die gratis psychologische sessies begeleiden is gestegen van 70 naar 211

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Er werd een TEJO-leidraad uitgewerkt met de verschillende facetten om het concept uit te rollen
- > Er werd een juridisch kader ontwikkeld: een samenwerkingsovereenkomst en protocol. Tejo werkt met juridisch onafhankelijke kernen
- > De TEJO fora werden opgestart en gemodereerd





INGRID DE JONGHE

Initiatiefneemster en voorzitter van TEJO Antwerpen

“Er zijn intussen tien zelfstandige TEJO-huizen over heel Vlaanderen. Ze zijn allemaal recent opgestart en zijn zich nog aan het organiseren. We moeten er nu in de eerste plaats voor zorgen dat iedereen volgt. Ons doel blijft dat TEJO een ‘pedagogische’

plek is waar vrijwillige therapeuten anoniem, gratis en laagdrempelig met jongeren aan de slag gaan. Vanuit ons werk moeten we een boodschap uitdragen naar de samenleving: met welke problematieken kampen onze jongeren?”

“TEJO heeft de voorbije jaren heel wat kennis en expertise opgebouwd. Die willen we verduurzamen en delen met onze kernen. Daarnaast willen we met zijn allen verdiepend gaan werken. We houden maandelijks een forumvergadering waar we de gemeenschappelijke strategie voor de toekomst uitzetten. In het najaar organiseren we een studiedag waar al onze vrijwilligers kennis delen met elkaar tijdens workshops. Het

is onze intentie om in het najaar te beginnen aan een tweede strip die dieper zal ingaan op de problematiek van een jongere in relatie met ouders, leerkrachten en/of anderen. Met het Forum trachten we in 2017 te starten met het uitschrijven van verhalen over onze ervaringen met jongeren, ter kennisgeving aan de samenleving.

“Ik ervaar bij het Fonds een basisvertrouwen. Je krijgt de mogelijkheid om goed te communiceren met de kernen, te verdiepen en te temporiseren als het nodig is. Dat moet als je veel nieuwe mensen aantrekt en wil voortbouwen op wat er al is. De kern is dat TEJO simpel en soepel blijft, en dat het een zaak van samenwerken is.”

« Ik ervaar bij het Fonds een basisvertrouwen. Je krijgt de mogelijkheid om goed te communiceren met de kernen, te verdiepen en te temporiseren als het nodig is. »



SOFIE MICHIELS

Kinder- en jeugdpsychiater, vrijwilliger actief bij TEJO, lid van het Forum en supervisor

“TEJO betekent voor mij dat wij als burger initiatief kunnen nemen voor het welzijn van de jongeren in onze maatschappij. Dat vind ik heel boeiend. Maar het is niet omdat wij het vrijwillig doen dat de overheid kan

zeggen: dat is niet langer onze zorg. Integendeel. Ik zie ons meer als een vrijplaats waar we uitzoeken wat goede zorg is voor jongeren, omdat we merken dat in de reguliere gezondheidszorg een aantal zaken ons aan banden legt als je kwaliteitsvolle zorg beoogt. Die wordt daar zeker wel geleverd, maar ikzelf en ook collega’s lopen toch tegen frustraties aan door de overregulering en het gebrek aan soepelheid en laagdrempeligheid bij de hulpverlening aan jongeren.”

“Als kinder- en jeugdpsychiater vind ik het erg belangrijk dat je meteen hoog kan inzetten, aan de voordeur: onmiddellijk, laagdrempelig en vanuit een ruime expertise kijken naar wat er met een jongere aan de hand is. De problemen die zich bij

TEJO aandienen kunnen heel uiteenlopend zijn: van eenvoudige relationele problemen tot meer complexe problemen als psychose en seksueel misbruik. TEJO wil als laboratorium vooral uitzoeken wat er werkt in de gezondheidszorg voor jongeren en op die manier aanvullend zijn op de reguliere sector. Nog eens: er zijn veel goede centra! Maar de lange wachtlijsten en de vele procedures staan goede hulpverlening soms in de weg.”

“Als vrijwilligersorganisatie willen wij werken met goede professionals en daar draag ik als psychiater mijn steentje toe bij. Ik geef TEJO-opleidingen vanuit psychiatrische en therapeutische hoek, om zo de kwaliteit, de professionaliteit en het kortoplossingsgericht werken te bewaken. Op die manier ben ik ook een klankbord voor de therapeuten.”

« TEJO wil als laboratorium vooral uitzoeken wat er werkt in de gezondheidszorg voor jongeren en op die manier aanvullend zijn op de reguliere sector. »



Onafhankelijk Leven vzw wil ervoor zorgen dat elke persoon met een beperking zelf kan beslissen waar hij woont, werkt, leert, leeft en sterft. Daarbij is cruciaal dat men-

sen met een handicap hun ondersteuning en assistentie zelf in handen houden. Onafhankelijk Leven vzw helpt deze mensen hierbij.



Inkomsten (2015): 1.325.480€
Voltijds equivalenten: 16

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Onafhankelijk Leven vzw wil zich herorganiseren zodat het de potentiële groei in de vraag van 1500% of meer kan opvangen tegen 2020. Deze potentiële groei is een gevolg van een verandering in het decreet op de Persoonsvolgende Financiering waardoor de 1,3 miljard Euro die de Vlaamse regering besteedt aan de ondersteuning van personen met een beperking, na een gefaseerde invoer, tegen 2020 worden uitgekeerd aan de persoon met een handicap zelf en niet meer rechtstreeks aan de zorgverstrekker.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

1^e steun: 80.000 € (100% uitgegeven)

2^{de} steun: 15.000 Euro: 35% uitgegeven

Periode van de steun:

1^e steun: 1/09/2011 - 31/08/2014

2^{de} steun: 1/01/2016 - 31/12/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > De eerste steun werd succesvol afgerond begin 2014 en zorgde voor een professionalisering van het financieel beleid, van het personeelsbeleid en van de communicatiestrategie.
- > Eind 2014 werd een tweede steun goedgekeurd voor onafhankelijk leven om het conceptueel groeiplan en een business model uit te werken aan de hand van de methodologie van business model generatie: welke diensten, financieringsplan voor deze diensten, organigram

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Voor de eerste steun werd een kwalitatief financieel beleid uitgewerkt, werd het personeelsbeleid grondig hervormd en werd een communicatie strategie uitgewerkt.
- > Voor de tweede steun werd het business model in kaart gebracht en geëvalueerd. Omdat daaruit bleek dat er nood was aan nieuwe diensten, worden die via co-creatie met klanten en medewerkers uitgewerkt en via pilootprojecten gelanceerd

IMPACT

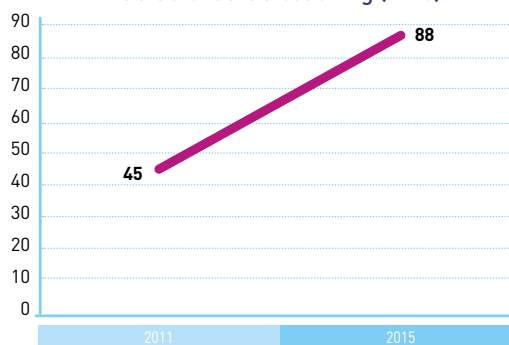
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- 1^e steun: > De factureerbare tijd evolueerde van 45% op 1/9/11 naar 88%, het gemiddelde voor 2015. Het aantal leden evolueerde van 900 op 1/9/11 naar 1043 op 30/4/14
- 2^{de} steun: > Het aantal leden als gevolg van erkenning als bijstandsorganisatie voor Persoonsvolgende Financiering evolueerde van 1196 in januari 2015 naar 1217 in juli 2016
- > Het aantal gebruikers van factureerbare ondersteunende diensten groeide in diezelfde periode van 427 naar 468

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- 1^e steun: > Er werd een nieuwe communicatiestrategie uitgewerkt
- > Er werd een arbeidsreglement uitgevaardigd.
- 2^{de} steun: > De organisatie zal nieuwe diensten ontwikkelen die een meerwaarde bieden gebaseerd op de behoefte van de toekomstige klanten. Deze diensten worden momenteel geïdentificeerd
- > Er zullen nieuwe kanalen ontwikkeld worden waarlangs de toekomstige klant tot bij Onafhankelijk Leven vzw komt. Dit is in analyse

Gefactureerde coaching (in %)





KOENRAAD DEPAUW

Directeur

"Veel is bij ons nieuw. Dit jaar zijn we gaan kijken naar hoe de andere spelers op de markt ons zien: hoe kunnen we voor hen een vernieuwend aanbod ontwikkelen om in het nieuwe financieringssysteem zo veel mogelijk mensen met een handicap te bereiken? We kwamen erop uit dat een

belangrijke intermediair hen kan doorverwijzen: de voorzieningen voor deze mensen. Maar dan moeten zij ook iets hebben aan de samenwerking met ons. We hebben daarom met onze consultant een cocreatief proces opgezet met ons team en de voorzieningen: wie zijn alle spelers? Wat zijn hun concrete problemen en noden? Wat kunnen wij doen voor hen? Dat is nu in kaart gebracht."

Welke rol heeft het Fonds daarin gespeeld?

"Het Fonds heeft ons gewezen op hoe je dat cocreatief kunt doen, met alle stakeholders meteen aan tafel, meer dan met een 'plat' marktonderzoek. Zo kwamen we bij Createlli

terecht. Zij zetten ons zelf aan het werk, bijvoorbeeld om interviews te doen. Wij dachten dat de voorzieningen en diensten wisten wat wij deden en met welke visie, maar dat was niet zo. Het gros kende ons niet echt en was bereid tot een eerste contact. Dat gegeven hebben we dan offensief aangepakt in onze communicatie. We kennen nu de mogelijkheden."

"Ook mensen met een verstandelijke handicap zijn een belangrijke doelgroep. De jongeren onder hen bereik je meestal via hun ouders. Om dat te kunnen zijn we gaan praten met ouderorganisaties, maar van de circa 80.000 betrokken ouders is 99% geen lid van zo'n organisatie. We hebben dat in handen genomen en stichten nu *vzw De Ouders. Van iedere persoon met een handicap*, die van ouder tot ouder gaat werken. Ook dat gebeurt cocreatief. De methodiek kennen we nu..."

« Het Fonds heeft ons gewezen op hoe je dat cocreatief kunt doen, met alle stakeholders meteen aan tafel, meer dan met een 'plat' marktonderzoek. »



JEROEN DE WEERDT

Sinds kort beleidsmedewerker en een man met veel ervaring in de voorzieningen voor mensen met een handicap

"Ik heb het cocreatieve proces meegemaakt. Dat begon met een planmatige probleemverkenning over problemen en uitdagingen, naar aanleiding van de invoering van het nieuwe persoonsvolgende financieringssysteem.

We werkten aan de hand van het businessmodel Canvas van Osterwalder. De volgende stap was dan de vraag hoe onze samenwerking met de voorzieningen eruit kon zien. We zijn snel in gesprek gegaan met hen, aan de hand van interviews die we zelf deden om te peilen of ze onze kijk konden delen en wat we voor elkaar kunnen doen. Met Createlli deden we eerst een try-out. Het gesprek met de voorzieningen was open, van partner tot partner en los van veronderstellingen over eventueel minder goede imago's. Voor mij was het speciaal omdat ik de achtergrond van de

voorzieningen door mijn beroepsverleden zeer goed ken."

"In de volgende fase zullen we een nieuwe dienstverlening ontwikkelen, samen met de voorzieningen. Zo werken we aan een modelovereenkomst waar we beiden nood aan hebben. Dat we meer dan vroeger met hen in dialoog gaan, is de grootste vernieuwing van het afgelopen jaar. Als ik het breder bekijk, zie ik voor mensen met een handicap veel verbeteringen de afgelopen decennia. Het belangrijkste is dat er veel meer keuzemogelijkheden zijn, met het persoonsgebonden budget als grote hefboom. Onafhankelijk Leven heeft in de verwezenlijking daarvan een leidende rol gespeeld."

« Dat we meer dan vroeger met hen (stakeholders) in dialoog gaan, is de grootste vernieuwing van het afgelopen jaar. »







ArmenTeKort - "Empower to connect, Connect to Empower" - is een jonge organisatie die door innovatie en empowerment samen met opgeleide buddy's kansarmoede wil oplossen.

ArmenTeKort (ATK) zet specifiek in op empowerment, de versterking van eigenwaarde en sociaal net-werk, door opgeleide vrijwilligers één-op-één te koppelen aan een persoon in kansarmoede voor een tweejarig buddytraject.

Inkomsten (2015): 230.091,32€
Voltijds equivalenten: 4,7

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De komende drie jaar wil ATK inzetten op het structureel schaalbaar maken van hun buddyconcept. Ze wil het aantal duo's sterk opschalen.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000 € ; 25% uitgegeven
Periode van de steun:
01/06/2015 - 31/05/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Kennisinbreng rond schaalbaarheid, vooral rond de schaalbaarheid van vrijwilligerswerking – Hoe kan ATK vrijwilligers massaal werven, motiveren en duurzaam engageren?
- > Kennisinbreng rond impactmonitoring – hoe kan ATK hun outcome en impact meten opdat de projectwerking iedere drie jaar met factor 10 opgeschaald kan worden?

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Onderzoek naar kennis en ervaringen om een grootschalige vrijwilligerswerking uit te bouwen en om beleidsexpertise te ontwikkelen rond werving van vrijwilligers met als sluitstuk een congres om de bevindingen te delen en te toetsen
- > Ontwikkeling van een HR-beleid voor vrijwilligers (opdracht is lopende)

IMPACT

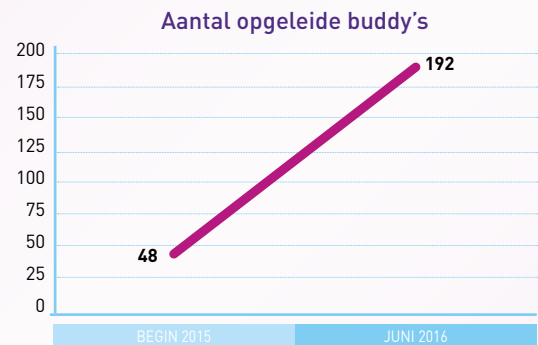
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Het aantal opgeleide buddy's is gestegen van 48 (begin 2015) naar 192 (juni 2016), met een slaagpercentage van 82% (van start opleiding naar start buddytraject: slaagpercentage juni 2016)
- > Het aantal duo's is gestegen van 25 (begin 2015) naar 120 (juni 2016), waarvan het succes van het duo in de toekomst zal gemeten worden door de Empowermeter
- > De uitval tijdens en na de opleiding is significant gedaald dankzij verbeteringen doorgevoerd gebaseerd op aanbevelingen uit de eerste fase. (uitval na opleiding daalde van 25% in 2015 naar 9% in 06/2016, uitval tijdens opleiding daalde van 18% in 2015 naar 9% in 06/2016)

Op de uitval tijdens het traject wordt vooral verder ingezet in de tweede fase die lopende is

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een afgeronde studie vanuit de probleemstelling 'Waar schuilt momenteel de kracht van vrijwilligerswerk? Wat zijn instrumenten voor een goed vrijwilligersbeleid?' waarvan de bevindingen en good practices gedocumenteerd werden in tien thematische artikelen en met de sector gedeeld werden via het symposium symposium "vrij & willig" (dec 2015)
- > In het kader van de werving zijn er dankzij het congres enkele zinvolle samenwerkingsverbanden en studentenprojecten ontstaan. Deze resulteerden in een aantal concrete aanbevelingen vooral naar het blijvend motiveren van vrijwilligers met een daling van de uitval tijdens en na de opleiding als gevolg
- > De uitwerking van een HR – beleid met focus op rekrutering en aantrekking van vrijwilligers, onthaal en opvolging, motivatie, talent management, retentie en successieplanning is lopende. Een handboek is gedeeltelijk geschreven





THEO VAES

Medeoprichter

"We staan met onze samenleving op een kantelmoment in de vermaatschappelijking van de zorg. De bestaande structuren kunnen de veelheid en complexiteit niet meer oplossen. Tegelijk is er bij de nieuwe generatie nood aan zingeving. Ze stellen zich letterlijk zinvolle vragen. Denk

aan wat Paul Verhaeghe en Dirk De Wachter daarover schrijven, zoals dat de verandering van onderen komt."

"Wij zijn zo'n grassroots-organisatie. Ik ben elke keer ontroerd als ik zie hoe onze buddy's een engagement van tien zaterdagmiddagen aangaan om een opleiding te volgen. Daarin ontdekken ze hoe je als kansrijke buddy de zelfredzaamheid van mensen in kansarmoede helpt verhogen. Onder meer door negatieve vooroordelen los te laten, want vooroordelen zijn beperkingen. Zo verhoogt ook hun 'eigenwaarde'."

"Het Fonds geeft ons de mogelijkheid en de ruimte om aan het buikgevoel bij onze buddy's een soort van academische verklaring en inbedding te geven. Want wat wij doen is nog nergens op deze schaal gebeurd. Het is daarom belangrijk

dat we toegang krijgen tot de juiste expertise: om na te denken, slimme mensen samen te brengen, best practices te zoeken..."

De ambities liggen hoog. Dat maakt mee het project uit: kwantitatieve relevantie.

"Op termijn is 5000 vrijwilligers het doel. In de opleidingsgroepen zitten nu al geen mensen meer die wij persoonlijk kennen. We zien ook dat buddy's nieuwe buddy's meebrengen die ze kennen. Wat we ook niet voorzien hadden: buddy's die na hun traject opnieuw beginnen. Dat is na een dure opleiding interessant vanuit kosten oogpunt. We krijgen ook veel vragen uit andere gemeenten. De verspreiding komt eraan. Dat houdt je niet tegen."

« Het Fonds geeft ons de mogelijkheid en de ruimte om aan het buikgevoel bij onze buddy's een soort van academische verklaring en inbedding te geven. »



TOM VERLINDEN & DIRK

Buddy's

TOM: "Ik vond dit project zo mooi omdat ikzelf allang zocht hoe we structureel iets aan kansarmoede kunnen doen. Op termijn zal het over 5000 mensen gaan! Ik heb de stap gezet omdat ikzelf veel kansen heb gekregen in mijn leven. Ik wil met deze mogelijkheden iets terugdoen

voor iemand die minder kansen kreeg. Je kunt heel ondersteunend zijn in zo'n een-op-een-relatie. En als je dat met 5000 doet, heb je een maatschappelijk effect."

"Ik had het engagement in mij, maar klaar ben je nooit voor zoiets omdat de leefwerelden zo verschillen: ik kende geen arme mensen in mijn directe kennissenkring. Daarom is de opleiding zo goed, onder meer door het eerste contact met kansarmen. Je ogen gaan er open. Waarom komt iemand niet opdagen op een afspraak die je twee weken eerder maakte? Omdat hij bezig is met van dag tot dag overleven! Zoiets verbreedt je inzicht in de problematiek. Eigenlijk is het enige wat je nodig hebt, behalve engagement, eigen veerkracht."

DIRK: "De thuisbegeleiding heeft mij met ArmenTeKort in contact gebracht. Ik zat met mijn gezin in een isolement en wilde weer onder de mensen komen. Er kwamen bij ons alleen nog hulpverleners over de vloer. Dankzij Tom ben ik weer losser gekomen. Wij gaan samen iets drinken, gaan kijken naar sportwedstrijden, babbelen over van alles, komen onder het volk, doen met de gezinnen iets samen, wat de kinderen heel tof vinden... Ik sta sterker in mijn schoenen en heb nu zicht op werk in een sociale werkplaats. Ik kijk daar echt naar uit. Voor mij is er een verband met mijn buddy."

TOM: "Ik heb er een kameraad bij gekregen. Dit is een vriendschap. Na de afgesproken twee jaar zullen de contacten misschien minder intens worden, maar we blijven kameraden."

DIRK: "De band die is gegroeid, zal ook blijven. Daar ben ik zeker van."

« Ik sta sterker in mijn schoenen en heb nu zicht op werk in een sociale werkplaats. »



De Lovie wil het welzijn maximaliseren van personen met een verstandelijke handicap en dit ook voor mensen met ernstige bijkomende (medische, gedrags-, fysieke) problemen.

Inkomsten (2015): 33.995.397€
Voltijds equivalenten: 495

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie wil haar efficiëntie en effectiviteit verhogen zodat de kwaliteit van de zorg geoptimaliseerd wordt.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000 € ; 32% uitgegeven
Periode van de steun:
01/07/2015 - 30/06/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

› Introductie/vertaling van lean management in al zijn facetten om de efficiëntie te verhogen met als doel de missie van de organisatie verder en meer waar te maken

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Uitvoering van een nulmeting van de huidige werkbaarheid bij werknemers
- › Lancering van een pilootproject in de leefgroepen en activiteitenateliers op basis van lean management technieken
- › Opleidingssessies en coaching-momenten voor personeel
- › Grondige communicatie van het project en zijn doelstellingen aan het personeel

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

› De beschikbare tijd per bewoner moet stijgen. In de pilootprojecten hebben de huidige lean-verbeteracties een tijds-winst op jaarbasis van 25 werkdagen opgeleverd

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Een werknemersbevraging over de werkbaarheid werd uitgevoerd
- › Er werden pilootprojecten opgestart en geëvalueerd en op basis daarvan opleidingssessies en coaching-momenten met het personeel georganiseerd





BART VALLAEYS

Personeelsdirecteur

“Wij doorlopen met onze consultants een lean-traject, wat voor ons betekent: efficiënter werken binnen de organisatie, waardoor we met dezelfde middelen en hetzelfde aantal medewerkers meer tijd hebben voor onze bewoners en bezoekers, en er ruimte vrijkomt – denk aan de wachtlijsten in onze sector. Dat wil onder meer zeggen dat we de procedures en de administratie inkrimpen.”

“Drie leefgroepen en een aantal ateliers in de dagbesteding hebben een lean-traject achter de rug. Dat ging gepaard met opleiding en coaching, en met leerprocessen en verbeteracties. Met wat we geleerd hebben uit fase 1, gaan we dit nu verder uitrollen. Zo’n les is bijvoorbeeld dat je soms te veel ineens wil doen. We brengen de verbeteracties ook in kaart en brengen de tijdwinst in beeld. Voor de drie leefgroepen betekent het tot op vandaag 25 gewonnen werkdagen. Het gaat vaak om eenvoudige zaken, waar je niet bij stilstaat. Over twee/drie jaar moet de hele organisatie een lean-traject hebben doorlopen.”

Is het jullie ambitie een rolmodel te zijn in de sector?

“Lean is bij mijn weten inderdaad nieuw in onze sector van mensen met een beperking, en het is de bedoeling dat wij aan kennisdeling gaan doen. Dat kan onder meer gebeuren met een reflectiemoment voor de sector en er zitten nog plannen in de pijplijn. Dankzij het Fonds komt er in de zorgsector dus expertise binnen rond lean. Onze consultants hadden al ervaring in ziekenhuizen en woonzorgcentra, en passen methodieken toe die binnen de zorg ook werken. Zij brengen tools aan die voor ons concreet inzetbaar zijn. Hierdoor kunnen we kort op de bal spelen en snel dingen introduceren.”

« Dankzij het Fonds komt er in de zorgsector dus expertise binnen rond lean. »



EVITA VANHAMME

trekt het lean-traject bij de leefgroep Molenwegel

“Ik woon de coachingmomenten bij, geef informatie door aan het team, houd lean op de agenda en houd medewerkers alert... Mijn team was snel enthousiast over lean en ik heb het consequent op de teamvergaderingen geïntroduceerd. Zo’n trekker die

delegeert en medewerkers verantwoordelijkheden geeft heb je nodig, maar het hele team bepaalt mee wat prioritair is.”

“Het is moeilijk één voorbeeld te kiezen. Lean gaat over veel: talenten goed inzetten, administratie beperken, voorraadbewegingen optimaliseren... In een eerste fase hebben we onze werking bekeken en gezocht naar verliezen en verbeteringen. Dat kost enige tijd en je moet wat investeren in materiaal. Ook onze bewoners moesten mee zijn met de veranderingen en dus mag je niet te snel gaan. Onze consultant stelde ons op dat vlak ook gerust. Dankzij de lean-methodiek kan je systematisch werken.”

“Borgen, vasthouden wat je met lean hebt bereikt, is niet altijd makkelijk. Daar zijn we nu mee bezig. Het gaat dan bijvoorbeeld over het feit dat alles een vaste plaats heeft gekregen. Hierdoor vind je dingen uit de voorraad makkelijker en dus sneller terug, en zie je ook in één oogopslag dat er iets is verdwenen, zoals een sleutel. Ook daarvoor biedt lean methodieken en tips en trucs aan. Het grote doel is dat we tijd besparen om meer bij onze bewoners te zijn. Dat is onze motivatie. Daarom houden we ook bij hoeveel tijd we winnen en communiceren we daarover.”

« Het grote doel is dat we tijd besparen om meer bij onze bewoners te zijn. Dat is onze motivatie. »



Droits Quotidiens wil begrijpelijke juridische informatie verschaffen aan ieder individu, op het moment dat de persoon het nodig heeft.

Inkomsten (2015): 688.000€
Voltijds equivalenten: 7.7

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie wil een zusterorganisatie in Vlaanderen uitbouwen en de geschikte nationale structuur creëren om efficiënt in het Nederlandstalig en Franstalig gebied te kunnen werken.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
75.000 € ; 23% uitgegeven

Na een succesvolle eerste opdracht heeft het investeringscomité in 2016 besloten om de steun verder te zetten en op te trekken.

Periode van de steun:
01/07/2015 - 30/06/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Het ontwikkelen van het model Droits Quotidiens in Vlaanderen (juridische structuur, human resources, business plan)
- › Het opzetten van een nationale structuur
- › De juridische vragen en antwoorden vertalen om een aanbod te hebben in Vlaanderen om klanten en gebruikers te kunnen aantrekken

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Keuze van de strategie voor de oprichting van een entiteit in Vlaanderen
- › Uitwerken relatie tussen beide organisaties
- › Concrete implementatie van de organisatie in Vlaanderen: keuze naam (Helder Recht), statuten, klantenwerving, perscampagne

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Het aantal Vlaamse contacten in de database is gestegen van 30 naar 800

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › De relatie tussen beide entiteiten werd uitgewerkt
- › De inkomsten bronnen werden geïdentificeerd
- › Een personeelsplan en organigram werden voorbereid
- › Helder Recht – de Vlaamse entiteit - is bezig klanten te werven in Vlaanderen





DIDIER KETELS

Directeur

“Kan de ervaring die Droits Quotidiens heeft opgedaan in Vlaanderen worden gedeeld? En hoe dan wel? Dat is de belangrijkste vraag voor de consultancy die door het Fonds word gefinancierd.

Didier: “De consultancy heeft duidelijk gemaakt dat wij inderdaad een

antwoord kunnen bieden op behoeften die er in het Nederlandstalige landsgedeelte nog zijn. Maar dat geldt niet voor al onze werkdomeinen. Een organisatie als Bureau Klare Taal doet al inspanningen om Vlaamse juristen te helpen bij het beschikbaar stellen van heldere en begrijpbare juridische informatie voor de burgers. Ook andere opdrachten die wij uitvoeren worden in Vlaanderen al ingevuld door actoren met wie we beter een partnerschap aangaan, om geen dubbel werk te doen. Vooral voor wat de toegang tot het recht betreft, kunnen wij een meerwaarde bieden, door sociale werkers te vormen die in contact staan met publieksgroepen voor wie de wereld van justitie wel erg ver van hun bed staat. Voor dat domein hebben we bij de Karel de Grote Hogeschool een partner gevonden die helemaal op onze golflengte zit.”

Hoe gaat dat delen van uw ervaringen in de praktijk?

“We hebben gekozen voor de oprichting van een aparte entiteit, Helder Recht, met haar maatschappelijke zetel in Antwerpen. Die zal nauwe banden onderhouden met Droits Quotidiens. In een eerste fase zal de directie in elk geval gemeenschappelijk zijn en zullen ook de bestuurders deels dezelfde mensen zijn. Maar de relatie kan naargelang van de omstandigheden evolueren, ofwel naar meer integratie tussen de twee structuren, ofwel naar een duidelijker afsplitsing. Als Helder Recht eenmaal operationeel zal zijn, wordt het prioriteit om in Vlaanderen klanten te vinden, zoals sociale organisaties, ziekenfondsen, vakbonden... Volgens mij zal deze dubbele structuur ons versterken om in het hele land over contracten te onderhandelen. Een ander positief effect voor Droits Quotidiens is dat wij er ons, door het vertalen van onze documenten, rekenschap van geven dat we nog verder kunnen gaan in de vulgarisering van het recht.”

« Kan de ervaring die Droits Quotidiens heeft opgedaan in Vlaanderen worden gedeeld? En hoe dan wel? Dat is de belangrijkste vraag voor de consultancy. »



STEVEN GIBBENS

voorzitter van Helder Recht

“Het sociaal landschap is in Vlaanderen geconcentreerder dan in Wallonië. Zo vertegenwoordigt het Antwerpse CAW alleen al meer dan 500 werknemers. Dat is tegelijk een voordeel en een uitdaging: er zijn minder klanten die je moet prospecteren, maar de inzet is bij elke onderhandeling wel

groter. Toch ben ik ervan overtuigd dat we in Vlaanderen op een behoefte kunnen inspelen. De sociaal werkers zelf zeggen dat zij de evolutie van het recht niet meer op alle domeinen kunnen volgen. Zij raadplegen databanken die vaak gefragmenteerd zijn en geschreven in een complexe taal. En ze zijn niet altijd up-to-date. Helder Recht/Droits Quotidiens kan een

volledige kwaliteitsdienstverlening aanbieden, met toegankelijke infochies die ze alleen nog maar moeten printen. Onze prioriteit zal dan ook zijn de tool snel online te zetten. Zo beschikken we over een ‘etalage’ die het Nederlandstalige publiek laat zien wat wij in de aanbieding hebben. Die tool kan ook worden geïntegreerd in de opleidingen van toekomstige sociaal werkers. In de Karel de Grote Hogeschool, waar ik werk, is er in elk geval belangstelling voor iets dergelijks.”

« Die tool kan ook worden geïntegreerd in de opleidingen van toekomstige sociaal werkers. »



Konekt vzw beoogt het sterker maken van mensen met een beperking en hun netwerk via drie pijlers: vorming, artistiek en bewegingswerk.

Inkomsten (2015): 2.344.148€
Voltijds equivalenten: 26.2

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie heeft als uitdaging de integratie van de verschillende deelorganisaties om samen een sterker aanbod uit te werken onder meer op het vlak van de processen en het financiële management.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000 € ; 30% uitgegeven
Periode van de steun:
01/07/2015 – 30/06/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Reorganisatie en change management ter ondersteuning van de merger
- › Coachen van het personeel
- › Optimaliseren van de competentiebalans in de organisatie

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Uitwerken van een gezond en transparant financieel beleid via
 - het in kaart brengen van de financiële processen,
 - het uitwerken van een nieuw boekhoudrekeningstelsel en nieuwe management rapportering,
 - de voorbereiding van de automatisering van deze processen

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN

- › Inkomsten stegen van 2.200.000 in 2014 naar 2.344.148€ in 2015

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Er is een financieel dashboard
- › De financiële processen werden in kaart gebracht en geoptimaliseerd





KOEN DEWEER

Algemeen directeur

"Het grootste probleem waar wij mee zaten was de onbruikbaarheid van onze financiële cijfers om er beleid mee te voeren. Dat had te maken met de complexiteit van de vzw's die wij tot een nieuwe eenheid aan het smeden zijn. Om die problematiek op te lossen hadden we een zeer fijne samenwer-

king met onze consultants, die wij bewust buiten de sociale sector hebben gezocht en die alles erg goed aanvoelden. Er ging ook voor hen een wereld open en de motivatie van onze mensen verbaasde hen. In huis maakte de schrik die er eerst was voor 'de profit' plaats voor vormen van samenwerking waarin wij en zij merken dat het verschil helemaal niet zo groot is. Na de ervaring met Delaware Consulting kijken we uit naar extra middelen en naar andere bedrijven waarmee we kunnen samenwerken."

Zien jullie met zo'n fusieoperatie dat jullie in de sector een hefboomfunctie kunnen hebben?

"Dat is absoluut een ambitie en we zien al dat ons werk effect heeft, bijvoorbeeld in de manier waarop de administratie naar ons kijkt. Men vraagt ons mee te denken over alternatieve financiering, een nieuw decreet, samenwerking over de sectoren heen... Dat komt omdat wij nu in de sector bij de grotere organisaties zijn. Vroegen waren we kleintjes die niet gezien werden. We merken ook dat andere organisaties ons pad aan het volgen zijn. Wij deden wat de overheid nog niet vroeg. Nu merk je dat alles meer en meer in die richting evolueert."

"Onze samenwerking met het Fonds zal geslaagd zijn als we aan het eind vergeten zullen zijn dat we een fusieorganisatie zijn. Voor we eraan begonnen zei een collega me: 'Succes, met zo'n fusie ben je vertrokken voor vijf jaar.' Hij heeft gelijk gekregen..."

« We hadden een zeer fijne samenwerking met onze consultants, die wij bewust buiten de sociale sector hebben gezocht. »



KATRIEN DE MESEL

verantwoordelijk voor het personeel en de financiën

"Het is snel gegaan. Wij hadden dringend nood aan een manier om onze financiën op te volgen, na de fusie van onze acht vzw's. Hoe maak je daar een efficiënt en correct geheel van? Onze consultant heeft ons daarbij heel goed geholpen. Ik kan nu snel een stand van

zaken maken, en transparante gegevens bezorgen aan het management, de raad van bestuur, de overheid."

"Eerst moest dat gebeuren, en in het vervolgtraject wordt automatisering aan de hand van best practices binnen onze fusieorganisatie een prioriteit, met andere consultants. Dat zal betekenen: minder fouten, meer efficiëntie, minder overhead en dus meer tijd voor de mensen voor wie we het doen. We willen zo professioneel mogelijk werken en van het geitenwolvensokkenimago af geraken."

"Uiteraard moet je mensen uit de profit er soms op wijzen dat je doel en je doelgroep anders zijn dan zij gewoon zijn, maar onze consultants hadden al ervaring in de non profit en stonden open voor onze specifieke invalshoek. Wij zijn makkelijk naar elkaar toegegroeid, bijvoorbeeld ook wat terminologie betreft. Ik ben ervan overtuigd dat een situatie als de onze – uiteenlopende cijfers bundelen tot een nieuw geheel – en de oplossing die we ervoor gevonden hebben ook bij andere vzw's bruikbaar is."

« Ik kan nu snel een stand van zaken maken, en transparante gegevens bezorgen aan het management, de raad van bestuur, de overheid. »



La Bourrache vzw is een leerwerkbedrijf met als doel de socio-professionele re-integratie van mensen die ver van de arbeidsmarkt staan, dankzij opleidingen in de biologische teelt en het ecologisch onderhoud van tuinen.

Inkomsten (2015): 307.853€
Vrijtijdsequivalenten: 4.7

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De vraag naar bioproducten in de korte keten neemt toe. La Bourrache moet dan ook zijn organisatiemodel en commerciële strategie opnieuw bekijken. De volgende stappen moeten nog worden bepaald en hun efficiëntie geëvalueerd, vooral wat betreft het pedagogische en sociale begeleidingsmodel van de stagiairs in opleiding.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000 € ; 21% uitgegeven
Periode van de steun:
01/08/2015 – 31/07/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Begeleiding bij het herdefiniëren van de commerciële strategie en de efficiëntie van de activiteit 'bioteelt'
- > Bijdrage aan de financiële autonomie van de organisatie door de groei van de teeltactiviteiten

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Dankzij de commerciële en organisatorische analyse heeft de organisatie prioritaire verbeterpunten kunnen bepalen, waaronder een logistieke bundeling van de activiteiten

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Een hogere omzet in de tak Tuinbouw: + 34%
- > Beperken van de tijd die aan commercialisering wordt besteed: - 8%

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Het niveau van de tuinbouwopleiding





FRANÇOISE VANDALEM

Coördinatrice

“De eerste fase van de consultancy bestond uit een doorlichting van het functioneren van onze organisatie. Hoe konden we dat efficiënter maken, om zo enerzijds onze financiële autonomie te verzekeren en om anderzijds meer tijd te kunnen besteden aan de begeleiding van onze mensen die opgeleid

worden om zich op de arbeidsmarkt te begeven? De diagnose mondde uit in een honderdtal concrete en operationele aanbevelingen, die we in enkele scenario's hebben gegroepeerd. Uit de oefening kwamen twee prioritaire pistes naar voren, die nu in onze volgende consultancyfase in de diepte zullen worden verkend. Een eerste luik gaat over de huidige spreiding van onze sites: de maatschappelijke zetel van La Bourrache ligt op zowat twintig kilometer van de grond die wij bewerken, en die bevinden zich op hun beurt op een andere plaats dan onze opslagruimtes en de plaatsen waar we onze groentemanden vullen... Dat leidt tot tijdverlies en energieverstopping. Er zal dan ook een ergonomische en architecturale denkoefening moeten worden gemaakt om uit te zoeken wat de meest rationele oplossing is, die ook andere projecten die actief zijn in de biologische tuinbouw kunnen inspireren. Want zij kampen vaak met dezelfde problemen als wij.

De consultancy heeft nog een tweede luik?

“En dat gaat over de commercialisering en de marketing. De doorlichting heeft aangetoond dat wij er belang bij hebben om de rechtstreekse verkoop aan particulieren te ontwikkelen, eerder dan onze producten te leveren aan winkels en restaurants. Maar voor welk type van rechtstreekse verkoop moet je dan kiezen? Is de formule van de groentemanden die wij zelf samenstellen nog aangepast aan wat klanten verwachten? Moeten wij op de lokale markten gaan staan of een bestelsysteem via internet opzetten, met levering aan huis? Wat met zelfoogst...? En wat betekent dat voor onze organisatie? Dat zijn allemaal vragen waarop de consultancy ons een antwoord moet kunnen geven.”

« De eerste fase van de consultancy bestond uit een doorlichting van hoe onze organisatie functioneert. Hoe konden we dat efficiënter maken? »



MARIE-PIERRE DESMERS

Coördinatrice van het leerwerkbedrijf Gavroche (Beyne-Heusay)

“Sinds mei levert men bij onze organisatie de manden van La Bourrache. Elke dinsdag komen er hier een twintigtal toe, die bestemd zijn voor personeelsleden en buurtbewoners. Ik persoonlijk houd erg van de formule van de 'verrassingsmand', die elke week

anders is. Dat is voordelig en het genot is elke keer enigszins anders. Ook andere klanten houden er zo te zien van, want sinds het begin van onze samenwerking is het aantal manden verdubbeld. En als je niet goed weet hoe je bepaalde minder gekende groenten moet klaarmaken, dan vind je op de website van La Bourrache originele recepten. Het grote voordeel van de formule is ook de levering ter plaatse. Ik weet niet of ik mij

zou verplaatsen om dezelfde groenten aan het andere eind van de stad te gaan kopen. Voor mij zou het daarom ideaal zijn dit systeem nog uit te breiden. Het zou handig zijn dat je ook andere producten kunt bestellen, zoals fruitmanden, die dan op hetzelfde moment kunnen worden geleverd bij ons als de groentemanden. Dat kan gebeuren via een partnerschap van La Bourrache met andere bioproducenten.”

« Ook andere klanten houden er zo te zien van, want sinds het begin van onze samenwerking is het aantal manden verdubbeld. »



De beweging Terre-en-vue (vzw en coöperatieve) werd in 2011 opgericht om vruchtbare landbouwgrond in het Waals Gewest en in Brussel te behouden en om agro-ecologische projecten te ondersteunen.

Inkomsten (2015): 211.238,26€
Voltijds equivalenten: 3.2

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Om zijn missie te kunnen realiseren moet Terre-en-vue beschikbare en betaalbare landbouwgrond vinden. Ze moet dragers van projecten opsporen die bekwaam zijn om de grond duurzaam te bewerken, met respect voor het milieu. Tegelijk moet Terre-en-vue een voldoende groot aantal burgers mobiliseren die bereid zijn om samen te werken en lokale projecten te ondersteunen. Terre-en-vue is in volle groei, zowel in het aantal ondersteunde projecten als wat de omvang van het team betreft. De organisatie kampt dan ook met tal van uitdagingen, waaronder het beheer, het financieel management en de communicatie.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000 € ; 10% uitgegeven

Periode van de steun:
01/07/2015 – 30/06/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Het beheer van de organisatie verbeteren om haar aan te passen aan de groei, en om tools rond collectieve intelligentie en participatieve dynamieken te verwerken en te ontwikkelen
- › Het verbeteren van het financiële beheer
- › Het uitwerken van een communicatiestrategie om de groei van de organisatie te steunen.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

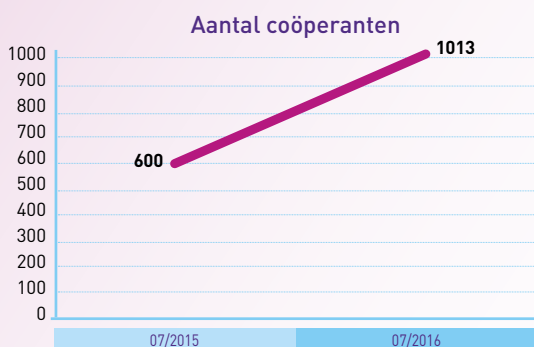
- › Consultancy inzake collectieve intelligentie en participatieve dynamieken, verbeteren van het functioneren van het team, de raad van bestuur en de banden met de begunstigen (landbouwers) en de vrijwilligers (lokale groepen)

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

Sinds 1 juli 2015 evolueerde de cijfers als volgt:

- › van 3 naar 5 projecten (Rochefort, Esneux, Marche, Bertrix en Arlon)
- › van 21 naar 32 hectare landbouwgrond
- › van 600 naar meer dan 1.000 coöperanten



KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Een positieve impact op de tevredenheid over de werking van Terre-en-vue bij de landbouwers door de verworven grond, de ontwikkeling van het vaste netwerk rond de boerderijen en daarbuiten en het werk van de agro-ecologische commissie
- › Tevredenheid over het werk met de leden van de lokale groepen verhogen door een betere kwaliteit van de vergaderingen, de communicatie en het zoeken naar nieuwe coöperanten





ZOÉ GALLEZ

Projectverantwoordelijke

"Terre-en-vue begeleidt momenteel acht landbouwprojecten die door acht lokale groepen worden ondersteund. Ze liggen verspreid over heel Wallonië, en zo kwam het dat ze zich nogal geïsoleerd voelden en hun kracht wat verloren. Een van de doelstellingen van het Fonds was dan ook na te gaan

hoe we de banden tussen hen konden versterken en hoe we aan de hand van animatietechnieken de betrokkenheid van de vrijwilligers op peil konden houden. Het resultaat is er: de groepen zijn nu veel meer met elkaar vergroeid, ze kennen elkaar beter en ze inspireren elkaar. Dat is ook het geval voor de landbouwers zelf: in het kalme winterseizoen bieden wij hen ontmoetingen en hoebezoeken aan. De laatste keer waren ze er allemaal bij, wat bewijst dat dit echt aan een behoefte tegemoetkomt. Maar je moet het wel allemaal gezellig houden en zeer goed voorbereiden, om te vermijden dat mensen het gevoel hebben dat ze hun tijd aan het verliezen zijn."

Buigt de consultancy zich ook over het interne functioneren?

"Ja, want in korte tijd is ons team gegroeid van drie naar zeven mensen. We moesten dus de rollen opnieuw gaan definiëren, met een grotere specialisatie in de functies. Voordien deed iedereen zo'n beetje alles. Ook de teamvergaderingen zijn veranderd. Om niet alle onderwerpen door elkaar te klutsen behandelen we vraagstukken die van een meer strategische orde zijn voortaan in een 'stuurgroep', die om de zes weken samenkomt. Dat doet ook de vraag rijzen naar de band met de raad van bestuur. In een jonge organisatie is het normaal dat de bestuurders erg betrokken zijn bij het dagelijkse reilen en zeilen, maar nu is het tijd om ieders plaats in het besluitvormingsproces van Terre-en-vue uit te klaren. Tot slot hebben we ook nood aan advies wat onze communicatie betreft. Tot nu toe verliep die zeer intuïtief en bereikten we vooral een publiek dat al gesensibiliseerd is. We zullen een versnelling hoger moeten schakelen om niet alleen voor eigen kerk te blijven prediken."

« In een jonge organisatie is het normaal dat de bestuurders erg betrokken zijn bij het dagelijkse reilen en zeilen, maar nu is het tijd om ieders plaats in het besluitvormingsproces uit te klaren. »



VÉRONIQUE NEYCKEN

Vrijwilligster

"Ik ben lid van de lokale groep van de hoeve Larock in het Luikse, sinds meerdere jaren al. Na het enthousiasme van het begin is het niet makkelijk om op langere termijn gemotiveerd te blijven. Wij zijn ook door een zwakere fase moeten gaan waarin we soms maar met z'n tweeën of drieën

rond de tafel zaten. Er is een hele reeks van kleine dingen op orde gezet om de groep weer dynamiek te geven: de vergaderingen gezelliger maken, iedereen zijn plaats laten vinden en mee laten beslissen, minstens één keer per jaar samenkomen

voor een meer overkoepelende reflectie. Wij hebben ook meer contacten met andere lokale groepen en met de vaste mensen van Terre-en-vue. Zo heb ik tijdens bezoeken aan projecten en vormingsmomenten al boeiende ontmoetingen gehad, of ook toen we tijdens diverse evenementen de stand van de organisatie mee verzorgden. Dat heeft ons een nieuw elan gegeven. We hebben ons nu als doel gesteld dat we bij coöperanten 100.000 euro willen ophalen. Zo kan de hoeve bijkomend land verwerven. 60% van de som hebben we al bijeen."

« Er is een hele reeks van kleine dingen op orde gezet om de groep weer dynamiek te geven. »



Vredeseilanden vzw wil condities creëren die bijdragen tot een leefbaar inkomen voor kleinschalige boeren in het Zuiden en op een duurzame manier bijdragen aan het voeden van de groeiende wereldbevolking.

Inkomsten (2015): 13.239.702€
Voltijds equivalenten: 166

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Vredeseilanden wil een meer duurzame financieringsmodel vinden en minder afhankelijk worden van subsidies. Daartoe wil het ook zijn personeel omscholen om dit nieuw financieringsmodel uit te voeren.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 75% uitgegeven
Periode van de steun:
01/01/2015 – 31/12/2016

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > % Overheidssubsidies/Totale inkomsten
- Beginsituatie (1/1/15): 70%, nog geen impact
- > Aantal nieuwe lokale financieringsbronnen per land of regio:
per VECO werd gemiddeld een nieuwe financieringsbron verworven

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > De huidige financieringssituatie van Vredeseilanden en haar programma's werden geanalyseerd
- > De kantoren hebben voor 2016 fundraising actieplannen uitgewerkt
- > Via drie pilotprojecten werden fundraising tools uitgetest en gedeeld met andere kantoren

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Een meer flexibel financieringsmodel ontwikkelen op maat van Vredeseilanden dat ingebed is in de specifieke landbouwketens waarrond Vredeseilanden werkt en meer diverse financieringsbronnen omvat (niet alleen subsidies)
- > Het personeel opleiden om dit financieringsmodel uit te voeren

UITGEVOERDE OPDRACHTEN :

- > Analyseren van de huidige financieringssituatie van Vredeseilanden en haar programma's
- > Coachen van het personeel i.v.m. fundraising d.m.v. pilotprojecten
- > Ontwikkelen van fundraising tools specifiek voor Vredeseilanden





ROGIER EIJKENS

Program director

“Wij hebben het voorbije jaar belangrijke stappen gezet in ons veranderingstraject, nog altijd met onze consultant. Haar expertise en onze behoeften sluiten goed op elkaar aan. Zij begeleidt ons in onze huidige omvorming tot een echte netwerkorganisatie, waarin al onze regiokantoren op gelijke voet staan, ook het vroegere Belgische hoofdkantoor. Iedereen schrijft nu zijn eigen programma's, monitort zelf, doet zelf meer aan fundraising... Over dat laatste gaat onze samenwerking.”

“Haar expertise is een grote hulp bij duurzame capaciteitsopbouw rond fundraising. Vorig jaar ging het vooral over het beleid in dat verband, nu is het allemaal concreter. Het werk is intens, veeleisend en soms lastig, maar daardoor juist heel verrijkend en doelgericht. Ik merk bijvoorbeeld in de regiokantoren al een groter commitment rond fundraising. Dat heeft alles met dit intense traject te maken, en met de praktische, doelgerichte tips en trucs van onze consultant, die ook onze zeven regiokantoren ondersteuning op maat geeft.”

“Haar expertise is een grote hulp bij duurzame capaciteitsopbouw rond fundraising. Vorig jaar ging het vooral over het beleid in dat verband, nu is het allemaal concreter. Het werk is intens, veeleisend en soms lastig, maar daardoor juist heel verrijkend en doelgericht. Ik merk bijvoorbeeld in de regiokantoren al een groter commitment rond fundraising. Dat heeft alles met dit intense traject te maken, en met de praktische, doelgerichte tips en trucs van onze consultant, die ook onze zeven regiokantoren ondersteuning op maat geeft.”

Hoe bewaak je de eenheid in dat nieuwe geheel met zelfstandigere entiteiten?

“Dat is een belangrijke vraag. We worden een stichting met een nieuw en internationaal bestuur dat de richting en strategieën uitzet. Zo bewaken we de coherentie, maar we doen dat ook door de samenwerking en uitwisseling tussen de regiokantoren te bevorderen, en door met thematische clusters te werken, rond cacao, koffie...”

“Dankzij het Fonds hebben we fundraising kunnen versterken voor onze nieuwe organisatie. Vredeseilanden verandert voortdurend, zegt men wel eens, en ik zie dat positief. Innovatie, de verandering naar een wereldwijde netwerkorganisatie, daar zijn we redelijk uniek in, denk ik.”

« Dankzij het Fonds hebben we fundraising kunnen versterken voor onze nieuwe organisatie. »



KAREN JANSSENS

is directeur van het regiokantoor in Centraal-Amerika (Nicaragua, Honduras en ook wat Guatemala)

“De omvorming naar een netwerkorganisatie is volop bezig, en dat is voor mij als directeur van een regiokantoor heel motiverend. Nu schrijven we bijvoorbeeld voor het eerst ons eigen programma. Je krijgt veel meer vrijheid en medezeggenschap bij het bepalen van de koers van de organisatie. Dat zet zich ook door bij het hele team. Je kunt je niet meer verschuilen achter ‘sorry, maar het hoofdkantoor heeft dat zo bepaald’. Nu is het van: als we iets echt willen veranderen, moeten we voorstellen doen en medestanders zoeken. Die verantwoordelijkheid motiveert. Natuurlijk is zoiets aan het begin ook spannend.”

“De omvorming naar een netwerkorganisatie is volop bezig, en dat is voor mij als directeur van een regiokantoor heel motiverend. Nu schrijven we bijvoorbeeld voor het eerst ons eigen programma. Je krijgt veel meer vrijheid en medezeggenschap bij het bepalen van de koers van de organisatie. Dat zet zich ook door bij het hele team. Je kunt je niet meer verschuilen achter ‘sorry, maar het hoofdkantoor heeft dat zo bepaald’. Nu is het van: als we iets echt willen veranderen, moeten we voorstellen doen en medestanders zoeken. Die verantwoordelijkheid motiveert. Natuurlijk is zoiets aan het begin ook spannend.”

“Onze consultant biedt mij ondersteuning. Zo is een van de uitdagingen het binnenhalen van middelen. Vroeger moesten we voor 20% eigen inkomsten zorgen en sprong het hoofdkantoor

bij als dat niet lukte. In onze nieuwe programma's moeten we tegen 2021 naar een verhouding van 50/50, waardoor Vredeseilanden onafhankelijker zal worden. Voor mijn programma's 2016-2017 zit ik al aan 40% andere fondsen. Bij die uitdaging is onze consultant voor mij een baken van vertrouwen, die ook toont hoe je kunt werken om dat doel te bereiken, heel praktisch en toepasbaar. De tools en de tips die zij aanreikt zijn voor ons blijvende ‘geleerde lessen’. Ik heb veel geleerd, zoals de eenvoudige tip ‘verplaats je in het hoofd van je donor’. Veel mensen in onze organisatie hebben dat gevoel, merk ik.”

« De tools en de tips die onze consultant aanreikt zijn voor ons blijvende ‘geleerde lessen’. »



AJDC is een Onderneming voor Aangepast Werk of OAW (in Franstalig België een ETA: Entreprise de Travail Adapté) die instaat voor duurzame kwaliteitsjobs met een opleidingsplan voor mensen met een beperking. De jobs

situëren zich in de sfeer van industriële activiteiten met een toegevoegde waarde: verpakking, logistiek, elektriciteit, mechanica.

Inkomsten (2015): 13.081.000€
Voltijds equivalenten: 423

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

AJDC wil de verandering als gevolg van de fusie van twee Ondernemingen voor Aangepast Werk doen slagen: de Ateliers Jean Del'Cour in Grâce-Hollogne (JD'C) en de Ateliers ORTS in Thimister.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
73.500 € waarvan de helft als gift en de helft als lening;
59% uitgegeven
Periode van de steun:
01/07/2014/ - 30/06/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

> Via een economische en juridische analyse, via een communicatie- en via een opleidingsplan, het verkrijgen van steun en enthousiasme bij interne actoren (personeel en vakbonden) en bij externe actoren (klanten, AWIPH, de ministeries van Sociale Actie en van Werkgelegenheid, leveranciers...)

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

> Audit van de organisatie en het opstellen van een masterplan voor de ontwikkeling van de commerciële activiteiten, het optimaliseren van het operationele beheer en het aanpakken van de prioriteiten (HR, organisatiestructuur), met de focus op de integratie van JD'C en ORTS
> Implementatie van lean management in het geheel van de activiteiten, met twee doelstellingen: de productiviteit met 10% verhogen en de spirit en cohesie van de onderneming (dus: het welzijn van de werknemers) versterken, dankzij de participatieve aanpak van lean. (opdracht is lopende)

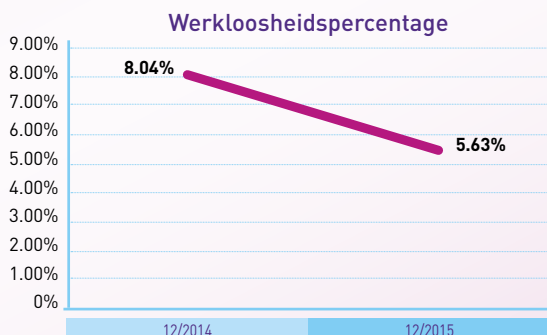
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Een vermindering van het jaarlijkse werkloosheidspercentage met meer dan 2% voor 2015
- > Toename van de omzet met 4,5% van 2014 tot 2015

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Reorganisatie van de verpakkingstak door het aanwerven van een commercieel verantwoordelijke specifiek voor deze activiteit en door het overplaatsen van de verpakkingactiviteiten van Plennes en Grâce-Hollogne naar een logistieke hal van 10.000 vierkante meter in Hauts-Sarts (terugwinnen van het vertrouwen bij klanten die twijfelden, en verhoging van de capaciteit)
- > Opstarten van lean management in de tak Connectoren, om zich te kunnen positioneren met twee projecten. De projecten zullen ervoor zorgen dat de omzet van deze activiteit tussen 2017 en 2019 zal verdubbelen. Dit zal tegen eind 2016 ook worden uitgebreid naar het geheel van de activiteiten van de onderneming





DANY DRION

Directeur

“De consultancy van het Fonds heeft het ons in de eerste plaats mogelijk gemaakt om het fusieproces van JDC en een andere onderneming voor aangepast werk goed te begeleiden,” zegt directeur Dany Drion: “Dat was voor het personeel van de twee organisaties een belangrijke verandering,

met zeer concrete gevolgen. Een gevolg van de reorganisatie van onze productie was dat sommige werknemers aan een andere werkplek werden toegewezen, met elke ochtend georganiseerd bustransport. Verandering boezemt altijd wat angst in en dat is nog meer het geval bij meer kwetsbare werknemers, zoals mensen met een beperking. Het was dan ook essentieel om helder te communiceren, iedereen gerust te stellen en de transitie goed te kaderen. Volgens mij is de toestand nu helemaal gestabiliseerd en stelt niemand zich nog vragen. Wij beginnen zelfs de vruchten van onze ontwikkelingsstrategie te plukken.”

Welke verbeteringen ziet u?

“Door onze organisatie te rationaliseren en onze verpakkingsactiviteiten in één logistieke hal te concentreren hebben wij onze klanten nieuwe diensten kunnen aanbieden: een grotere stockagecapaciteit, transportactiviteiten, het voorbereiden van bestellingen... Onze toegenomen productiviteit laat ons ook toe om competitiever te zijn, in een sector waarin de druk op de prijzen zeer groot is. We zijn erin geslaagd klanten opnieuw te winnen die we verloren hadden en we kregen er nieuwe bij. Resultaat: midden 2016 boomt de verpakkingsactiviteit en ligt het cijfer al 12% hoger dan de doelstellingen. De eerste fase van de consultancy was dan ook een echt succes. Maar onze nieuwe structuur heeft ons ook verplicht om onze hele manier van functioneren te herbekijken. Vandaar onze belangstelling voor het concept lean management. Dat is nu het voorwerp van een nieuwe aanvraag voor consultancy.”

« Resultaat: midden 2016 boomt de verpakkingsactiviteit en ligt het cijfer al 12% hoger dan de doelstellingen. »



SÉBASTIEN DUPONT

Operationeel directeur

“Als je het werk voor 200 mensen moet zien te regelen, op een werkplek van 10.000 vierkante meter, heb je functionele en performante processen nodig. Lean management heeft als doel de productiviteit te verbeteren door alle oorzaken van verspilling en tijdverlies weg te werken. Voor ons is het grote

belang ook dat dit met een participatieve aanpak gebeurt en dat je vertrekt van suggesties van mensen. Tijdens de wekelijkse vergadering kan elk personeelslid voorstellen doen om verbeteringen aan te brengen in de ergonomie, de uitrusting, de praktische organisatie van het werk... Het zijn vaak heel eenvoudige ideeën waar nog niemand aan heeft gedacht. Het is ook het moment waarop we een stand van zaken maken van de lopende verbeteringsprocessen: als een bepaald voorstel

niet haalbaar is, of niet meteen, leggen we uit waarom. We gebruiken tabellen en andere zeer visuele tools om de evolutie van de diverse indicatoren te laten zien: productiviteit, veiligheid, kwaliteit, welzijn... De consultant van het Fonds heeft het hele proces begeleid en legde vooral de nadruk op het belang van communicatie in *lean management*. Het gaat erom dat je mensen goed doet inzien dat het doel er niet in bestaat de stress te doen toenemen en mensen ‘meer en sneller te doen werken’, zoals men bij het begin wel eens denkt, wél dat er beter wordt gewerkt: een grotere productiviteit kan samengaan met meer comfort op het werk.”

« De consultant van het Fonds heeft het hele proces begeleid en legde vooral de nadruk op het belang van communicatie in *lean management*. »



De vereniging richt zich op socio-professionele re-integratie en op beroepsopleidingen, in de eerste plaats voor jonge werkzoekenden en langdurig werklozen, en op vrouwen die terugkeren naar de arbeidsmarkt. De werking

van CODEF steunt op humanistische waarden als respect, luisteren, verdraagzaamheid, gelijkheid van voorwaarden in de toegang tot scholing, werk of burgerschap.

Inkomsten (2015): 797.800€
Voltijds equivalenten: 11,90

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

CODEF in het zuidelijke deel van de regio tussen Samber en Maas beter bekend maken door de diversificatie van het beschikbare aanbod op het vlak van vorming en beroepsopleiding; oprichten van een structuur van een Bedrijf voor Vorming door Arbeid (BVA) om de afdeling 'Tuinbouw-Milieu' te kunnen ontwikkelen.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 62% uitgegeven
Periode van de steun:
01/07/2014 - 30/06/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Optimaliseren van het beheer, opstellen van een nieuw organigram (functies) en nieuwe boordtabellen voor het beheer
- > Oprichten van een BVA om producten en diensten te kunnen verkopen in de afdeling Tuinbouw

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Fase 2 van het ontwikkelingsplan van CODEF: meer intense begeleiding om de strategische en operationele veranderingen uit te voeren
- > Creatie van nieuwe tools voor de interne en externe communicatie
- > Ontwikkeling van een dienst voor advies inzake beeldvorming die zich tot andere verenigingen, ondernemingen en ook tot particulieren richt
- > Een nieuwe activiteitenniche: dienst voor outplacement

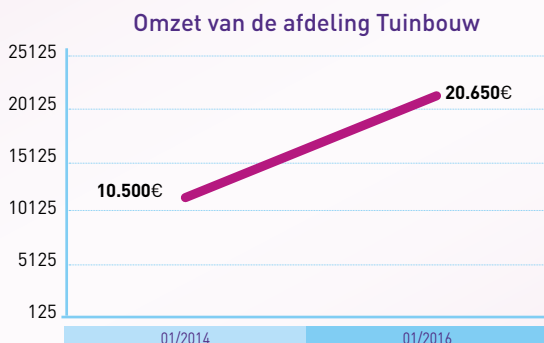
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal klanten van het BVA gestegen van 12 naar 42
- > Omzet van de afdeling Tuinbouw gestegen van 10.500 euro naar 20.650 euro

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Vijf nieuwe bestuurders in de raad van bestuur
- > Aanvraag voor erkenning als BVA: ingediend in 2015 en gunstig antwoord gekregen in 2016
- > Een nieuw logo, reclamepanelen, harmonisatie van administratieve documenten, voorbereiding nieuwe website





MYRIAM VAN MIGEM

Directrice

“Om de vermindering van de overheidssubsidies op te vangen heeft CODEF beslist de tak tuinbouw-milieu om te vormen tot een leerwerkbedrijf. Myriam van Migem, directrice: “Het leerwerkbedrijf is sinds april 2016 operationeel en is als nieuwe activiteit goed gestart: in drie maanden tijd

kregen we al een veertigtal bestellingen binnen, wat overeenkomt met onze verwachtingen. Onze consultant, Jean-Olivier Collinet, heeft ons begeleid om de transformatiefase goed te beheren, met alles wat daarbij komt kijken: verandering van statuut, een nieuw logo, goedkeuring door het Waals Gewest, onze vernieuwde website, de aankoop van materiaal, werk-kledij... We hebben ook een beroep gedaan op een consultancyagentschap in de sociale economie om ons bij te staan bij het beheer en de boekhouding: het budget, businessplan en vooral ook de BTW-aangifte. We mogen zeggen dat de zaken momenteel op orde raken en dat het team stilaan begint te wennen aan de nieuwe structuur. Ook de raad van bestuur is deels vernieuwd. We hebben vijf nieuwe bestuurders kunnen aantrekken, met een licht ander profiel. Zij volgen de evolutie van onze leerwerkonderneming van nabij.”

Hebt u nog andere noden wat consultancy betreft?

“Het zou volgens mij nuttig zijn dat ons kaderpersoneel een opleiding ‘sociale marketing’ krijgt: hoe communiceer je goed als je je project voorstelt, hoe vind je nieuwe potentiële klanten, welke argumenten hanteer je...? Wij denken ook na hoe we ons vormingsaanbod kunnen uitbreiden, door te vertrekken van de ervaring van onze coaches. Zo bieden wij workshops aan voor verenigingen uit de streek die zich richten tot mannen en vrouwen die hun zelfbeeld willen verbeteren, zichzelf willen ontdekken en een nieuwe blik op hun look werpen. CODEF is ook erkend als uitzendbureau, in het kader van de modules voor werkzoekenden. Daarom hebben wij een aanvraag ingediend voor de uitbreiding van onze diensten en om vanaf 2016 ook dienstverlening voor outplacement aan te bieden.”

« Onze consultant heeft ons begeleid om de transformatiefase goed te beheren, met alles wat daarbij komt kijken. »



DAVID COUTURE

Stagiair

“Ik ben mijn opleiding nog in het oude systeem begonnen, maar ik vind het veel boeiender sinds het hier een leerwerkbedrijf is geworden. Je werkt voor echte klanten: particulieren, maar ook gemeenten waarvoor we bloemperken aanleggen. Het werk is gevarieerder en je hebt er meer voldoening van,

zeker als de klanten ons komen zeggen dat ze tevreden zijn en dat we goed werk leverden. We zijn ook beter voorbereid om in een onderneming een stage te doen.”

Zijn coach Pierre Gilles spreekt in dezelfde zin: “Alle stages zijn goed verlopen en ik krijg van de werknemers alleen maar positieve feedback. Ik denk dat onze stagiairs aan het eind van hun opleiding goedgewapend zullen zijn om werk te vinden.

Dankzij het leerwerkbedrijf kunnen ze immers écht werken. Wij zijn er natuurlijk om hen te begeleiden, met twee coaches voor zes stagiairs, maar klanten zien niet echt het verschil met gewone ondernemingen. Onze mensen hebben minder vakantie dan in het schoolsysteem en ik dacht dat dat tot wat negatieve reacties zou leiden, maar dat is in het geheel niet het geval. Dat bewijst dat ze houden van wat ze doen!”

« Ik denk dat onze stagiairs aan het eind van hun opleiding goedgewapend zullen zijn om werk te vinden. Dankzij het leerwerkbedrijf kunnen ze immers écht werken. »



Le Village n°1 is een groep van vzw's en sociale ondernemingen. Zij begeleidt volwassen mensen met een beperking bij hun levenspro-

ject en ze ondersteunt mensen met een beperking of mensen die geen toegang hebben tot het traditionele arbeidscircuit bij hun professionele parcours.

Inkomsten (2015): 11.505.000€
Voltijds equivalenten: 500

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Le Village n°1 is een mature, erkende en gevestigde organisatie in haar sector. De jongste jaren ondervond ze moeilijkheden omdat ze niet snel genoeg is mee geëvolueerd met haar 'markt', die in constante evolutie is. Dat heeft zich vertaald in een afname van bepaalde activiteiten, waardoor dan weer de ontwikkeling van haar fundamentele opdrachten kwetsbaarder werd.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 62% uitgegeven
Gedeelde pro bono-consultancy van BDO en Essensys
Pro bono-consultancy van Bain & Company
Periode van de steun:
01/07/2014 - 30/06/2017

IMPACT

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › De beslissing om de entiteiten Huisvesting – Ondernemingen te splitsen, van kracht sinds 01/01/2016
- › Nieuw bestuur voor de 'Onderneming voor Aangepast Werk' (in het Frans: ETA): aftreden van voormalige bestuurders, benoeming van nieuwe bestuurders, nieuwe algemene directie, nieuwe bedrijfsstructuur
- › Eerste aanzet van businessplannen voor nieuwe groeiopportunities voor de entiteit 'Onderneming voor Aangepast Werk'

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Begeleiding bij het herzien van de governance van de organisatie met als doel de diverse activiteitentakken te versterken, met competenties aangepast aan hun respectievelijke opdrachten
- › Steun bij het uitwerken en in praktijk brengen van een nieuwe strategische oriëntatie voor de tak 'Onderneming voor Aangepast Werk' (in het Frans: ETA) met als doel de economische duurzaamheid en het behoud van de werkgelegenheid te verzekeren, in een concurrentiële context die in verandering is

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Globale evaluatie en het op één lijn brengen van de raad van bestuur rond de toekomstige richting van de diverse activiteitentakken van de organisatie
- › Ondersteuning bij de financiële en juridische analyse van de scenario's waarin activiteiten worden opgesplitst en begeleiding van de transitie
- › Begeleiding bij het managen van de verandering tijdens de transitiefase en bij de voorbereiding van de veranderingen op vlak van de organisatie en de governance, en dat met het oog op de nieuwe invulling van elke activiteitentak
- › Strategische studie rond potentiële groeiopportunities voor de entiteit 'Onderneming voor Aangepast Werk' (in het Frans: ETA)





NATHALIE CLAES

Algemeen directrice

"Aanvankelijk was het doel van onze vraag om onze packaging- en verpakingsactiviteit opnieuw dynamiek te geven. Die zat in een neerwaartse spiraal. Maar de analyse heeft heel snel aangetoond dat er eerst een dieperliggend beheerprobleem moest worden opgelost. Village N°1 was eigen-

lijk een samengaan onder één koepel van een verblijfsstructuur voor mensen met een beperking en een groep van ondernemingen: een onderneming voor aangepast werk (OAW) en twee integratiebedrijven, die behalve in packaging en verpakking ook actief zijn in het elektronisch beheer van documenten, tuinbouw, renovatie en het onderhoud van kantoren. De behoeften en de doelstellingen van deze twee entiteiten waren fundamenteel verschillend, maar er was slechts één directie en feitelijk ook maar één raad van bestuur. Al het werk dat we het afgelopen jaar hebben geleverd bestond er dan ook in deze situatie weer gezond te maken en twee verschillende polen te creëren. De hulp van de consultants was bijzonder nuttig om alle praktische aspecten van de splitsing te regelen: de financiële en juridi-

sche implicaties, het beheer van de human resources. De hele operatie is eind 2015 voltooid. Op dat moment heb ik mijn functie opgenomen."

Maar het probleem van de tak Verpakkingen is nog niet opgelost?

"Absoluut, en dat vormt dan ook het voorwerp van onze nieuwe consultancyvraag. Wij willen in twee richtingen werken: nadenken over onze commerciële strategie en lean management implementeren. Er is een audit uitgevoerd en daar hebben we tijdens een seminarie van twee dagen over gediscussieerd, samen met het directiecomité en de consultants van Bain. Daar zijn verschillende boeiende pistes uitgekomen, maar het is nog iets te vroeg om er al meer over te zeggen. Afspraak over een jaar!"

« Maar de analyse heeft heel snel aangetoond dat er eerst een dieperliggend beheerprobleem moest worden opgelost. »



BAUDOÏN MEYERS

Voorzitter van de raad van bestuur

"De opsplitsing kost tijd, want de twee entiteiten zijn heel intens in elkaar verweven. De hele uitdaging bestond erin om tot de meest evenwichtig mogelijke verdeling te komen, en wel zo dat de twee nieuwe entiteiten economisch leefbaar zijn. We moesten ook de directieorganen van de onder-

neming voor aangepast werk vernieuwen, want het moet gezegd dat die activiteit de verkeerde weg dreigde in te slaan: de organisatie van het werk, het managen van de risico's en de human resources, het moest allemaal flink onder handen worden genomen om een onderneming te beheren die toch ongeveer 600 werknemers telt. De raad van bestuur is verjongd en bestaat voortaan uit mensen die meer ondernemingsgeoriënteerd zijn, met interessante profielen die mekaar aanvullen:

beheer en organisatie, coaching, human resources, juridische competenties, risicomanagement... Een van de bestuurders is organisatie-expert, en dan vooral wat lean management betreft. Dat wordt ons volgend project. We moeten absoluut de productiviteit van onze activiteiten opvoeren, zonder aan het sociale aspect te raken, want dat vormt het hart van ons project. Ons bezoek aan de Kringwinkel in Antwerpen heeft aangetoond dat lean management dat mogelijk maakt en heeft ons geïnspireerd. Ook het seminarie met de consultants heeft ons geholpen om de dingen scherper te stellen. We hebben de grote lijnen van een actieplan uitgezet en onze prioriteiten bepaald om voortaan te vermijden dat het alle kanten uitgaat."

« De raad van bestuur is verjongd en bestaat voortaan uit mensen die meer ondernemingsgeoriënteerd zijn, met interessante profielen die mekaar aanvullen. »

TOUCHE

Touché wil de samenleving inspireren om constructief om te gaan met agressie en begeleidt mensen die in moeilijkheden komen door agressie. Touché leert hen om hun agressie te (h)erkennen, controleren en kanaliseren en de kracht die ermee gepaard gaat, positief in te zetten.

Inkomsten (2015): 186.444€

Voltijds equivalenten: 2,5

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Vzw Touché wil groeien door het concept uit te rollen naar andere Vlaamse gevangenissen, door het verruimen van de methodologie voor een bredere omgeving en door een hybride organisatie worden. Hiervoor moeten strategische keuzes gemaakt worden. Om de groei te ondersteunen is er ook nood aan een communicatieplan.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

80.000 € ; 77% uitgegeven

Periode van de steun:

28/05/2014 - 28/05/2017

Touché zet tegelijk in op drie elkaar versterkende pijlers: 1. Een herstelgerichte therapeutische praktijkwerking voor wie in moeilijkheden komt door agressie, 2. Een preventieve en sensibiliserende werking die ook invloed heeft op maatschappelijk niveau, 3. Beleidsbeïnvloedende acties ter realisatie van kleinschalige, geïntegreerde en gedifferentieerde detentiehuizen.

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Bepalen van de beste aanpak om te groeien en de implementatie hiervan
- > Beschrijven van de methodiek
- > Ontwikkelen van een communicatieplan.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Strategische oefening waaruit de actiedomeinen voor de komende jaren werden gedefinieerd
- > Coaching van de leden van het dagelijks bestuur om te komen tot een efficiënte en doelgerichte organisatie
- > Beschrijving van de methodiek
- > Ontwikkeling van een communicatieplan

IMPACT

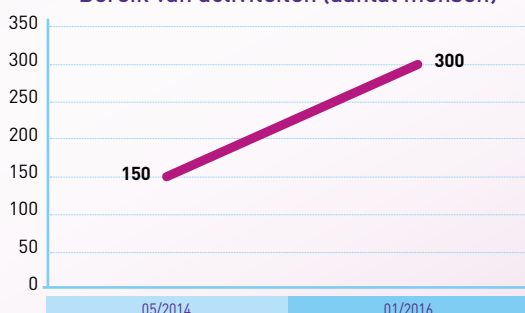
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Verdubbeling van het aantal mensen bereikt via haar activiteiten van 150 naar 300
- > Het aantal freelance begeleiders en trainers dat voor Touché werkt is gestegen van 1.6 naar 2.3

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een strategische oefening werd uitgevoerd waaruit strategische acties werden gedefinieerd op 5 domeinen: financieel, intern, (ex-)gedetineerden, jongeren en de bredere samenleving
- > Strategische keuzes werden geconcretiseerd in actieplannen
- > Methodiek werd beschreven en wordt verder gezet in de vorm van een boek i.s.m. Lannoo Campus
- > Jongerenaanbod (één van de genomen strategische keuzes) werd uitgewerkt
- > De ontwikkeling van het communicatieplan is lopende

Bereik van activiteiten (aantal mensen)





MARJAN GRYSON

Oprichter en dagelijks bestuurder

“We ontwikkelden in onze samenwerking met het Fonds een groeiscenario met twee pistes. De eerste is dat we samen met (ex-)gedetineerden, onze kerndoelgroep, naar een andere doelgroep stappen, met een nieuw aanbod op maat. Concreet richten we ons daarbij tot jongeren en werkten we

een vormingsaanbod uit voor in scholen en instellingen, een lespakket voor studenten menswetenschappen en een individueel begeleidingsaanbod voor jongeren die door agressie problemen dreigen te krijgen. We werkten daarvoor samen met partners in de jeugdzorg. Met de tweede piste richten we ons op bedrijven. Voor hen werken we producten uit rond spanning en agressie. Momenteel zijn we in gesprek voor de eerste proefprojecten.”

“Wat ik hierboven beschrijf houdt ook verband met een financiële oefening en het streven naar meer eigen inkomsten. Kijk, onze kerndoelgroep zal nooit kapitaalkrchtig worden. Maar door onze diensten tegen betaling aan andere doelgroepen aan te bieden, kunnen we ons werk met en voor hen financieren met de opbrengst daarvan. Iedereen wint daarbij.”

“Een laatste optie is de versterking van onze externe communicatie en onze bekendheid. We maakten een brochure in drie talen waarin we beschrijven wat we doen en hoe we dat doen, en vooral ook wat onze impact is. De brochures komen van pas bij de implementatie van onze actieplannen, aangezien we daarvoor met heel veel nieuwe mensen en groepen gaan praten.”

Welke rol speelden de consultants bij jullie traject?

Marjan Gryson: “Zij dachten en werkten zeer oplossingsgericht en begeleidden ons bij het omzetten van onze plannen in realiteit, op een manier die blijft kloppen met ons eigen oplossingsgerichte DNA. Doordat zij met het hele team aan de slag zijn gegaan, was iedereen echt betrokken bij de uitvoering van onze nieuwe plannen en voelt iedereen zich daar goed bij. We werden ook begeleid op het vlak van externe communicatie, bijvoorbeeld bij de voorbereiding van een crowdfundingcampagne.”

« We ontwikkelden in onze samenwerking met het Fonds een groeiscenario met twee pistes. »



Een ervaringsdeskundige /ex-gedetineerde

“Van thuis uit werd er tegen mij altijd gezegd: ‘Je mag niet kwaad worden. Slik het in en trek er uw plan mee.’ Maar hier bij Touché heb ik geleerd hoe je kwaadheid, woede en frustratie kunt verwoorden en hoe je die gevoelens een naam kunt geven. Waardoor je ze ook een plaats kunt geven. Je kunt zeggen: ‘Het mag, het is er en het is niet iets slechts.’ Door ze een naam en een plaats te geven heb ik er ook leren mee omgaan op een manier die voor mijzelf en voor alle andere mensen rondom mij goed is.”

“Vorming geven aan een groep jongeren, voor mij is dat telkens weer een zelfreflectie, terugkijken naar vroeger, waar ik toen stond en waar ik nu sta. Dat werkt ook therapeutisch. Af en toe bij het verleden stilstaan helpt om je triggers goed te blijven kennen, en door dat nog eens luidop te herhalen voor een groep, vertel je het ook nog eens aan jezelf. Het helpt om niet opnieuw verkeerd te lopen. Nadien voel ik telkens rust. Het is ook een manier van ventileren, op een rustige, niet klagende manier, maar zo dat je iets bijbrengt aan anderen en dat je er zelf ook iets aan hebt.”

« Vorming geven aan een groep jongeren, voor mij is dat telkens weer een zelfreflectie, terugkijken naar vroeger, waar ik toen stond en waar ik nu sta. Dat werkt ook therapeutisch. »



TADA wil maatschappelijk kwetsbare kinderen uit het Brusselse Gewest gemotiveerd en geïnformeerd (over zichzelf en de samenleving) in

het leven doen staan. Door kinderen te inspireren, wil TADA demotivatie en verlies van perspectieven vermijden.

Inkomsten (schooljaar 2014-2015): 561.057€
 Voltijds equivalenten: 7,6 FTE's

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

TADA wil als jonge organisatie op professionele wijze groeien. Ook wil de organisatie tools hebben om haar impact te kunnen meten, of om de uniforme kwaliteit op de diverse TADA-antennes te evalueren.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
 70.000 € ; 78% uitgegeven
 Periode van de steun:
 26/04/2014 - 25/04/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > TADA toestaan om op professionele wijze te groeien in termen van aantal vestigingen en kwaliteit
- > TADA toestaan om kwaliteit te evalueren en impact van TADA te kunnen opvolgen/meten

UITGEVOERDE OPDRACHTEN :

- > Uitwerken van een business plan dat beschrijft hoe TADA zich het best kan ontwikkelen tot maximaal 5 vestigingen in Brussel tegen 2020
- > Diverse opleidingen voor het groeiende team ; Onder meer opleidingen in helder schriftelijk communiceren en people-management
- > Uitwerken van een aanpak om kwaliteit te evalueren en impact te meten

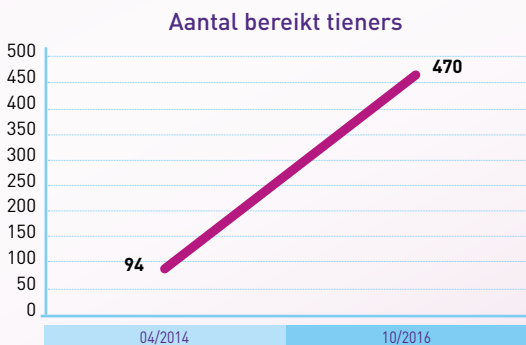
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Het aantal bereikte kinderen is sinds april 2014 sterk gestegen, in oktober '16 bereikte TADA al 470 tieners waarvan 389 TADA-kinderen op wekelijkse basis en 81 TADA-alumni op geregelde basis
- > Het % illegitiem absentisme is van 15% in 2014 naar 6,44% in 2016 bewogen
- > Het aantal vestigingen van TADA is van 1 in 2014 naar 3 in 2016 gegroeid

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een business plan om uit te breiden naar vijf vestigingen werd uitgewerkt
- > Een methodologie voor impactmeting werd opgesteld en sinds de zomer van 2016 wordt de impact van TADA via deze methodologie consequent opgevolgd





SOFIE FOETS

Oprichtster en directrice

"In enkele jaren tijd heeft TADA zich behoorlijk spectaculair ontwikkeld, aldus directrice Sofie Foets: « In het schooljaar 2012-2013 waren wij met z'n tweeën, en bij de start van het nieuwe schooljaar in september zijn we met 17. Het aantal gezinnen dat we bereiken is vertienvoudigd, van 50

tot ongeveer 500, en ons doel is dat we tegen 2020 de kaap van de duizend ronden. Die groei werpt natuurlijk nieuwe vragen op en de constancy helpt ons om daar een antwoord op te vinden. Eerst op het vlak van de opleiding. Wij hebben een opleiding Communicatie kunnen inrichten: om een beroep te kunnen doen op de honderden vrijwilligers die de hoeksteen van TADA vormen, moet iedereen in staat zijn helder en overtuigend uit leggen wat wij doen, hoe we het doen en waarom. Ik zou aan het team nog andere opleidingen willen aanbieden – positieve coaching, niet-gewelddadig communiceren – maar dat is jammer genoeg erg duur."

Hebt u evaluatie-instrumenten om uw impact te meten?

"Dat is het andere luik van de steun die wij van het Fonds krijgen. Groeien om te groeien, daar ben je niets mee, je moet impact hebben. Wij werken nu zeer vruchtbaar samen met de

Vlerick Business School om een hele reeks indicatoren te bepalen – KPI's – om onze impact te kunnen meten. Zo'n dashboard, die nu nog in een testfase is, omvat enerzijds kwantitatieve indicatoren: het aantal mensen dat afhaakt, het aantal vrijwilligers dat regelmatig komt, het aantal alumni dat met een diploma het onderwijs verlaat... De informatie zal vooral komen uit de geautomatiseerde databank over al onze stakeholders die we nu aan het aanleggen zijn. Hij bevat al meer dan 6000 personen die met TADA in contact zijn geweest. We proberen daarnaast ook meer kwalitatieve criteria te hanteren: aan de hand van situaties die we naspelen zullen we bijvoorbeeld de verdraagzaamheid bij kinderen en hun zelfvertrouwen kunnen vergelijken aan het begin en aan het eind van hun parcours."

« Groeien om te groeien, daar ben je niets mee, je moet impact hebben. Wij werken nu zeer vruchtbaar samen met de Vlerick Business School om een hele reeks indicatoren te bepalen – KPI's – om onze impact te kunnen meten. »



VEERLE NAETS

Vrijwilligster

"Ik ben van bij het begin van dit avontuur actief binnen TADA en ik heb het dus zien groeien. Ik heb zelf beroepservaring inzake het besturen van organisaties, en dus geef ik soms advies aan Sofie en doe ik samen met anderen dienst als klankbord. Als je met zo'n groei geconfronteerd wordt,

is het zaak je kwaliteitsniveau te handhaven. Dat betekent dat je goede mensen moet aantrekken en dat je bij hen de waarden, methodes en spirit van TADA moet kunnen overbrengen... Sofie is er zich goed van bewust dat ook haar governance moet evolueren: je kunt zo'n organisatie niet langer leiden zoals in de tijd toen we nog maar met enkele mensen waren. Zij staat

zeer open voor advies van mensen als ik, die met hun ene been in TADA staan en met hun andere erbuiten. Persoonlijk heb ik geen objectieve indicatoren nodig om de impact van deze organisatie te meten: ik zie en voel dat aan den lijve in mijn contacten met kinderen. Maar het is ook duidelijk dat indicatoren onmisbaar kunnen zijn om partners te overtuigen en om hen zwart op wit te laten zien dat hun investering de moeite loont."

« Ik zie en voel dat aan den lijve in mijn contacten met kinderen. Maar het is ook duidelijk dat indicatoren onmisbaar kunnen zijn om partners te overtuigen en om hen zwart op wit te laten zien dat hun investering de moeite loont. »



Fournipac, een CVBA met sociaal oogmerk, is een onderneming voor aangepast werk. Het bedrijf heeft als missie het aanbieden van duurzame kwaliteitsjobs aan mensen met een beperking (prioritair) of kwetsbare personen.

Fournipac streeft deze doelstelling na door activiteiten op te zetten in de voedingssector, meer bepaald de productie en het verpakken van voedingsproducten. Die beantwoorden aan de grote tendensen van onze tijd: kwaliteitsvoedsel uit de landbouw, nabijheidslandbouw, korte ketens...

Inkomsten (2015): 2.626.195€
Voltijds equivalenten: 94

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie wil alle bestaande middelen valoriseren en optimaliseren (menselijke middelen, infrastructuur, commercieel potentieel), de omvangrijke investeringen (de bouw en de uitbreiding van de fabriek) laten renderen en een nieuwe activiteitenpool oprichten. Zo kan de werkgelegenheid kwalitatief en kwantitatief voor minstens een generatie worden verzekerd en verder ontwikkeld.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 95% uitgegeven
Bijkomende pro bono-consultancy van Accenture
Periode van de steun:
01/07/2013 - 01/12/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > De ontwikkeling en valorisatie van competenties; de begeleiding van het kaderpersoneel en het ontwikkelen van specifieke tools voor de opleiding van mensen
- > Het verbeteren van de instrumenten voor het beheer, om de structuur van de onderneming te versterken
- > De consolidatie en integratie van een kwaliteitssysteem en de uitwerking van een toekomstproject voor het slachthuis

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Change management: het verbeteren van de competenties van het kaderpersoneel
- > Coaching van de directie: hulp bij het structureren en het opstarten van het project; prioriteren van de strategische initiatieven; omschrijven en opvolgen van de actieplannen
- > Instrumenten voor het beheer (pro bono door Accenture): nagaan van de processen, maatregelen ter verbetering (<quick wins>, informaticatools), high level business case

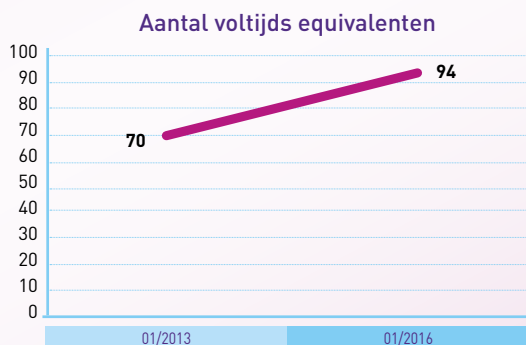
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal voltijds equivalenten: +34%
- > Verhouding zakencijfer/gewerkte uren: evolutie van 9.5 naar 14.1

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een tool voor het beheer van onregelmatigheden en een tool voor het beheer van de bestellingen bij het slachthuis werden door Accenture gerealiseerd
- > Het team van kaderleden kreeg coaching om beter te functioneren: met meer samenhang en met minder stress
- > Dankzij de huidige overkoepelende organisatie van de onderneming is de productieplanning duidelijk verbeterd. De prestaties van het kaderpersoneel en het uitvoerend personeel zijn veel regelmatiger, zonder dat daar veel bijkomende uren voor nodig zijn. De productiviteit gaat in stijgende lijn





DANIÈLE ELIAS

Directrice

"De consultancy van het Fonds ging over drie facetten: de strategische reflectie over onze toekomstprojecten, de verbetering van onze kaderwerking en het updaten van onze informatica. Een eerste project op middellange termijn voor Fournipac was de voorbereiding van mijn opvol-

ging: ik ga over minder dan drie jaar met pensioen. Hierdoor moesten we opheldering brengen in de kaderfuncties. Je kent dat wel: in de loop van de jaren concentreer je als directrice van zo'n onderneming als eigen persoon op een hele reeks functies, die niet altijd een coherent geheel vormen. Als je dan de fakkel moet doorgeven aan een opvolger die niet noodzakelijk hetzelfde profiel heeft, kan dat voor problemen zorgen... Nu zijn de verschillende taken van het kader-team opnieuw helder omschreven en is er een evenwicht gevonden tussen specialisatie, polyvalentie en het delegeren van bevoegdheden."

"Het tweede grote toekomstproject gaat over onze pluimvee-slachterij. Die was in haar voortbestaan bedreigd omdat ze in een residentiële zone ligt en niet aan de nieuwe normen beantwoordt. Dat maakte alle gebruikers ongerust: niet alleen de professionals maar ook de meer dan duizend kleine kwekers en particulieren die in Wallonië over geen andere plek beschikken om hun pluimvee te laten slachten. We kregen gelukkig goed nieuws: de minister van Landbouw heeft onlangs het licht op groen gezet voor het opzetten van een breed partnerschap, met Fournipac als drijvende kracht. We zijn nu aan het onderhandelen met diverse potentiële partners, zowel publiek als privé, om binnen nu en twee jaar samen een nieuw slachthuis te bouwen. Dat is voor ons een enorme uitdaging, een investering in de grootteorde van twee miljoen euro, maar ik heb goede hoop dat het ons zal lukken!"

« Een eerste project op middellange termijn voor Fournipac was de voorbereiding van mijn opvolging. »



GAËTAN JADOT

Verantwoordelijke Kwaliteit

"Fournipac beantwoordt aan zeer strikte kwalificaties op het vlak van kwaliteit. Dat verplicht ons tot heel wat registratiewerk. Maar onze informatica was verouderd, wat tot veel tijdverlies leidde bij het opvolgen van de kwaliteit en de behandeling van niet-conforme zaken. Dankzij de consultancy van het

Fonds hebben we ons materiaal kunnen vernieuwen en ons meer performante tools kunnen aanschaffen, die de papieren informatie hebben vervangen. Nu beschikken al onze kaderleden meteen over alle nodige informatie om te kunnen optreden en problemen die zich voordoen op te lossen. De voordelen zijn talrijk, zowel op het vlak van kwaliteit en productiviteit, maar ook wat de sfeer op het werk betreft."

Legt u dat laatste even uit?

"Omdat voordien de procedures zo zwaar waren, waren wij gedwongen onze maatschappelijke opdracht wat te verwaarlozen. Als onderneming voor aangepast werk bieden wij werk aan mensen die soms intensief begeleid moeten worden. Voortaan kunnen wij beter voor die begeleiding instaan en meer luisteren naar de mensen. Een ander positief gegeven, zowel voor de kwaliteit als voor het welzijn op het werk, zijn de opleidingen die wij ontwikkelen. De consultant heeft ons geholpen bij het opzetten van interactieve opleidingsmodules online, die op maat van onze werknemers zijn ontworpen. Wij zitten op schema om onze doelstelling op dat vlak te bereiken: 18 uur opleiding per jaar per persoon."

« Omdat voordien de procedures zo zwaar waren, waren wij gedwongen onze maatschappelijke opdracht wat te verwaarlozen. Voortaan kunnen wij beter voor die begeleiding instaan en meer luisteren naar de mensen. »

de kringwinkel

Hageland

De kringwinkel Hageland (KWH) biedt opleiding en permanente tewerkstelling aan 150 mensen die elders op de arbeidsmarkt weinig of geen kansen hebben. Dagelijks krijgen ook een 75-tal mensen (ex-psychiatrische

patiënten, bestaansminimumtrekkers, alternatief gestraften,...) een nieuwe werkervaring waarop ze verder kunnen bouwen. Daarnaast verlengt De Kringwinkel Hageland de levensduur van de goederen: herbruikbare spullen worden opgehaald, opgefrist en weer verkocht.

Inkomsten (2015): 4.303.393€
Voltijds equivalenten: 168

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Door het aankomende nieuw Vlaams activeringsbeleid (incl. rugzakfinanciering) ziet de organisatie een veel grotere doorstroming van personeel tegemoet. De Kringwinkel Hageland ziet dit als een opportuniteit om voor meer mensen een 'oase' te kunnen zijn. Een oase waar energie, vaardigheden en zelfwaardering getankt kunnen worden. Ondanks dat het nieuw activeringsbeleid 'on-hold' is gezet, blijft de organisatie verder inzetten op haar personeel en talentgericht werken.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 90% uitgegeven
Bijkomende pro bono consultancy van Accenture

Periode van de steun:
13/04 2013 - 31/12/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Professionalisering van de stafdienst Personeel
- > Ontwikkelen van een methodiek voor het aanleggen van een oase voor talentgedreven loopbanen

UITGEVOERDE OPDRACHTEN :

- > Doorlichting/audit van de personeelsdienst door Accenture alsook verdere coaching in het implementatieproces
- > Ontwikkeling en de uitrol van een talentenbeheermodel op maat van sociale werkplaatsen met onder ander een opleidingstraject voor leidinggevende, talent-screening, uitgeschreven functie-profielen
- > Implementatie van een tijdsregistratiesysteem

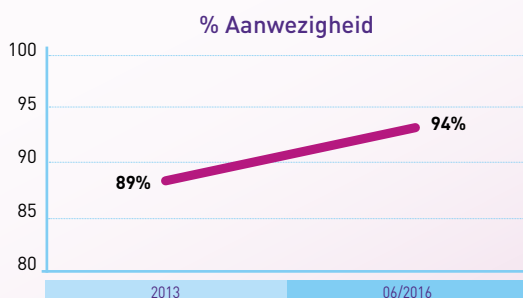
IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal uitgewerkte Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP): 116
- > De werknemerstevredenheid is slechts licht gestegen van 0,744 naar 0,754 maar een verdere stijging wordt verwacht nu het talentenbeheermodel volledig functioneel en ingebed is
- > De aanwezigheid van de medewerkers is gestegen van 89% in 2013 naar 94% in 2016
- > Aanwezigheid is gestegen met 5%

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Doorlichting van de personeelsdienst bij de start van het project wat bijgedragen heeft tot een goedgekeurd implementatieplan en actieplan voor de uitbouw van loopbaanbegeleiding binnen KWH en de professionalisering van de HR-dienst
- > Belangrijke stappen in de implementatie werden gezet: opstart van een tijdsregistratiesysteem, opstellen van competentieprofielen, verderzetten van het leertraject leiderschap, opstart van een pilotproject rond talentgericht werken





PAUL STESENS

Directeur

"In dit project gaat het bij ons in de eerste plaats om talentontwikkeling. Dat betekent dat je inzet op groei: bij je medewerkers en via hen ook bij je organisatie. Er is nu bijvoorbeeld een veel flexibelere inzet van medewerkers, ook van leidinggevendenden. De organisatiestructuur is veranderd en

mensen roteren meer. Zo maken we ons klaar voor de nieuwe vormen van arbeidsorganisatie die je overal ziet ontstaan. Ook onze vernieuwde raad van bestuur is meer betrokken, bijvoorbeeld bij het opstellen van ons nieuw strategisch plan."

"Wij blijven groeien, zowel wat de instroom van goederen als de verkoop betreft. En we hebben de stroom ook beter onder controle: grotere volumes, pieken en dalen opvangen... Dat is zeker een bijkomend effect van het traject dat we met het Fonds achter de rug hebben. Daarin ging het verder ook over medewerkerstevredenheid, minder afwezigheden, een gro-

tere betrokkenheid van lijnverantwoordelijken, die een leiderschapstraject volgen... De goesting is groot, dat merk je. En bij de medewerkers zijn er enkele mensen die prille stappen zetten buiten de kringwinkel."

"Ondanks de besparingen blijven we wat tewerkstelling betreft stabiel en is er zelfs een lichte groei. Zonder de samenwerking met het Fonds zouden de veranderingen voor ons trager zijn gegaan. In een besparingscontext hadden we zelf trouwens geen geld kunnen vrijmaken voor zo'n traject. De combinatie van de pro bono consultancy en de middelen heeft gewerkt. Dankzij de veranderingen zijn we nu beter voorbereid op nieuwe... veranderingen."

« Ondanks de besparingen blijven we wat tewerkstelling betreft stabiel en is er zelfs een lichte groei. »



SAM VERHOEVEN

Vestigingsverantwoordelijke HGC

"Wij werken aan een vlakkere structuur en aan meer flexibiliteit, op alle vlakken. Op de vloer houdt dat in dat onze herstellende vroeger vaak één taak hadden. Nu leiden we medewerkers zo op dat ze op verschillende plaatsen actief kunnen zijn. Dat zorgt voor meer

flexibiliteit. Het is voor de mensen zelf een pluspunt omdat ze meer leren, en voor de organisatie omdat je meer continuïteit creëert. Als je zegt waarom je dingen doet, aanvaarden mensen dat ook. Uiteraard houd je ook rekening met beperkingen van mensen en met de fysieke eisen van een job, en we gaan ook in op wat ze zelf wensen."

"Wat ook in de nieuwe arbeidsorganisatie past, is dat we meer verantwoordelijkheden bij de mensen zelf leggen. Ik spreek hen daarop aan: hoe zouden zij bepaalde resultaten bereiken? Dat is motiverender dan zelf alles beslissen. En het is goed voor jezelf als leidinggevende: je kunt dingen afschuiven en krijgt tijd vrij om andere zaken te doen."

"Wat het kaderpersoneel betreft, werken we meer over de afdelingsgrenzen heen. Nieuw sinds twee drie jaar is de dagelijkse zevenminutenvergadering van alle productieafdelingen samen. Daar wordt er gekeken waar die dag de grootste noden zijn en hoe we ze gaan oplossen: als er ergens veel afwezigheden zijn, zoeken we wie we van elders kunnen inzetten. Dat is opnieuw die flexibiliteit en die structuur met minder grenzen."

"We zijn tot slot ook met lean bezig geweest en pakken dat binnenkort weer actief op. In die context waren we recent op bezoek in Kringwinkel Antwerpen waar ze intens met lean hebben gewerkt, in samenwerking met het Fonds."

« Wij werken aan een vlakkere structuur en aan meer flexibiliteit, op alle vlakken. »



Infirmiers de rue is een vzw die zich inzet om mensen in extreme kansarmoede op een duurzame wijze te re-integreren in een woning en in de samenleving. Om dat doel te bereiken

streeft de vzw naar een verbetering van de gezondheid, de hygiëne en het gevoel van eigenwaarde van haar doelgroep. Ze bereiken een honderdtal daklozen per jaar.

Inkomsten (2015): 995.368€
Voltijds equivalenten: 13,07

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Infirmiers de rue vzw heeft besloten om haar re-integratieacties te versterken door het verwerven en inrichten van een woning waar daklozen samen met anderen kunnen verblijven. Zij worden er begeleid tot er wat hun huisvesting betreft stabilisering optreedt, om zo de risico's op een terugkeer naar 'de straat' zo klein mogelijk te houden. De concrete test van dit vernieuwende model is momenteel gaande. Omdat deze aanpak ook elders haalbaar is, wordt dit beschouwd als een prioriteit te ontwikkelen lijn binnen de organisatie.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000 € ; 81% uitgegeven
Periode van de steun:
01/04/2013 – 31/12/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Het ontwikkelen van een vernieuwend model voor de huisvesting van dakloze mensen, duurzaam en aangepast aan de specifieke behoeften van de begunstigden (<<Housing Fast>>)
- > Instaan voor een duurzame en kwalitatieve re-integratie van daklozen in een woning

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > De keuze, het organiseren van de verwerving en de inrichting van een gebouw dat gebruikt wordt voor en aangepast is aan de noden en specifieke vereisten van het project
- > Reflectie over de financiële strategie en het vastleggen van een duurzaam economisch model voor de financiering van de begeleidingsteams en de ontwikkeling van nieuwe projecten
- > Het herzien van de organisatie en de werkmethodes op het vlak van HR, om te komen tot een efficiënte verzelfstandiging van de teams op het terrein, met aangepast tools
- > Reflectie over het beheermodel om tot een betere afbakening van de rollen en verantwoordelijkheden te komen bij het management en de raad van bestuur

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal daklozen dat op een duurzame wijze opnieuw gehuisvest is (2016): 6
- > Verbetering van de CVC-score (Lichaam (Corps)- Kleding (Vêtements) – Gedrag (Comportement)) van mensen die opnieuw zijn gehuisvest: 40%

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Kwaliteit en duurzaamheid van de maatschappelijke re-integratie van de opnieuw gehuisveste personen: het welzijn van de begunstigden en de sociale interactie gaan voor op die van andere patiënten





EMILIE MEESEN

Oprichtster en coördinatrice

"Aanvankelijk werkte Infirmiers de rue (Straatverplegers) vooral rond de gezondheid en hygiëne van dakloze mensen, maar de lancering van het reïntegratieproject dankzij huisvesting betekende voor de vzw een belangrijke evolutie. Emilie Meessen, coördinatrice: "De ploeg op het terrein

bestaat nu uit twee onderdelen: er is het team 'Straat' en het team 'Huisvesting', naast de administratieve en financiële mensen. Dat heeft ons verplicht onze hele manier van werken ten gronde te herzien om coherent te blijven werken. We werken voor hetzelfde publiek, maar op verschillende momenten in hun leven. Op welk niveau moeten de beslissingen worden genomen? Wat behoort tot het operationele en wat tot het meer strategische niveau? Hoe breng je de informatie van het ene team over naar het andere? De consultancy heeft ons geholpen om in al die kwesties orde te scheppen door ons vertrouwd te maken met het concept 'collaborative governance'. De efficiëntie en transparantie hebben er beide bij gewonnen, want de beslissingen worden nu op een meer gedeelde manier genomen. Tijdens een recent teambuildingsweekend hebben we onder elkaar een rolverdeling afgesproken door onze krachten en competenties te omschrijven. Iedereen gaf over de anderen aan waarin ze het meest efficiënt zouden zijn. Noem het een soort verkiezing zonder kandidaten."

Wat willen jullie nog verbeteren?

"Op de korte termijn vooral twee zaken. We willen enerzijds onze raad van bestuur uitbreiden door mensen aan te trekken met een ander profiel. Dat betekent ook dat je nadenkt over de rol van je raad van bestuur in de hele beheersstructuur en over wat je van bestuurders verwacht. Een ander doel is dat we de betaalde opleidingen die we in diverse instellingen verzorgen verder ontwikkelen. Tot op vandaag hebben we ons beperkt tot het inspelen op vragen, maar uit de consultancy is gebleken dat er in die opleidingen mogelijkheden schuilen om voor de organisatie inkomsten te genereren. We zouden wat dat betreft een meer proactief beleid moeten kunnen voeren."

« De efficiëntie en transparantie hebben er beide bij gewonnen, want de beslissingen worden nu op een meer gedeelde manier genomen. »



CÉLESTINE GALLEZ

(Team Straat) en

GAËLLE GUERRERO *(Team Huisvesting)*

"De dingen zijn erg veranderd wat de organisatie van de vergaderingen betreft. Voordien hadden we de neiging om alles dooreen te gooien en te discussiëren over kwesties die sommige collega's niet aangingen. We voerden nutteloze discussies en we onderbraken mekaar voortdurend... Onze consultant heeft ons tools aangereikt om dat voortaan te vermijden. Een van de leden van ons team kreeg ook een opleiding in collaborative governance en zij is nu bij ons facilitator.

Maandag is de dag geworden die is gewijd aan intern overleg, met gemeenschappelijke meetings en aparte momenten voor elk team. Alles is voor iedereen nu veel helderder, en we weten nu wanneer en hoe we dingen kunnen

overdragen aan mekaar. We hebben een beter zicht op onze werklust en op de planning van projecten. We maken keuzes, we aanvaarden dat sommige zaken niet meteen te realiseren zijn. Tevoren konden we maar moeilijk nee zeggen en raakten we overwerkt. Dat alles maakt dat we op het terrein ook op een meer structurele manier te werk gaan."

« Alles is voor iedereen nu veel helderder, en we weten nu wanneer en hoe we dingen kunnen overdragen aan mekaar. Dat alles maakt dat we op het terrein ook op een meer structurele manier te werk gaan. »



FOLLOW-UP

Organisaties die het volledig toegekend bedrag
in 2016 hebben besteed;
de resultaten zullen gedurende
nog twee jaar opgevolgd worden



Bos+ wil de motor zijn van acties rond de uitbreiding, het behoud en het beheer van bossen in Vlaanderen en in het Zuiden om zo bij te dragen tot een groeiend bewustzijn van het belang van bos en bomen voor een leefbare wereld voor mens, plan en dier.

Inkomsten (2015): 526.544€
Voltijds equivalenten: 5,5

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 01/04/2013 - 31/03/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Diversificatie van inkomsten
- › Ontwikkelen van innovatieve partnerschappen met bedrijven en grote middenveldorganisaties
- › Implementeren van een communicatiestrategie met een focus op onder andere sociale media

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

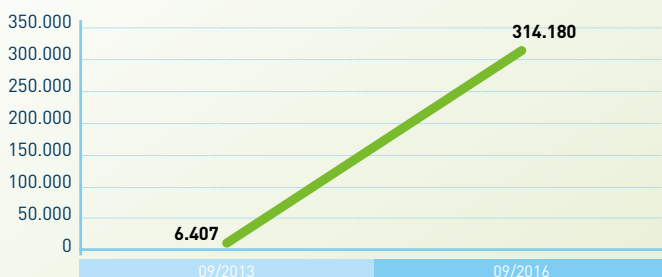
- › Uitwerking van een 'corporate fundraising' strategie
- › Uitwerking van een communicatiestrategie met focus op sociale media
- › Ontwikkeling van CO2 calculator om giften te stimuleren.

IMPACT

RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Een logisch kader en een strategie werden ontwikkeld voor 'corporate fundraising' waardoor onder andere de sponsoring door bedrijven significant gestegen is de voorbije 3 jaar, van 6.407 € naar 314.180 €
- › Een sociale media strategie werd ontwikkeld; fondsenwerving via nieuwe media is gestegen van 4.246€ op 01/09/2013 naar 50.136€ op 31/12/2015
- › Een CO2 Calculator werd ontwikkeld; tot op heden heeft de CO2 Calculator al 10.144 € opgebracht

Corporate sponsorship (in euro)



BERT DE SOMVIELE

Directeur:

"Bij het terugblikken op ons Venture Philanthropy-project kunnen we alleen maar tevreden zijn. Het was een ontzettend belangrijke duw in onze rug, op een cruciaal moment in het bestaan van BOS+."

"We zijn er met de steun van het Fonds in geslaagd onze inkomsten in grote mate te diversifiëren, nieuwe inkomstenbronnen aan te boren en onze omzet op peil te houden. Maar daarnaast brengen we nu ook veel actiever onze boodschap 'buiten' onze eigen groene sector en werken we samen met bedrijven, middenveldorganisaties, feitelijke verenigingen en wakere burgers... Hierdoor kunnen we nieuwe doelgroepen aanspreken, gezamenlijk communiceren met onverwachte partners, niet-alledaagse samenwerkingen opzetten en transdisciplinair werken. Een mooi voorbeeld zijn onze culturele evenementen in het bos, waarmee we doelgroepen bereiken, sensibiliseren en activeren die we in het verleden moeilijk tot niet bereiken."

"Het Venture Philanthropy Fonds was essentieel in deze evolutie, omdat we met de steun op een professionele manier de instrumenten konden ontwikkelen én de expertise verwerven die je nodig hebt om tot deze successen te komen."

« We zijn er met de steun van het Fonds in geslaagd om onze inkomsten in grote mate te diversifiëren, nieuwe inkomstenbronnen aan te boren en onze omzet op peil te houden. »





FINISHED

Organisaties waarvan de steun beëindigd is;
laatste jaar dat de resultaten zullen worden opgevolgd



ADMR is een dienst die huishulp aanbiedt aan personen die in een landelijke Waalse omgeving wonen. De dienst stelt bekwaam personeel ter beschikking van families, oudere personen of mensen met een beperking, om hen te helpen bij het oplossen van de problemen van alledag. Dankzij deze hulp en doordat ze thuis kunnen blijven wonen blijft hun levenskwaliteit verzekerd.

Inkomsten (2015): 42.230.721€
 Voltijdse equivalenten: 1198,3

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 92.889€, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2011

VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN

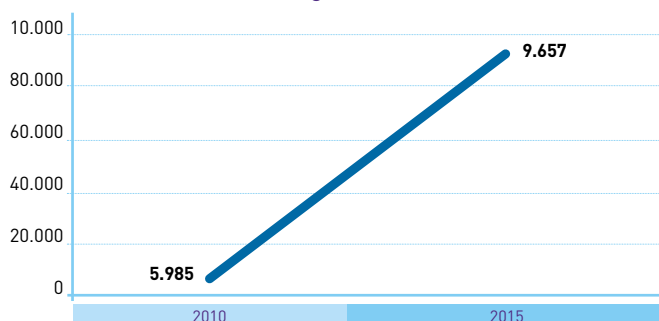
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Reflectie over en het verbeteren van de governance van de organisatie
- > Versterken van de efficiëntie van de interne communicatie binnen de organisatie
- > Harmoniseren en meer coherent maken van de externe communicatie, met het oog op een grotere visibiliteit

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Globale herschikking van het beheers- en organisatorische model (organigram, statuten en huishoudelijk reglement: goedgekeurd door de AV). Dit heeft geleid tot een duidelijkere verdeling van de taken en verantwoordelijkheden
- > Nieuwe samenstelling van de raad van bestuur, met vijf nieuwe leden
- > Nieuw en geharmoniseerde huisstijl, met een nieuw logo en een nieuwe website

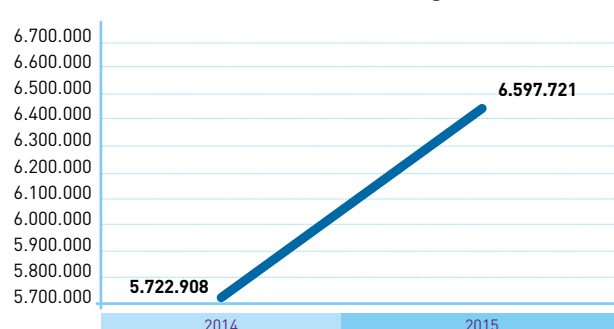
Evolutie van het aantal geholpen personen door de gezinswerkers



BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Actualisering van de missie en visie en een strategisch plan goedgekeurd door de raad van bestuur
- > Hervorming van interne structuur en management wat resulteerde in een efficiëntere en minder hiërarchische organigram waardoor er structureel bespaard kon worden, en tegelijk geïnvesteerd kon worden in een dynamische toekomst met nieuwe functies en een duidelijkere focus
- > Toepassing van marktonderzoek op fondsenwervingsstrategie wat geleid heeft tot verbreding en vernieuwing van het draagvlak

Inkomsten uit fondsenwerving (in euro)



Broederlijk Delen is een organisatie voor ontwikkelingssamenwerking die zich inzet voor een waardig leven voor gemeenschappen op het platteland in Afrika en Latijns-Amerika. Broederlijk Delen streeft naar een duurzame wereld zonder ongelijkheid.

Inkomsten (2015): 15.229.025€
 Voltijdse equivalenten: 56,9 in België, 25 in het Zuiden

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2011

VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN

VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Strategische reflectie- en veranderingsproces voor de volledige organisatie met als doelstelling professionalisering van de organisatie en besparing
- > Ondersteuning bij de implementatie van de nieuwe strategie: herstructurering, governance en fondsenwerving

"Historisch bekeken is ADMR gegroeid uit een zeer participatieve cultuur en hadden de regionale antennes een grote autonomie. Dat model was niet langer aangepast aan de nieuwe dimensie die de organisatie de afgelopen jaren kreeg, vooral sinds wij met dienstencheques zijn beginnen werken. We hebben de consultancy van het Fonds aangewend om de organisatie helemaal te hertekenen. Er zijn nieuwe statuten geschreven, we hebben de samenstelling van de raad van bestuur herbekeken om belangenconflicten te vermijden, de hiërarchische lijnen en de opdrachten van de diverse organen zijn uitgeklaard. Erg belangrijk is ook dat je goed communiceert over het nieuwe beheermodel en dat iedereen er een goede uitleg bij krijgt om het zijn volle gewicht te laten krijgen. Op advies van onze consultant hebben we daarom ook een communicatieplan uitgewerkt en een verantwoordelijke Communicatie aangeworven om dat uit te voeren. Dat geldt ook voor onze externe communicatie: wij willen een duidelijk beeld uitstralen van onze diensten en ons beroep, dat voor veel mensen nog een 'schaduwjob' blijft."



BRIGITTE PIÉRARD,
Gedelegeerd bestuurder

« We hebben de consultancy van het Fonds aangewend om de organisatie helemaal te hertekenen. »

"Einde 2011 stond Broederlijk Delen voor een ingrijpend herstructureringsproces. Dat had te maken met dalende inkomsten, wijzigingen in de context, zoals minder vrijwilligers en schenkers, een management dat niet was aangepast... De middelen van het Fonds gaven ons de financiële ruimte om de organisatie bij te sturen: organisatiestructuur, managementprocessen, personeelsorganisatie en dergelijke. Een stevige organisatie is een voorwaarde om je doelstellingen waar te maken en goede resultaten te boeken."

"In de eerste maanden van 2016 heeft het ministerie van Ontwikkelingssamenwerking ons aan een grondige screening onderworpen. We werden geëvalueerd op onze beheerscapaciteit om onze doelen op een kwalitatieve manier te realiseren. Op ieder onderdeel van de doorlichting behaalden we minimaal een onderscheiding. We zijn nu opnieuw erkend als ngo voor de periode 2017-2026. We zijn fier en blij met dit resultaat. Onze organisatie is klaar om de nieuwe uitdagingen, die ongetwijfeld groot zullen zijn, aan te pakken!"



LIEVE HERIJGERS,
Directeur

« De middelen van het Fonds gaven ons de financiële ruimte om de organisatie bij te sturen. »



De Vlaspit is een vzw die werk creëert voor mensen die in het gewone werkcircuit niet zo gemakkelijk een job vinden. De Vlaspit biedt mensen een baan, op maat van hun mogelijkheden, door het aanbieden van duurzame, maatschappelijke verantwoorde producten en diensten. De activiteiten van De Vlaspit zijn divers maar vooral door het “kaars- en kurkatelier” en het “eetcafé de heerlijkheid” heeft de organisatie een unieke plaats veroverd onder de maatwerkbedrijven in Vlaanderen.

Inkomsten (2015): 2.973.712€
Voltijdse equivalenten: 1198,3

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
Gift: 50.000 €, 100% uitgegeven
Renteloze lening: 30.000 €, 80% terugbetaald tot heden
Bijkomende pro-bono consultancy van Michel van Hemele (Essensys)

Organisatie geselecteerd in 2011

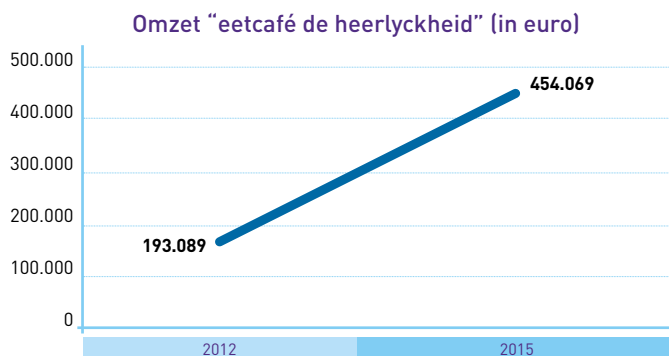
VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN

VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Ontwikkelen van een weloverwogen veranderingsproces op basis van een doordacht business plan
- > Verhogen van de rentabiliteit

**BELANGRIJKSTE RESULTATEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Het maken van strategische keuzes in functie van de verdere uitbouw van de diverse ateliers (kaarsen/kurk/eetcafé) met als sluitstuk een goedgekeurd business plan per afdeling
- > Een toename in de omzet door het verhogen van de knowhow m.b.t. het marktgericht denken en haar positie in de markt
- > Het hertekenen van de interne organisaties en de aanwerving van een commercieel verantwoordelijke



Ethisch Vegetarisch Alternatief (EVA) zet zich in voor de maximale productie en consumptie van plantaardige voeding, ter vervanging van dierlijke, om bij te dragen tot een mens-, dier- en milieuvriendelijke samenleving.

Inkomsten (2015): 659.008 €
Voltijdse equivalenten: 8,1

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 71.800 €, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2011

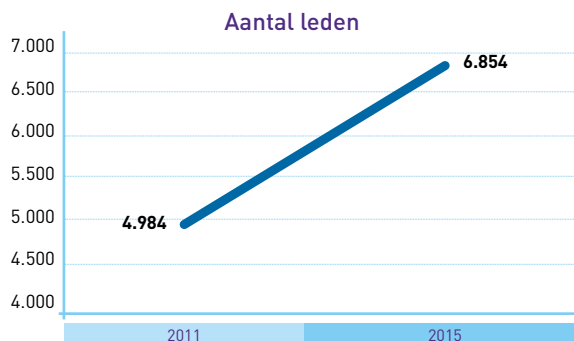
VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN

VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Ontwikkelen van een commercieel beleid (inclusief communicatie- en marketingstrategie) vertrekkend vanuit een analyse van de producten en diensten
- > Training en coaching voor het uitrollen van een commercieel beleid
- > Analyse van IT-noden en implementatie van een CRM systeem

**BELANGRIJKSTE RESULTATEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Evolutie van een organisatie zonder een commercieel beleid naar een organisatie waar een productief commercieel en fondsenwervingsbeleid zorgt voor de verdere groei van EVA: meer dan 100 business contacten, commercialisatie van V-label, inkomsten uit advertenties, ...
- > IT-noden werden in kaart gebracht en een CRM systeem in gebruik wat sterk wordt ingezet voor ledenbehoud en –werving, een belangrijke bron van inkomsten voor de organisatie



“We zetten de uitbouw van De Vlaspit gestaag voort. Dankzij het Fonds hebben we kunnen werken aan een solide basis en daar plukken we nog steeds de vruchten van. De basisprincipes van goed management, de knowhow van lean werken, een goed marketing- en commercieel beleid... Het zit voortaan ingebakken in onze dagelijkse werking.”

“Er staan ook nieuwe projecten op stapel. Zo krijgt eetcafé de heerlijkheid in Scherpenheuvel er een broertje bij. We starten een buurtrestaurant in Diest en we verzorgen de catering voor 170 vluchtelingen die in onze stad zijn komen wonen. Boeiende opdrachten, die passen bij het DNA van onze organisatie. We behouden op die manier een sterke band met onze buurt en spelen in op onze passie: duurzame tewerkstelling voor mensen uit kansengroepen. Ontwerpen vanuit je DNA en niet alles tegelijk aanpakken: het blijft een gouden stelregel die we mede door het Fonds leerden kennen en hanteren.”



MONIQUE DE DOBBELEER,
Directeur

« Dankzij het fonds hebben we kunnen werken aan een solide basis en daar plukken we nog steeds de vruchten van. De basisprincipes van goed management, de knowhow van lean werken, een goed marketing- en commercieel beleid... »

“Tijdens het venture-traject heeft EVA haar werking grondig onder de loep genomen. We hebben processen en instrumenten geïntroduceerd die ervoor zorgen dat we nu blijven focussen op een werking die missie-gedreven is. Dat komt dan weer de groei en de impact van de organisatie ten goede, merken we aan de cijfers: zowel wat inkomsten betreft als op het vlak van de teamwerking, communicatie, IT-tools...”

“Het ontwikkelen van de vaardigheden van onze teamleden gebeurt nu binnen het duidelijke kader van een zelfsturend team. En de lean- en agile-instrumenten waarmee we dankzij de consultancy hebben leren werken, staan garant voor een duurzaam verbeterproces. Het is niet bij one shot gebleven. Dat geldt zowel voor individuen als op het niveau van het team.”



ISABELLE POPPE,
Teamcoördinator

« We hebben processen en instrumenten geïntroduceerd die ervoor zorgen dat we nu blijven focussen op een werking die missie-gedreven is. »



Médecins du Monde streeft er, als NGO in de medische sector, naar om voor iedereen de toegang tot kwaliteitsvolle gezondheidszorg te garanderen, te beginnen met de meest kwetsbare groepen. Médecins du Monde verleent in zeer veel landen medische zorg aan de meest kwetsbare bevolkingsgroepen, slachtoffers van gewapende conflicten en natuurrampen. Daarnaast klaagt Médecins du Monde schendingen van de menselijke waardigheid en de mensenrechten aan. De organisatie zet zich ook in om de situatie van bevolkingsgroepen in moeilijkheden te verbeteren.

Inkomsten (2015): 14.566.225
Voltijdse equivalenten: 49

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
Gift: 40.000 €, 100% uitgegeven

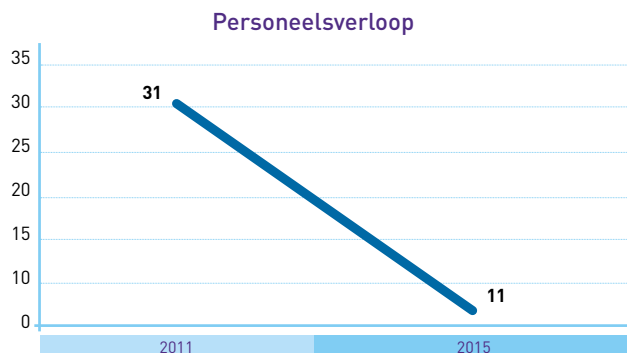
Organisatie geselecteerd in 2011

**VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Ontwikkelen en diversifiëren van de interacties met schenkers, om te komen tot een groter engagement en meer financiële autonomie
- > Herdefiniëren van het beheermodel
- > Ontwikkelen en structureren van het 'organisatiegeheugen' (verzamelen, delen en verspreiden van informatie op alle niveaus), met het oog op een grotere betrouwbaarheid en operationele efficiëntie, en dat via een technologische structuur die in staat is de beoogde groei te dragen

**BELANGRIJKSTE RESULTATEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Uitbreiden van de denkperimeter en het definiëren van een globale IT-architectuur die reikt tot in alle functies van de organisatie
- > Opstarten van een strategische denkoefening binnen het directieteam, met het bepalen van doelstellingen die operationeel vertaald zullen worden in een meerjarenplan voor de organisatie



Velt staat voor Vereniging voor Ecologisch Leven en Tuinieren en promoot al 40 jaar gezond leven op het ritme van de seizoenen. En dit met respect voor de natuur. Velt geeft ecologisch leven vorm in huis, tuin en daarbuiten. Met publicaties en publieke activiteiten wil de organisatie bijdragen tot de ontwikkeling van een duurzame levensstijl.

Inkomsten (2015): 1.458.834 €
Voltijdse equivalenten: 16

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 40.000 €, 100% uitgegeven

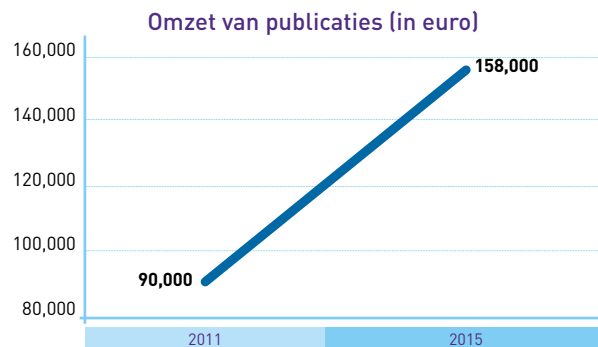
Organisatie geselecteerd in 2011

**VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Uitwerken van een marketing- en communicatiebeleid
- > Opzetten van een klantgerichte organisatiestructuur
- > Toename van de omzet gegenereerd door de verkoop van publicaties
- > Vernieuwen van het organisatiebestuur

**BELANGRIJKSTE RESULTATEN
VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**

- > Vernieuwde raad van bestuur met relevante expertise als ook een nieuwe voorzitter maken snellere en meer diepgaande veranderingen mogelijk
- > Nieuwe communicatiestrategie leidde tot een meer marketing gerichte aanpak met o.a. als resultaten meer verkoop van publicaties, meer giften, een succesvolle crowdfunding actie, meer deelnemers aan activiteiten...



“In enkele jaren tijd heeft Médecins du Monde een schaalvergroting meegemaakt, wat trouwens ook het doel van het Fonds was: het jaarbudget is van 4,5 miljoen euro gestegen naar 20 miljoen. Onze initiële vraag naar consultancy betrof de vernieuwing van onze informatica-tools, die niet aangepast waren aan deze evolutie, waardoor we veel tijd verloren. Maar behalve het technologische heeft het Fonds ook gewezen op de nood aan strategische begeleiding. Een jaar lang heb ik dan ook regelmatig coaching gekregen van een ervaren consultant. Dat was bijzonder verrijkend: voor het eerst ondersteunde iemand de organisatie op het niveau van de visie en strategie. Dat is fundamenteel, terwijl je anders altijd alleen maar technische ondersteuning krijgt. We hebben een tabel gemaakt met indicatoren inzake het beheer, evaluatiecriteria en er zijn nu ook heldere doelstellingen voor de raad van bestuur en het team. We mogen stellen dat Médecins du Monde van een projectlogica is overgestapt naar een organisatie-logica, en dat we geleidelijk aan een beweging worden, met een duizendtal vrijwilligers die betrokken zijn bij het reilen en zeilen van de vereniging.”



PIERRE VERBEEREN,
Directeur

« We mogen stellen dat Médecins du Monde van een projectlogica is overgestapt naar een organisatie-logica. »

“De steun van het Fonds is voor ons afgelopen in 2015, maar de impact blijft duurzaam voelbaar. Velt groeit gestaag qua ledenaantal en het aantal volgers in de sociale media blijft spectaculair stijgen, waardoor we ook aanzienlijk meer inkomsten hebben uit giften en de verkoop van handboeken. Dat is te danken aan de samenwerking met het Fonds, want voor Velt was een sterke, klantgerichte communicatiestrategie de hoofddoelstelling. De Kroon op het werk is de campagne #2020pesticidevrij, waarin Velt zich opnieuw profileert als voorvechter van een nultolerantie voor chemische bestrijdingsmiddelen.”

“De samenwerking gaat ook voort: het Velt-bestuur en ikzelf hebben op uitnodiging van het Fonds kennigemaakt met lean management. Dat leidde tot de beslissing om die aanpak ook bij Velt uit te proberen en te introduceren, met als doel: continu werken aan meerwaarde voor onze leden en klanten, zonder extra werkdruk voor het team. Een mooie uitdaging!”



JAN VANNOPPEN,
Directeur

« De steun van het Fonds is voor ons afgelopen in 2015, maar de impact blijft duurzaam voelbaar. »



Voedselteams is een netwerk van lokale voedselteams en duurzame producten. Via dit netwerk organiseren ze de directe verhandeling van duurzame streek- en seizoensvoeding. De voedselteams willen bijdragen aan regionale voedselsystemen en pionier zijn in de korte keten.

Inkomsten (2015): 414.363 €
 Voltijdse equivalenten: 5

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:
 Toegezegde financiële steun: 80.000 €, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2011

- VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**
- > Ontwikkelen van een nieuwe organisatiestructuur met nadruk op de professionalisering van de distributie met een aangepaste financiële structuur
 - > Ontwikkelen van een verbeterd online bestelsysteem

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Een grondige analyse van de organisatie- en financieringsstructuur, het bestuursorgaan en het distributiemodel
- > Opstart pilootproject van een regionaal georganiseerd distributiemodel
- > Structurele verandering in het engagement tussen producenten en leden
- > Uitgeschreven functievereisten voor een nieuwe webwinkel met als resultaat een demowinkel



De Kringwinkel Antwerpen biedt op een economisch rendabele manier oplossingen voor maximaal hergebruik van goederen en de nuttige toepassing van het niet-hergebruikte gedeelte. Ze biedt hiermee een loopbaan aan medewerkers voor wie de arbeidsmarkt weinig mogelijkheden biedt.

Inkomsten (2015): € 10.919.060
 Voltijds equivalenten: 318,8

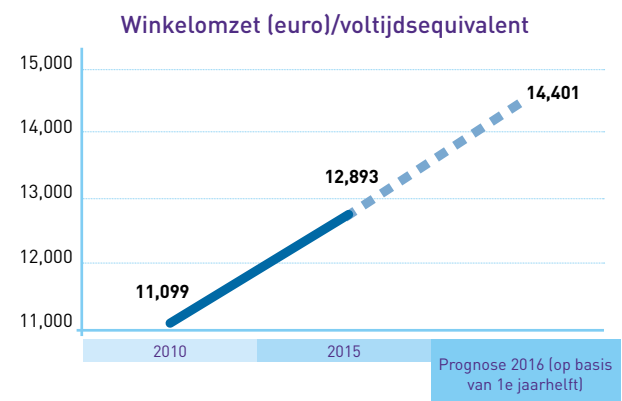
TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN
 Toegezegde financiële steun: € 80.000, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2010

- VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:**
- > De ontwikkeling van een lean en agility procesmanagement waarbij goederen- en medewerkersprocessen op elkaar afgestemd zijn en in evenwicht zijn
 - > Verankering van de nieuwe processen en verspreiding van de nieuwe inzichten naar de sector

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Lean is het kernproces van het bedrijf geworden met structurele inbedding in de organisatie wat geleid heeft tot kwaliteitsvolle en duurzame tewerkstelling en waardoor diversificatie van de kernactiviteiten mogelijk werd (o.a. verwerking van bedrijfsinboedels, opening van De Kilomeet...)
- > De verworven kennis wordt actief gedissemineerd via opleidingen, geleide bezoeken en participatie aan leerplatformen
- > De Kringwinkel Antwerpen deelde zijn lean-kennis met de andere organisaties gesteund door het VP Fonds en organiseerde voor geïnteresseerden een inspirerende rondleiding



“Ons bestuur is sinds onze samenwerking met het Fonds veel actiever en betrokken: visie, planning... Dat is blijvend en heel positief. Als kleine organisatie heb je zo'n actief en meedenkend bestuur nodig. Het besef dat we efficiënter kunnen werken en samenwerken met producenten-boeren, dat hebben we met onze consultants toen berekend, is ook blijvend. Daar wordt actief rond gewerkt en op een aantal plaatsen boeken we vooruitgang. Je moet maken dat iedereen de voordelen ziet, bijvoorbeeld rond logistiek en regionale centralisering. Andere pistes hebben we moeten loslaten, zoals een doorgedreven en overkoepelende centralisering.”

“De analyse van de webwinkel hebben we afgerond. Ook dat is een resultaat van de samenwerking met het Fonds. Van drie systemen en databases zijn we al naar één platform gegaan. Je voelt dat het belang van de webwinkel erg toeneemt. Daarbij bewaken wij uiteraard de specifieke waarden en normen van Voedselteams.”



HILDE DELBECQUE,
Coördinator

« Ons bestuur is sinds onze samenwerking met het Fonds veel actiever en betrokken: visie, planning... Dat is blijvend en heel positief. »

“Als ik terugkijk, zie ik dat wij nu deel uitmaken van een netwerk van toegewijde mensen en organisaties. Dat heeft ertoe geleid dat we ‘leiderschap’ veel meer zijn gaan erkennen in onze organisatie. En dat is de sleutel tot verandering. Daarnaast hebben ook waarden en waarde-gedreven werken hier handen en voeten gekregen. Ook daar heeft het Fonds ons bij geïnspireerd.”

“We hebben leren werken met externe consultants. Competenties hoeven niet altijd aanwezig te zijn in de organisatie. Het is soms beter dat iemand van buiten de organisatie de nodige vragen stelt of de juiste spiegel voorhoudt. Daarna zoeken we samen de bruikbare antwoorden. Tijdens het traject met het Fonds hebben we tot slot ook geleerd dat verandering geen kwestie is van grote theorieën, maar vooral van stap voor stap werken, met voortschrijdend inzicht.”



DANNY VERCAUTEREN,
Directeur

« We hebben leren werken met externe consultants. Competenties hoeven niet altijd aanwezig te zijn in de organisatie. Het is soms beter dat iemand van buiten de organisatie de nodige vragen stelt of de juiste spiegel voorhoudt. Daarna zoeken we samen de bruikbare antwoorden. »



Fiets&Werk verenigt, ondersteunt en dynamiseert het sociaal ondernemerschap rond fietsmobiliteit en ontwikkelt voor en met sociale ondernemers baanbrekende fietsproducten. Voorbeelden van diensten zijn onder meer fietspunten, bedrijfsfietsen, Blue-bike (i.s.m. NMBS),...

Inkomsten (2015): 208.025 €
Voltijdse equivalenten: 1,67

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000 € 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2010

VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN

VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

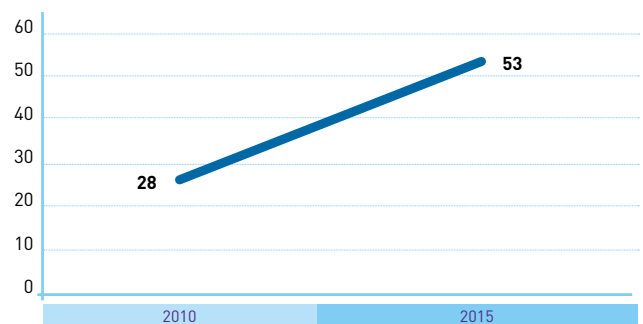
- > Strategische uitbouw voor de organisatie met focus op het ontwikkelen van fietspunten, uitklaren van partnerschap NMBS Holding en Blue-mobility N.V. en externe positionering
- > Verdere professionalisering van de organisatie op vlak van interne werkstructuur en governance

BELANGRIJKSTE RESULTATEN

VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Strategisch plan (visie, missie en strategische assen) goedgekeurd door de raad van bestuur
- > Statuten om een nieuw kader van governance te bepalen werden aangepast
- > Nieuwe directeur en voorzitter aangesteld,
- > Geprofessionaliseerde interne werkstructuren

Aantal fietspunten
(in Vlaanderen, Brussel en Wallonië)



Het aantal fietspunten staat momenteel onder druk aangezien de NMBS heeft besloten de samenwerking met 15 fietspunten stop te zetten. Dit zal een zware impact hebben op deze fietspunten gezien het NMBS-takenpakket en –financiering meer dan 40% bedraagt.

Bijkomende organisaties waarvan de steun en opvolging in de voorbije jaren tot een einde is gekomen.



de kringwinkel
Mechelen





WWW.KBS-FRB.BE

Koning Boudewijnstichting,
stichting van openbaar nut
Brederodestraat 21, 1000 Brussel
info@kbs-frb.be
02-500 45 55
Giften op onze rekening
IBAN: BE10 0000 0000 0404
BIC: BPOTBEB1
zijn fiscaal aftrekbaar
vanaf 40 euro.

Koning Boudewijnstichting **Samen werken aan een betere samenleving**

De Koning Boudewijnstichting is een onafhankelijke en pluralistische stichting die actief is op zowel lokaal, regionaal, federaal, Europees als internationaal niveau. We willen de maatschappij ten goede veranderen en investeren daarom in inspirerende projecten en individuen. In 2015 gaven de Koning Boudewijnstichting en de Fondsen die ze beheert 34,8 miljoen euro steun aan 264 individuen en 1.813 organisaties voor projecten rond armoede, gezondheid, ontwikkeling, maatschappelijk engagement, erfgoed,...

Verder organiseert de Stichting ook studiedagen, rondetafels en tentoonstellingen, deelt ervaringen en onderzoeksresultaten via (gratis) publicaties, gaat partnerschappen aan en stimuleert filantropie 'via' en niet 'voor' de Koning Boudewijnstichting.

2.155 personen in onze stuurgroepen, begeleidingscomités, bestuurscomités en onafhankelijke jury's, stellen hun expertise ter beschikking. Hun vrijwillige inzet zorgt voor kwalitatieve keuzes, onafhankelijkheid en pluralisme.

De Stichting werd opgericht in 1976, toen Koning Boudewijn 25 jaar koning was.

Dank aan de Nationale Loterij en aan alle schenkers voor hun gewaardeerde steun.

www.kbs-frb.be

Abonneer u op onze e-news

Volg ons op    

