



Het Venture Philanthropy Fonds

Impact Report 2015



**Het Venture Philanthropy Fonds
Impact Report 2015**

Cette publication est également disponible en français sous le titre:
Le Fonds Venture Philanthropy
Rapport d'impact 2015

This publication also exists in English under the title:
The Venture Philanthropy Fund
Impact report 2015

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

AUTEUR Michel Teller, Patrick De Rynck

VERTALING Patrick De Rynck, Linguanet

**COÖRDINATIE VOOR
DE KONING
BOUDEWIJNSTICHTING** Luc Tayart de Borms, afgevaardigd bestuurder
Benôit Fontaine, adviseur, secretaris van het Venture Philanthropy Fonds
Delphine Saudoyer, assistente

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

FOTO'S Frank Toussaint
Lieven Blancke (Voedselteams)
D. Simon (Infirmiers de rue)

GRAFISCH CONCEPT Tilt Factory

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

WETTELIJK DEPOT D/2893/2015/30

BESTELNUMMER 3363

November 2015

Met de steun van de Nationale Loterij



Het Venture Philanthropy Fonds

Impact Report 2015



INHOUDSTAFEL

Colofon	2
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
Interviews van de voorzitters	13
Portfolio van het Venture Philanthropy Fonds	14
ORGANISATIES MET STATUUT "FINISHED"	16
1. BIK	18
2. De Kringwinkel Mechelen	19
3. Flexpack	20
4. Interface 3	21
ORGANISATIES MET STATUUT "FOLLOW-UP"	23
1. ADMR	24
2. Broederlijk Delen	25
3. De Kringwinkel Antwerpen	26
4. De Vlaspit	28
5. EVA	29
6. Fiets&Werk	30
7. Médecins du Monde	32
8. VELT	33
9. Voedselteams	34
ORGANISATIES MET STATUUT "FOCUS"	37
1. Bednet	38
2. Onafhankelijk Leven	40
3. Schola	42
4. Ateliers Jean Del'Cour	44
5. Bos+	46
6. CODEF	48
7. De Kringwinkel Hageland	50
8. Fournipac	52
9. Infirmiers de rue	54
10. TEJO	56
11. Toekomst Atelier de l'Avenir	58
12. Touché	60
13. Vredeseilanden	62
14. Le Village n�1	64
ORGANISATIES MET STATUUT "NEW"	67
1. Armentekort	68
2. De Lovie	68
3. Droits Quotidiens	68
4. Konekt	70
5. La Bourrache	70
6. Terre en vue	70
Evaluatie en toekomstperspectief	72



FINISHED = organisaties waarvan de steun beëindigd is.

FOLLOW-UP = organisaties die het volledig toegekend bedrag hebben besteed ; regelmatige opvolging van de resultaten gedurende nog twee jaar.

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

NEW = organisaties geselecteerd in 2015.



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. De wil om te garanderen dat de fondsen die ons worden toevertrouwd een optimale impact zullen hebben, kenmerkt meer dan ooit ons optreden. Deze vorm van filantropie heeft niet enkel tot doel financiële middelen naar de organisatie toe te leiden, maar ook externe knowhow in te brengen en netwerkvorming te bevorderen. Deze benadering levert een antwoord op één van de kritieken die de stichtingen soms krijgen, met name de neiging om uitsluitend op kortetermijnfinanciering van de organisatie te focussen aan de hand van een logica die de ondersteuning van eenmalige projecten beoogt.

De doelstelling hier is te werken aan een dynamiek op lange termijn en bij te dragen tot het versterken van de capaciteiten om aan de verenigingen een duurzame ondersteuning te bieden, dit met als doel hen in staat te stellen om een passend economische model te ontwikkelen of te versterken zodat een duurzaam voortbestaan in de hand gewerkt wordt.

De rol van de directeur en de leden van de raad van bestuur is van essentieel belang om aan die wijzigingen en ontwikkelingen gestalte te geven ; daarom hecht het fonds veel aandacht aan

de talenten van deze mensen en aan hun leiderschapskwaliteiten.

Bovendien bevinden we ons in een context waarbij de overheidsmiddelen 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 verenigingen in hun omvorming en optimalisering ondersteunen en begeleiden. Dit gebeurt dan door de toekenning van financiële middelen of door technische en strategische knowhow van buitenaf. Daar ligt de ware missie van Venture Philanthropy, met de focus op nieuwe organisaties die nog moeten groeien of op grote organisaties die zich (soms aanzienlijk) moeten heruitvinden.

Dankzij de steun van het adviesbureau van de consultancy Bain & Company werd de impact van het Fonds grondig geëvalueerd. We zijn voortdurend op zoek om onze impact permanent te verbeteren en een aantal belangrijke lessen hieromtrent werden neergeschreven in dit rapport.



In de volgende bladzijden ontdekt u, via de presentatie van de 33 organisaties die door het Venture Philanthropy fonds ondersteund worden, hoe deze opzet op het terrein in de praktijk wordt gebracht.

In dit derde impact report nodigen wij u uit om de resultaten te ontdekken alsook de getuigenissen van hun leidinggevend en hun consultants. U zal constateren dat de interviews van de onlangs geselecteerde organisaties bondiger zijn. Hetzelfde geldt voor de organisaties die reeds in het in het verslag van 2011 en 2013 geportretteerd werden.

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, Accenture, Essensys, het One Child One Dream fonds, en BDO. Voor deze ondernemingen is dit een manier om sociaal engagement te demonstreren.

Tot slot zijn we verheugd een actieve samenwerking met BNP Paribas Fortis op te starten. Deze samenwerking zal ons helpen om de beschikbare financiële middelen te verhogen. Op deze manier worden meer organisaties op een substantiëlere manier ondersteund. Stéphane Vermeire, General Manager Private Banking en Wealth Management bij BNP Paribas Fortis vertelt ons in de volgende pagina's wat de motivatie was om samen te werken met het Venture Philanthropy Fonds.

Veel leesgenot!
De Koning Boudewijnstichting



Meer dan
100
organisaties
per jaar dienen
hun kandidatuur in

33 ondersteunde organisaties



voor een totaal bedrag van
2.350.589 euro



80%
van de organisaties
bereiken de vastgestelde
doelstellingen

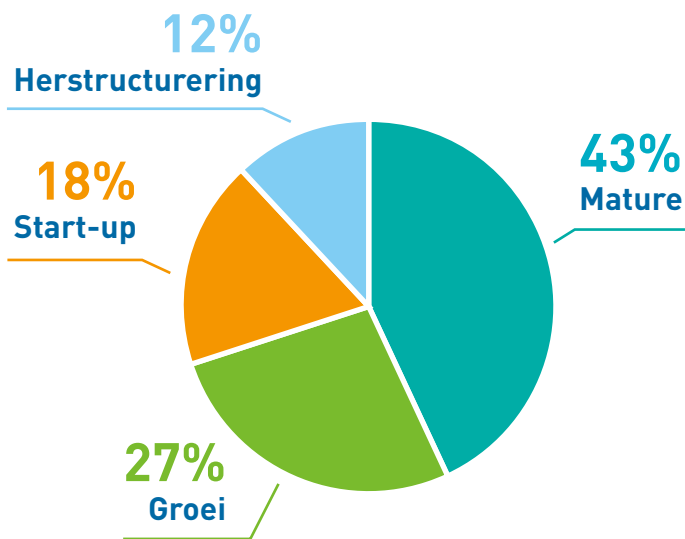


Een bestuurscomité en
een investeringscomité

Juni 2015:
partnerschap-
overeenkomst
met



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.

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 VP Fonds, en de bereidheid om in partnerschap te werken
- de meerwaarde van de specifieke ondersteuning door het VPF 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, mature, herstructurering lijn) en aan de kwaliteit van de prestaties. Concreet betekent dit dat er om de vier 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, algemeen directeur Triodos Bank

MEMBRES :

- Marie-Caroline Collard, directrice Solidarité des Alternatives Wallonnes (SAW)
- Stéphane Emmanuelidis, gedelegeerd bestuurder INFINI ISCRL à finalité sociale
- Monique Huyge, directrice Flexpack
- 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, vice-president van het Investeringscomité
- Kristiaan Vander Velpen, consultant, Docent "innovatie en ondernemerschap" in business schools
- Ignace Van Doorselaer, managing Director Vandevelde en Fonds One Child One Dream
- Walter Verbeke, directeur Corporate Strategy Euroclear Bank, voorzitter van het Investeringscomité
- Stéphane Vermeiren, general manager Private Banking & Wealth Management BNP Paribas Fortis Banking
- 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, director Corporate Strategy Euroclear Bank

ONDERVOORZITTER :

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

LEDEN :

- Tine Bourgeois, Head of Business Development Wealth Management, BNP Paribas Fortis Banking
- Cécile de Préval, Projectverantwoordelijke Opleidingen, UNIPSO
- Kristel De Roy, adviseur Verso
- Guy Janssens, Senior Fund Specialist, Senior SRI Specialist, BNP Paribas Fortis Banking
- Flora Kocovski, investment manager, SOWECSOM (SRIW)
- Laure Lemaire, directrice Interface 3
- Kurt Peleman, managing director European Venture Philanthropy Association (EVPA)
- Anne Peters, Chief Commercial Officer at MPXX
- Raph Verbruggen, lid van het management Committee SBS, docent HUB
- Danny Vercauteren, directeur Kringwinkel Antwerpen
- Alexander Veithen, Partner BDO Corporate Finance

Olivier Marquet VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ VAN HET VENTURE PHILANTHROPY FONDS



Vervult het Venture Philanthropy Fonds volgens u zijn opdracht?: “Ik denk dat we op die vraag ‘ja’ mogen antwoorden. Begin 2014 is de werking van het Fonds onderworpen aan een diepteanalyse door Bain & Company, en die studie heeft ons bijzonder leerrijke informatie verschaft. Daar bleek eerst en vooral uit dat de tevredenheidsgraad bijzonder hoog ligt, zowel wat het bedrag van de beurs betreft als wat betreft de ‘neveneffecten’ van de consultancy: de netwerking, de transversale contacten, de meerwaarde van een buitenstaandersblik op de organisatie... Het zijn facetten die de begunstigde organisaties erg op prijs stellen. Er zijn nog signalen die bevestigen dat we op de goede weg zijn: het concept verspreidt zich meer en meer, en druppelt met name ook door naar andere fondsen van de Koning Boudewijnstichting. Het trekt ook nieuwe investeerders aan, zoals BNP Paribas Fortis, die in de loop van de komende jaren het Venture Philanthropy Fonds substantieel zal ondersteunen. Ik merk ook dat de kwaliteit van de kandidaatsdossiers er voortdurend op vooruitgaat. De formule is in de sector van het verenigingsleven en de sociale economie duidelijk doorgedrongen, terwijl we in

het begin nogal wat vragen kregen die toch niet echt aangepast waren aan het format dat we aanboden. Die evolutie is met name goed merkbaar aan Franstalige kant.”

Trekt u nog andere lessen uit de studie van Bain?: “Behalve het evenwicht dat er is tussen de acties van het Fonds en de behoeften van de begunstigden, trof mij nog een andere vaststelling die uit de studie naar voren komt: de noodzaak om, voor je begint aan consultancy over om het even welke strategische kwestie dan ook, het governancemodel van verenigingen en ondernemingen in de sociale economie uit te klaren en te versterken. Het gaat dan vooral over de interactie tussen de raad van bestuur en de dagelijkse leiding. De raad van bestuur is nog te vaak een rem voor verandering, of een dood gewicht. Zo’n raad moet integendeel een echt tegengewicht vormen, kritisch maar constructief, die de visie van de directie deelt. Voor mij is **die reflectie over de banden tussen strategie en governance de corebusiness van het Venture Philanthropy Fonds**. Daar kan het Fonds de grootste meerwaarde in aanbrenge, meer dan met punctuele hulp bij meer technische facetten, zoals de informatica-uitrusting of het boekhoudsysteem.”

Walter Verbeke VOORZITTER VAN HET INVESTERINGSKOMITÉ



“Het model van het sociale weefsel is in metamorfose, en dat plaatst de hele samenleving voor een grote kans, uitdaging én verantwoordelijkheid. De overheid trekt zich meer terug en er komen andere financiers, die vragen naar de meerwaarde van organisaties. Er vindt tegelijk een generatiewissel plaats in de sector: er komen mensen aan het roer met nieuwe visies. Ook aan de financieringszijde is er verandering.

Meer en meer babyboomers willen iets teruggeven aan de samenleving: geld, kennis, tijd, energie... Mensen zoeken naar wegwijzers om dat te doen, en duurzaamheid is voor hen belangrijk. Aan die wens beantwoorden de Stichting en het Fonds. Wij proberen organisaties structureel te versterken. In België spelen we een voortrekkersrol.”


















“We hebben inmiddels een stabiele portefeuille, die we meer kunnen gaan spreiden, bijvoorbeeld door te focussen op sectoren die nu minder aan bod komen. Of op organisaties die in hun start-upfase zitten en als investering meer risico’s inhouden. Ook die moet je voor een bepaald percentage in je portefeuille hebben. We vragen ook dat organisaties hun kennis delen, zodat het hele sociale weefsel ervan kan leren. **We leggen als Fonds de**

focus nog meer dan in het begin op de versterking van de competenties en de structuur, typische facetten waar organisaties niet toe komen door gebrek aan tijd, middelen en een netwerk buiten de eigen sector. Het gaat ons over de governance, het businessplan, strategische inzichten en hun implementatie. We willen organisaties helpen een richting te zoeken en hun eigen weg te gaan, zonder ‘de leider’ te zijn.”

“Als Fonds krijgen we nieuwe partners, zoals het Fonds van Oldeneel tot Oldenzeel, en recent BNP Paribas Fortis. Er ontstaat als het ware een nieuwe community, met mensen met verschillende invalshoeken. Ook dat zal veranderingen met zich meebrengen. We moeten onze deuren blijven openzetten: zoals het sociale weefsel een metamorfose doormaakt, is dat ook voor het Fonds zelf het geval. Dat is een normale evolutie. Ik zie in het nieuwe vijfjarenplan van de Stichting dat het venture philanthropy-denken en de methodieken die daarbij horen meer opduiken in de reguliere werking, met dus weer nieuwe partners die ermee kennismaken. Ook dat is een vorm van kennisverspreiding. Ik wil hierbij de rol van de Stichting nog eens benadrukken: door haar eigenwijze manier van handelen blijft ze innoverend.”

PORTFOLIO

Organisatie	Sector	Geïnvesteerde financiële middelen		Bijkomende steun (pro bono consultancy)	Statuut
		Gift (€)	Lening (€)		
	Sociale economie - Beroepsintegratie	31.000			Finished
	Sociale economie - Beroepsintegratie - Milieu	71.400			Finished
	Sociale economie - Gehandicapten		80.000	Essensys	Finished
	Opleiding werklozen	50.000		Bain & Company	Finished
		+			
	Thuishulp	92.889			Follow-up
	Ontwikkelingssamenwerking	80.000			Follow-up
	Sociale economie - Beroepsintegratie - Milieu	80.000			Follow-up
	Sociale economie - Beroepsintegratie	50.000	30.000	Essensys	Follow-up
	Duurzame voeding	71.800			Follow-up
	Mobiliteit	80.000			Follow-up
	Ontwikkeling	40.000			Follow-up
	Milieu	40.000			Follow-up
	Duurzame voeding	80.000			Follow-up
		+			
	Armoede	70.000			New
	Gehandicapten	70.000			New
	Armoede	25.000			New
	Gehandicapten	70.000			New
	Sociale economie	70.000			New
	Milieu	70.000			New

Organisatie	Sector	Geïnvesteerde financiële middelen		Bijkomende steun (pro bono consultancy)	Statuut
		Gift (€)	Lening (€)		
		+			
 	Onderwijs	105.000: 1 ^e steun (voltooid) : 80.000 2 ^{de} steun (lopend) : 25.000			Focus
 	Gehandicapten	95.000: 1 ^e steun (voltooid) : 80.000 2 ^{de} steun (lopend) : 15.000			Focus
 	Onderwijs	80.000: 1 ^e steun (voltooid) : 20.000 2 ^{de} steun (lopend) : 60.000			Focus
	Beschutte werkplaats	36.750	36.750		Focus
	Milieu	80.000			Focus
	Sociale Economie – Beroepsintegratie	80.000			Focus
	Sociale economie - Beroepsintegratie - Milieu	80.000		Accenture	Focus
	Beschutte werkplaats	80.000		Accenture	Focus
	Gezondheid - Armoede	80.000			Focus
	Gehandicapten	80.000		BDO - Essensys	Focus
	Geestelijke gezondheid	80.000		One child One dream	Focus
	Onderwijs	70.000			Focus
	Justitie	80.000			Focus
	Ontwikkelings-samenwerking	75.000			Focus
		=			
		Geïnvesteerde financiële middelen			
		Gift (€)	Lening (€)		
Geïnvesteed bedrag		2.243.839	146.750		
Totaal		2.390.589			

FINISHED	= organisaties waarvan de steun beëindigd is.
FOLLOW-UP	= organisaties die het volledig toegekend bedrag hebben besteed ; regelmatige opvolging van de resultaten gedurende nog twee jaar.
NEW	= organisaties geselecteerd in 2015.
FOCUS	= organisaties waar de steun lopende is ; regelmatige opvolging en overleg.



FINISHED

Organisaties waarvan de steun beëindigd is.



Vzw Buurt Initiatives Kuurne biedt een hele waaier aan dienstverlening voor inwoners uit Kuurne en randomgeving (o.a. poetsdienst, begeleid transport, kinderopvang, ...).

Vzw BIK is een organisatie die via zijn dienstverlening, mensen die moeilijk werk vinden, kansen geeft om een job te hebben die aangepast is aan hun situatie.

Inkomsten (2014): 2.544.316€
 Voltijdse equivalenten: 82

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 31.000€, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2009

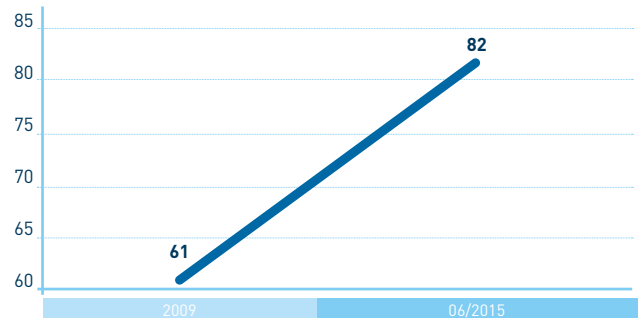
VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS :

- > Versterken van de interne organisatie en voorbereiden van de opvolging van de directeur
- > Erkennen van vzw BIK als medeactor binnen het lokaal en regionaal welzijn- en tewerkstellingsbeleid

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Oprichting van een directiecomité, betere verdeling van de verantwoordelijkheden
- > Een goedgekeurd strategisch plan
- > Formele samenwerkingsverbanden met diverse lokale besturen rond bepaalde projecten en met andere actoren
- > EFS-kwaliteitslabel (EFQM gebaseerd)

Aantal VTE (voltijdsequivalenten) van de doelgroep



De Kringwinkel Mechelen is een sociaaleconomische, milieubewuste onderneming. Samen met partners en schenkers maakt de organisatie drie doelen waar: goedkoop kwaliteitsvolle tweedehandsgoederen aanbieden, tewerkstelling bieden aan mensen die weinig kansen hebben in het reguliere arbeidscircuit en afvalpreventie door inzameling en verkoop van herbruikbare goederen.

Inkomsten (2014): 781.846€
 Voltijdse equivalenten: 29,4

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 71.400€, 100% uitgegeven

Organisatie geselecteerd in 2010

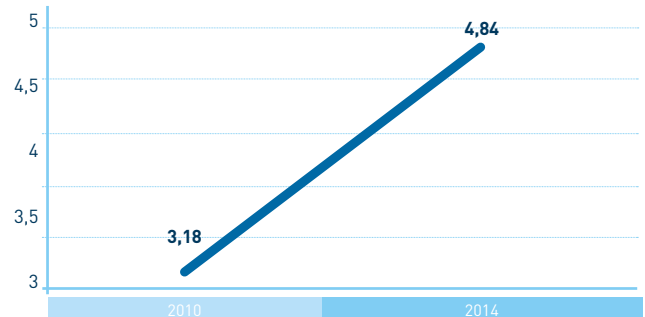
VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Versterken van de governance
- > Verbeteren van het beheer met o.a begrotingsmodellen
- > Toename van het aantal kg hergebruik/inwoner

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Nieuwe voorzitter, twee nieuwe leden in de RvB en aangepaste statuten
- > EFQM gecertificeerd
- > Actief begrotingsmodel

Aantal kg hergebruik/inwoner



“Onze samenwerking heeft een dynamiek op gang gebracht waardoor we nu beter voorbereid zijn voor wat op ons afkomt wat overheidsbesparingen betreft. We hebben gewerkt rond het financiële, de strategische planning en het stakeholdersmanagement.”

“Die oefening heeft onder meer geleid tot de nauwe samenwerking die nu op stapel staat met een organisatie die werkt met mensen met een beperking. Sociale economie, waarin wij actief zijn, zal dus aan zorg gekoppeld worden, en dat is sectoroverschrijdend. Het wordt een soort van netwerkorganisatie, waardoor we groter worden en elkaars werking versterken, ook wat de back office betreft: onze partner staat daar sterk in. Strategisch vooruitdenken en je stakeholders betrekken bij je werking: dat heeft de oefening met het Fonds ons bijgebracht.”



JEAN-MARIE VIAENE,
Algemeen coördinator

« Strategisch vooruitdenken en je stakeholders betrekken bij je werking: dat heeft de oefening met het Fonds ons bijgebracht. »

“De steun was ‘the right thing at the right moment’. Door moeilijke materiële omstandigheden en governance-problemen stond de vzw op een keerpunt. De steun van het Fonds heeft vooral gefocust op een nieuwe governance-structuur. Nu bewandelen we nog altijd de richting waarvoor toen is gekozen. De organisatie bewijst nu dat professionalisering en het realiseren van een sociale opdracht hand in hand kunnen gaan.”

“Recent schakelden we een versnelling hoger: nog in 2015 gaan we een fusie aan met de gelijkaardige vzw Wrak in Willebroek. Samen wordt dat de nieuwe vzw Ecoso. De aandrijvers voor deze fusie zijn – opnieuw – professionalisering, kwaliteit, het beter vervullen van de maatschappelijke opdracht en finaal de tewerkstelling van risicogroepen. De investering van het Fonds draagt nog elke dag vruchten.”



MARC DE GEYTER,
Voorzitter van de raad van bestuur

« De steun van het Fonds heeft zich vooral gefocust op een nieuwe governance-structuur. Nu bewandelen we nog altijd de richting waarvoor toen gekozen is. »



FLEXPACK is een toeleveringsbedrijf dat een brede waaier aan verpakkingsmogelijkheden voor eindverpakkingen aanbiedt. Het is een onderneming met sociaal maatschappelijk engagement die volwaardige en aangepaste werkgelegenheid biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Inkomsten (2014): 14.985.097€
Voltijds equivalenten: 340

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

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

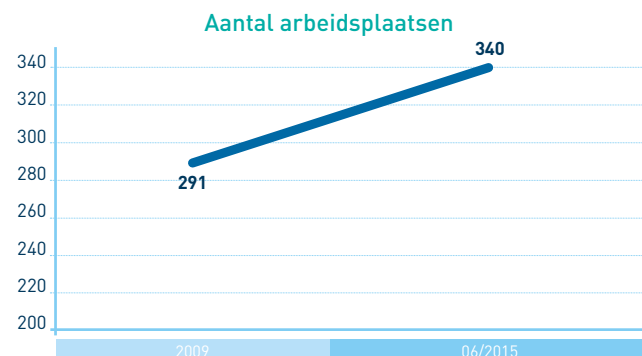
Organisatie geselecteerd in 2009

VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Een meer proactieve bedrijfscultuur op alle niveaus van de organisatie
- > Duurzaamheid verzekeren dankzij een grotere diversificatie in het klantenbestand en de producten
- > Groei van de werkgelegenheid en een beter personeelsbeleid

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Ontwikkeling van een partnerschap met een onderaannemer
- > Volledige terugbetaling van de lening
- > Het ziekteverzuim is gedaald



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 (2014): 1.891.000€
Voltijds equivalenten: 24

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 50.000€, 100% uitgegeven
Bijkomende pro bono-consultancy van Bain & Company

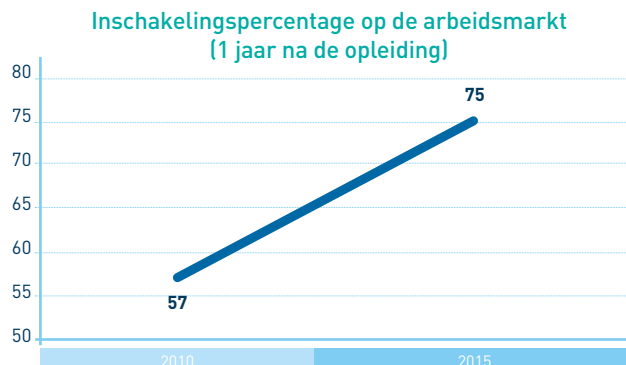
Organisatie geselecteerd in 2010

VOORNAAMSTE DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Stijging van het aantal vrouwen met een IT-beroepsopleiding en van hun inschakelingspercentage op de arbeidsmarkt na de opleiding.
- > Versterken van de kwaliteit en duurzaamheid van hun inschakeling in IT-functies.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Strategische denkoefening en herbekijken van de prioriteiten van de organisatie.
- > Opzetten van een communicatieplan met de bijbehorende instrumenten (inclusief het herwerken van de website, actiever zijn in/op sociale netwerken enz.).
- > Versterken van het informatica- en financieel beheer.
- > Steun bij het zoeken naar privéfinanciers.



“Tijdens onze samenwerking met het Fonds ging het bij ons vooral om de groei in tewerkstelling van onze doelgroep, het op orde zetten van onze interne organisatie en het aangaan van samenwerkingsverbanden. Door dat laatste wilden we grotere klanten kunnen bedienen. De economische crisis heeft het ons wat de groei betreft niet makkelijk gemaakt, maar op het vlak van organisatie en samenwerkingsverbanden hebben we enorme sprongen voorwaarts gemaakt. Om niet te zeggen dat we sindsdien een andere organisatie zijn geworden. Meer dan de lening die we van het Fonds hebben gekregen, was voor ons daarom de consultancy, die uit een heel andere sfeer kwam dan onze sector, echt doorslaggevend. Dat heeft het verschil gemaakt.”



MONIQUE HUYGE,
Directeur

« Sindsdien zijn we praktisch een andere organisatie geworden. »

“De grote lijnen van de consultancy waren het zoeken naar fondsen, de communicatie naar ons doelpubliek en de kwaliteit van de opleidingen. Op al die vlakken hebben we een aanzienlijke vooruitgang geboekt. Er is met name een sterke stijging van het aantal kandidaten dat bij ons een opleiding wil volgen en een stijging van onze inkomsten met 10%. Ik wil ook twee belangrijke ‘neveneffecten’ vermelden van de steun van het Venture Philanthropy Fonds: dat is eerst en vooral de naambekendheid en geloofwaardigheid van Interface 3 bij onze partners, en ten tweede is er de organisatie van het werk. De consultancy was een uitstekend ‘alibi’ om in team na te denken over onze manier van werken. En aangezien ik het geluk heb dat ik voortaan deel uitmaak van het Investeringscomité, haal ik ook veel lessen uit de contacten met andere projecten.”



LAURE LEMAIRE,
Directeur

« Op al die vlakken hebben we een aanzienlijke vooruitgang geboekt, met name een sterke stijging van het aantal kandidaten dat bij ons in opleiding wil volgen en een stijging van onze inkomsten met 10%. »



FOLLOW-UP

Organisaties die het volledig
toegekend bedrag hebben besteed ;
regelmatige opvolging van de resultaten
gedurende nog twee jaar.



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 (2014): 41.949.000€
Voltijds equivalenten: 1191

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 92.889€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 01/06/2011 – 31/12/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Reflectie over en 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 van de dienst.

VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › Audit van de governance en voorstel voor de evolutie van het organisatie-model.
- › Diagnose stellen van de stand van zaken en van de huidige communicatiepraktijken (intern & extern).
- › Uitwerken van een voorstel voor een communicatiestrategie en het bijbehorende actieplan, opgesteld in nauwe samenwerking met het management en de raad van bestuur.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Globaal herdenken van het institutionele en organisatorische model (organigram, statuten, huishoudelijk reglement), goedgekeurd door de algemene vergadering. Herzien van de samenstelling van de raad van bestuur met het binnenhalen van vijf nieuwe leden.
- › Begin van een oefening in strategische planning (2015-2020); actieplan dat momenteel wordt uitgewerkt met elk van de antennes van ADMR.
- › Nieuwe en geharmoniseerde huisstijl, die met name ook tot uiting komt in een nieuw logo en een nieuwe website.
- › 14 personen werden opgeleid in de nieuwe communicatietools



BRIGITTE PIERARD
Gedelegeerd
bestuurder:

“Wij zijn een typisch voorbeeld van een organisatie die in enkele jaren tijd een sterke groei heeft meegemaakt, maar

die nog werkte met structuren die we uit het verleden hebben geërfd. Over heel Wallonië werken voor ons meer dan 1650 mensen, en ook door de groei van het aanbod met dienstencheques was het noodzakelijk om onze hele manier van werken te herbekijken: onze communicatie, het organigram, onze besluitvormingsprocedures... Maar u kent dat: er is nooit tijd en er is ook geen geld om aan zo'n diepgaande reflectie te beginnen. Het Venture Philanthropy Fonds heeft ons de middelen gegeven om het toch te doen, met een gespecialiseerde externe consultant. Geld dat echt slim is geïnvesteerd!”

Waaruit bestond de consultancy ?

“Het vaststellen van de sterktes en zwaktes van ADMR is concreet uitgemond in het openen van twee grote werven: het verbeteren van de interne en externe communicatie, met onder meer de aanwerving van iemand die met de communicatie is belast, en het ophelderen van onze beheersstructuren. Wij hebben op onze algemene vergadering van 27 november 2014 een nieuw institutioneel schema kunnen finaliseren. Dat heeft uiteraard tot wat weerstand geleid, maar dankzij de expertise en de externe blik van de consultants wordt iedereen zich stilaan bewust van de noodzaak van zo'n hervorming om op lange termijn de efficiënte werking van onze organisatie te blijven verzekeren.”

« Wij hebben op onze algemene vergadering van 27 november 2014 een nieuw institutioneel schema kunnen finaliseren. »

Broederlijk Delen is een organisatie voor ontwikkelings samenwerking 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 (2014): 14.824.985€

Voltijds equivalenten: 54 in België, 26 in het Zuiden

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 01/09/2011 – 01/09/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING 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.

VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

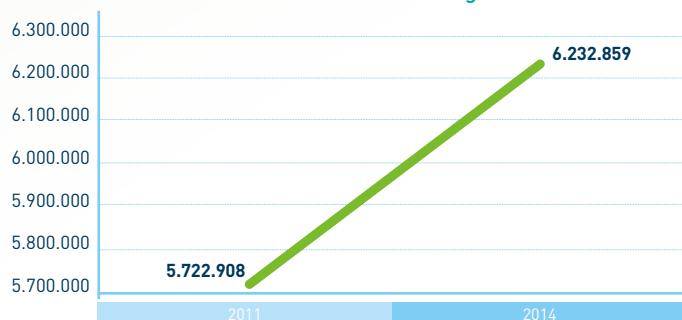
- › Diagnose en scherpstellen van de visie en strategie
- › Interne structuur en management hervormen
- › Analyse van de methodologie van de fondsenwerving.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Uitgewerkte visietekst en strategisch plan goedgekeurd door Raad van Bestuur
- › Hervormingen van interne structuur en management (o.a. nieuwe directeur, HRM verantwoordelijke, voorzitter Raad van Bestuur)
- › Nieuw huishoudelijk reglement (met impact op o.a. Raad van Bestuur)
- › Toepassing van marktonderzoek op de campagne van 2013 met positieve impact op fondsenwerving als gevolg.

IMPACT

Inkomsten uit fondsenwerving (in euro)



LIEVE HERIJGERS

Directeur:

“Einde 2011 stond Broederlijk Delen voor een ingrijpend herstructureringsproces. Dat had te maken met dalende inkomsten, vrijwilligers en schen-

kers die vergrijzen, ingrijpende veranderingen in de samenleving... Eerst hebben we met onze consultant grondig nagedacht over de noodzakelijke bijsturingen aan de structuur en het management van de organisatie, in de richting van een minder strakke hiërarchie. Dat ging ook gepaard met een financiële doorlichting en we hebben onze missie, visie en doelstellingen scherpgesteld. Bij deze fundamentele denkoefening waren zowel de raad van bestuur als het personeel van Broederlijk Delen betrokken. Dat heeft geleid tot besparingen, maar ook tot nieuwe investeringen.”

“De middelen van het Fonds hebben ons de financiële ruimte gegeven om de organisatie in haar structuren en processen zelf bij te sturen. Zo’n stevige organisatie is immers een voorwaarde om de inhoudelijke doelstellingen te realiseren en goede resultaten te boeken. Andere inkomstenbronnen, zoals subsidies, moeten doorgaans besteed worden aan het behalen van resultaten. De organisatie, het fundament, moet dan al stevig op poten staan. Dat is het unieke van de samenwerking met het Fonds.”

“Ondertussen zetten we met de hele ploeg en alle beleidsvrijwilligers in op een strategisch planningsproces. Er is een nieuw toekomstproject uitgetekend en we hebben nieuwe ambities geformuleerd. En alle neuzen staan weer in dezelfde richting. Wij zijn klaar om de nieuwe uitdagingen aan te pakken!”

« Ondertussen zetten we met de hele ploeg en alle beleidsvrijwilligers in op een strategisch planningsproces. Er is een nieuw toekomstproject uitgetekend en we hebben nieuwe ambities geformuleerd. En alle neuzen staan weer in dezelfde richting. »

de kringwinkel



Antwerpen

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

Inkomsten (2014): 10.422.980€
Voltijds equivalenten: 313,6

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 30/09/2010 – 30/09/2013

VOORNAAMSTE DOELSTELLING VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Lean management: analyse en reorganisatie van de goederenstroom en -processen
- > Agility management: medewerkers anticiperen op veranderingen en passen zich aan
- > Verankeren van de nieuwe processen en verspreiden van de nieuwe inzichten naar de sector.

VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

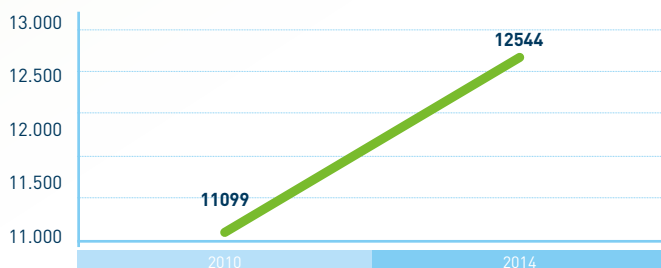
- > Implementatie van de lean en agility management-methoden
- > Disseminatie naar de sector.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Lean is het kernproces van het bedrijf geworden en wordt structureel ingebed in de organisatie
- > Het bedrijf is een voorbeeld van lean management binnen de sector: in 2013 verscheen het lean-handboek van prof. Chalmet waarin De Kringwinkel vaak als voorbeeld wordt aangehaald
- > Denkdag en bedrijfsbezoek (georganiseerd door Komosie) voor de kringloopsector.

IMPACT

Winkelomzet (euro)/Voltijdsequivalent



**DANNY
VERCAUTEREN**
Directeur:

“Wij hebben het traject met het Fonds vorig jaar afgewerkt. Toen is ook de keuze gemaakt om, na eerst de optimalisering van

de processen, meer in te zetten op de cultuur binnen het bedrijf en op de mensen: onze structuur en cultuur worden leaner. Die structuur wordt vlakker en meer end-to-end. Daardoor krijgen meer mensen meer opdrachten die over de hele organisatie gaan. Zij weten vaak heel goed waar schoentjes knellen, en ze moeten ruimte krijgen om hun kennis in te zetten. Hierdoor wordt er ook meer gecommuniceerd en is de stijl van leidinggeven aan het veranderen. Het wordt meer coachend. In één zin: de organisatie is aan het kantelen in de richting van de mensen.”

“Los van het feit dat je als organisatie met externe consultants aan de slag kunt gaan, is er nog dit: het Fonds geeft je het gevoel dat je deel uitmaakt van een grotere beweging die waardegedreven organisaties wil ondersteunen, en die daarbij de nadruk legt op kwalitatieve ondersteuning. Door de manier van werken – de focus die men in je dossier verwacht, de wijze van bevragen en opvolgen, de flexibiliteit, de netwerkvorming – krijg je een kader om veranderingen tot stand te brengen, in een proces waarbij je vanuit diverse werkvelden veel kunt leren. Dat maakt het Fonds door z’n open opstelling ook mogelijk.”

“Wij geven opleiding en we worden geregeld bezocht door reguliere bedrijven en collega’s, ook uit de zorg, die met lean management aan de slag willen en inspiratie komen opdoen.”

« Wij hebben de keuze gemaakt om, na eerst de optimalisering van de processen, meer in te zetten op de cultuur binnen het bedrijf en op de mensen. »





De Vlaspit stelt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te werk. De Vlaspit biedt mensen een baan, op maat van hun mogelijkheden, door het aanbieden van duurzame, maatschappelijke verantwoorde producten en diensten. De bestaande diensten zijn o.a. het produceren van kaarsen, een kurkatelier "Recycork", groen en poetsploegen en een eetcafé de heerlijkheid met een focus op streekproducten,...

Inkomsten (2014): 3.391.728€
Voltijds equivalenten: 91

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

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

PERIODE VAN DE STEUN: 01/06/2011 – 30/10/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

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

VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › EFQM-doorlichting
- › Opstellen van een financieel en marketingplan en een grondige reflectie over in- en uitstroom van goederen (namelijk kaarsenatelier)
- › Tools ontwikkeld voor o.a. stockbeheer en investeringsplan
- › Graveer- en kaarsenmachine aangekocht met de lening.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Implementatie van analytische boekhouding
- › Voorbereiding en goedkeuring van het strategisch plan
- › Hertekening van organigram; aanwerving van commerciële verantwoordelijke
- › Een nog te verwezenlijken uitdaging: toename van de omzet en de winstgevendheid van het restaurant
- › Lening: terugbetaling is lopende, gefaseerd op 30 maanden vanaf 31/03/2015.

IMPACT



MONIQUE DE DOBBELEER
Directrice :

"De gestage groei van onze organisatie noopte tot een andere aanpak en daar hebben we bij het Fonds consultancy voor gevonden. Dat

heeft het voor ons mogelijk gemaakt een denkoefening te houden waar ook het personeel bij betrokken was en die tot een businessplan per afdeling heeft geleid. Dankzij het opzetten van een analytische boekhouding en een maandelijkse rapportering hebben we nu een goed beeld van onze kosten."

"Een belangrijk onderdeel van onze werking is het kaarsenatelier. In twee jaar tijd is de omzet daarvan met zowat 40% gestegen. We maken er nu winst mee. De verbeteringen zijn er gekomen dankzij een betere prijszetting en een hogere productiviteit, omdat we dankzij de lening van de Koning Boudewijnstichting een machine konden aankopen. Daarnaast zijn ook de werkvloeren helemaal nieuw ingericht en trokken we een commercieel verantwoordelijke aan die een goede strategie heeft opgezet."

"Ons eetcafé De Heerlijkheid is recent ook in een nieuw kleedje gestoken. Er kwam een nieuwe huisstijl, een onderbouwde kostprijsberekening en een sterke uitbreiding van het aanbod. In ruil kregen we vaste trouwe klanten die verwend worden in een aangenaam kader. Ook hier noteren we nu al een omzetverhoging van 10%."

"We mogen de gunstige evolutie gerust toeschrijven aan onze consultant Michel Van Hemele van Essensys, die ons pro bono heeft ondersteund. Onze werkrelatie was uitstekend. De Vlaspit ziet met veel positieve energie de toekomst tegemoet."

« In twee jaar tijd is de omzet van het kaarsenatelier met zowat 40% gestegen en maken we er nu winst mee. »

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-, dieren- en milieuvriendelijke samenleving.

Inkomsten (2014): 664.599€
 Voltijds equivalenten: 9,7

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 71.800€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 30/09/2011 – 30/09/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Ontwikkelen en implementeren van een commercieel beleid met bedrijven en interne expertise voor groei, op een financieel duurzame wijze
- › Aanpassen van IT-infrastructuur ter ondersteuning van de strategische doelstellingen
- › Groei van het aantal leden.

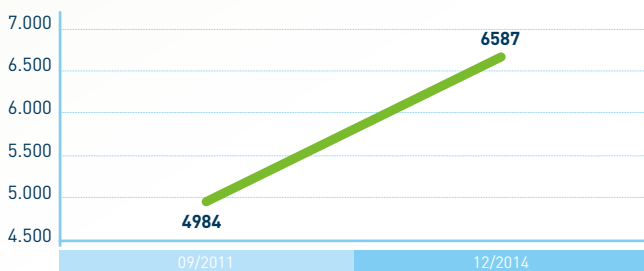
VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › 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 commerciële 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 commercieel beleid naar een organisatie met een commercieel beleid: meer dan 100 business contacten, commercialisatie van V-label, ...
- › Communicatieplan ontwikkeld en geïmplementeerd
- › IT-noden in kaart gebracht en een CRM-systeem in gebruik.

Aantal leden



ISABELLE POPPE
 Teamcoördinator:

“De samenwerking met het Fonds heeft de voorbije vier jaar onze professionalisering en de groei van de organisatie versneld. Het was voor

ons een diepgaande en duurzame oefening en we hebben echt de fundamenten gelegd voor onze verdere uitbouw. De grote meerwaarde was dat het denkwerk binnen de beweging is verrijkt door externe mensen die uit de marketing kwamen, die professioneel rond communicatie werkten... Zij hebben alles samen met ons goed bekeken en vooral veel vragen gesteld. Zo kwam een begrip als ‘klantvriendelijkheid’ centraal te staan: voor consumenten, maar ook voor je eigen leden, lokale groepen, commerciële partners... Zo krijg je diepgaande veranderingen, meer dan een simpel communicatieplan.”

“Dingen die totaal niet op de planning stonden, zoals de interne organisatie, kwamen door de samenwerking met het Fonds aan de oppervlakte en zijn helemaal omgegooid. We voelden dat, als je met het perspectief van nieuwe partners kijkt, je je organisatie beter moet stroomlijnen. Onze consultants hebben de juiste vragen gesteld en onze blikken geopend. Daarmee moet je dan als team aan de slag.”

“Ik heb echt het gevoel dat we veel dingen intern op orde hebben gezet. We zijn nu volop bezig met commerciële partners, maar de echte vruchten moeten nog komen. Dit soort processen is natuurlijk nooit afgerond: het blijft een groeiproces en de impact zullen we vooral de komende jaren voelen. Daar ben ik van overtuigd. Maar we zijn er klaar voor, intern en als beweging.”

« Zo kwam een begrip als ‘klantvriendelijkheid’ centraal te staan. »



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 bikes (i.s.m. NMBS), ...

Inkomsten (2014): 319.809€
Voltijds equivalenten: 2,7

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 01/10/2010 – 30/06/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING 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.

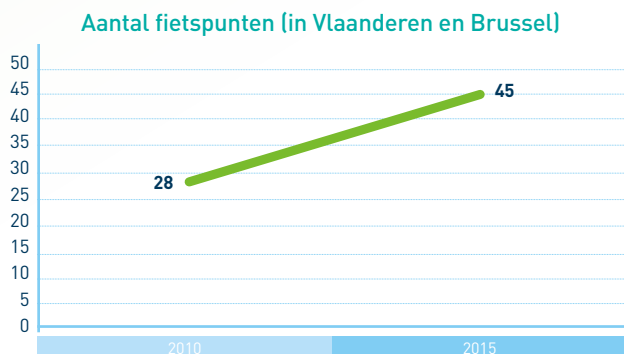
VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › Groeistrategie voor 3-5-7 jaar ondersteund door een strategisch plan en een analyse van interne en externe stakeholders
- › Uitwerken van een overlegstructuur en samenwerking met NMBS
- › Financieringsmodel met instrumenten en advies over financieel beleid.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Goedgekeurd strategisch plan (visie, missie en strategische assen)
- › Aanpassing van statuten om een nieuw kader van governance te bepalen
- › Nieuwe directeur aangesteld
- › Nieuwe voorzitter aangesteld, buiten de leden
- › Geprofessionaliseerde interne werkstructuur
- › Uitwerking kwaliteitskader met o.a. nieuwe 'Service Level Agreement'-contracten voor fietspunten.

IMPACT



JAN VANHEE
Directeur:

“De steun heeft ervoor gezorgd dat er begeleiding mogelijk was die wij ons als armlastige vzw anders niet kunnen veroorloven en waar in de meeste

gevallen geen tijd voor is. Consultants erbij halen is dus een goede zaak geweest, onder meer voor onze missie en visie die grondig zijn herbekeken. Ook de uitbreiding van de raad van bestuur was voor onze organisatie belangrijk, met nu ook een externe voorzitter, niet langer één van onze leden. Er wordt echt bestuurd. Bij die verandering was ikzelf pas in een latere fase betrokken, maar vanzelfsprekend is zo iets nooit en het kost altijd tijd om de meerwaarde ervan duidelijk te maken. Het Fonds geeft je de tijd en voelt het ritme aan waarin je evolueert.”

“Ook mijn recente komst als directeur heeft te maken met de samenwerking met het Fonds. Er is gewacht met de aanwerving van een nieuwe directeur tot men klaar was met de missie en visie. Men heeft dan gekozen voor een profiel met een achtergrond in duurzame mobiliteit. Die heb ik uit een vorig leven. De nadruk daarop wordt nu versterkt.”

“Het zou voor ons nu waardevol zijn te kunnen nadenken over de volgende fase, bijvoorbeeld over kerntaken en over een sterke en verregaande samenwerking met andere organisaties. Daar was twee jaar geleden de tijd misschien niet rijp voor. Een ander voorbeeld: we zijn nu afhankelijk van projectsubsidies, en eigenlijk zouden we beter een vaste basis hebben met bijdragen van leden. Met hen hebben wij als kleine koepel een heel sterke band.”

« Ook de uitbreiding van de raad van bestuur was voor onze organisatie belangrijk: we hebben nu een externe voorzitter, niet langer één van onze leden. »





Médecins du monde is een medische NGO die ernaar streeft om voor iedereen de toegang tot kwaliteitsvolle gezondheidszorg te garanderen, te beginnen met de meest kwetsbare groepen. Dokters van de Wereld verleent in zeer veel landen medische zorg aan de meest kwetsbare bevolkingsgroepen, slachtoffers van gewapende conflicten en natuurrampen. Daarnaast klaagt Dokters van de Wereld 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 (2014): 11.930.000€

Voltijds equivalenten: 41

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 40.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 15/09/2011 – 31/12/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING 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 beheersmodel.
- › Ontwikkelen en structureren van het organisatiegeheugen (verzamen, 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.

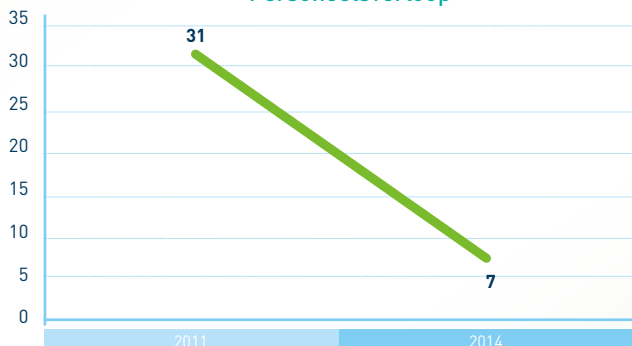
VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › Ontwikkeling van een tool voor strategisch beheer ('balanced scorecard') ter ondersteuning van de strategische denkoefening van het directieteam.
- › Uitvoeren van een IT-audit, met beslissing over de technologische keuzes.
- › Migreren van de IT en installeren van de nieuwe uitrusting met testing van de nieuwe tools (tijdens een proeffase) i.v.m. de functies die met HR te maken hebben.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Uitbreiden van de denkperimeter en 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.

Personeelsverloop



PIERRE VERBEEREN :

"Aanvankelijk ging onze vraag vooral over zeer concrete facetten, zoals de kwaliteit van onze IT-infrastructuur. Doordat onze server bij herhaling uitviel, verloren

we heel veel tijd en dat werkte demotiverend voor onze medewerkers, zowel voor de professionals als voor de vrijwilligers. Momenteel werken we niet alleen met een informaticasysteem dat perfect stabiel is, maar de consultancy deed ons ook beseffen dat we het Office-stadium achter ons moesten laten en veel performantere tools moesten inzetten. Nu zijn we applicaties aan het testen waardoor we onze databases met 'schenkers', 'begunstigden' en 'producties' kunnen integreren. Door zo'n transversale aanpak zal het beheer van onze kennis veel fijnmaziger worden en kunnen we nieuwe projecten ontwikkelen zonder dat we daarvoor speciaal iemand moeten aanwerven om dat allemaal aan te sturen. En hierdoor zullen we onze HR meer kunnen inzetten op het terrein."

Ging de consultancy uitsluitend over informatica ?

"Nee, en dat is net een van de meerwaarden van het Venture Philanthropy Fonds: je vertrekt van praktische vragen zoals de informatica, maar zo kom je ook op meer strategische uitdagingen. Als je aan het hoofd staat van een organisatie die sterk groeit (Dokters van de Wereld stelt momenteel 85 mensen te werk en is er in vijf jaar tijd in geslaagd de schenkingen met factor drie te vermenigvuldigen, in een context die nochtans moeilijk was), voel je je soms een beetje geïsoleerd. De consultant is een raadgever die ons helpt om keuzes te maken voor de richtingen die we willen inslaan, onze opdrachten, onze boodschappen. We hebben bijvoorbeeld samen een bordtabel opgezet die het beheer van de organisatie vergemakkelijkt."

« Dat is net één van de meerwaarden van het Venture Philanthropy Fonds: je vertrekt van praktische vragen zoals de informatica, maar zo kom je ook op meer strategische uitdagingen. »



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 bijdrage tot de ontwikkeling van een duurzame levensstijl.

Inkomsten (2014): 1.552.883€
Voltijds equivalenten: 15,9

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 40.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 30/09/2011 – 30/09/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING 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.

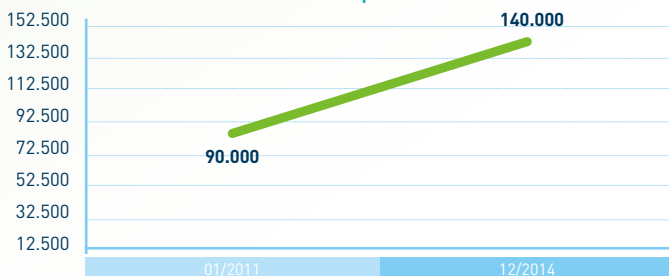
VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › Analyse van de interne processen en structuren
- › Ontwikkelen van nieuwe organisatiestructuur en processen
- › Veranderingscoaching binnen het team en bestuursorgaan.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Omzet van de publicaties gestegen met 76% sinds 2011
- › Vernieuwde raad van bestuur met relevante expertise alsook een nieuwe voorzitter
- › Nieuwe communicatiestrategie.

Omzet van publicaties



JAN VANNOPPEN
Directeur:

“Wij hadden drie doelstellingen voor onze samenwerking met het Fonds: een vernieuwde externe communicatie, meer eigen financiering en de vernieuwing van ons bestuur. Dat hebben we allemaal doorgezet. Er is een nieuw communicatieconcept met een nieuw logo en een nieuwe huisstijl die we lanceerden bij onze veertigste verjaardag. Sinds begin 2015 hebben we een totaal vernieuwde website die veel positieve reacties krijgt. Voor die vernieuwde communicatiestijl konden we samenwerken met een consultant die intussen onze communicatiecoördinator is en de dingen professioneel aanpakt. Het communicatieteam is herschikt, met nieuwe online-expertise. Ook al onze boeken zijn vernieuwd en de verkoop is fel toegenomen, merken we. Ons ledenaantal blijft intussen stijgen op het ritme van voorheen.”

“Er is inmiddels een nieuwe raad van bestuur aangetreden, met zeven nieuwe bestuurders en een nieuwe voorzitter. De nieuwkomers hebben heel uiteenlopende competenties. Intussen hebben we ook ons oubollige kantoor helemaal vernieuwd. Dat heeft nu een nette en frisse look. Ook dat past in het verhaal van de nieuwe uitstraling.”

“Zonder de steun van het Fonds was dat allemaal moeilijker geweest. We hebben kansen kunnen benutten, in een context van crisis bij veel verenigingen. Wij voelen die ook, maar we blijven behoorlijk gespaard. De daling van vooral projectsubsidies hebben we kunnen compenseren door onze groei en meer eigen inkomsten, onder meer met een hoger lidgeld.”

« Zonder de steun van het Fonds was dat allemaal moeilijker geweest. We hebben kansen kunnen benutten, in een context van crisis bij veel verenigingen. »



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 (2014): 464.639€
Voltijds equivalenten: 4,3

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 100% uitgegeven

PERIODE VAN DE STEUN: 30/09/2011 – 30/09/2014

VOORNAAMSTE DOELSTELLING VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Ontwikkelen van nieuwe organisatiestructuur met nadruk op de professionalisering van de distributie met een aangepaste financiële structuur
- › Ontwikkelen van een verbeterd online bestelsysteem.

VOORNAAMSTE OPDRACHTEN:

- › Analyse, ontwerp en implementatie van een aangepast distributiemodel
- › Ontwerp, ontwikkeling en implementatie van een nieuw online bestelsysteem.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Opstart pilootproject van een centrale distributie
- › Uitgeschreven behoeften en vereisten voor een nieuwe webwinkel
- › Structurele verandering in het engagement tussen producenten en leden
- › Stijging van ledenaantal met 45% de voorbije 3 jaar, aantal producenten met 59% en aantal vrijwilligers met 55%.

IMPACT



« Maar wat we voor de provincie Oost-Vlaanderen hebben opgezet, rollen we nu uit in andere regio's, dankzij het materiaal uit het onderzoek. »



HILDE DELBECQUE
Coördinator :

“Wij werken als vzw samen met boeren -producenten en -leden -consumenten.

Ons plan om het hele transport te centraliseren bleek onhaalbaar te zijn. Maar we hebben veel gehad aan de plannen en de berekeningsmethodes die we met onze consultants hebben ontwikkeld. We constateerden dat de regio's te divers zijn en dat je door te centraliseren meer kilometers aflegt en te ver van je producenten dreigt te belanden. Dat is niet goed voor de betrokkenheid. Maar wat we voor de provincie Oost-Vlaanderen hebben opgezet, rollen we nu uit in andere regio's, dankzij het materiaal uit het onderzoek.”

“Een tweede vraag was die van de structuur die we als sociaal-culturele beweging konden opzetten voor de logistiek en distributie. Dat is een coöperatie geworden, een cvba. We hebben toen wat gas moeten terugnemen, omdat dit een verhoging van de bijdrage van de boeren-producenten met zich meebracht. Nu pakken we het weer op en zorgen we ervoor dat we onze boeren meekrijgen. Het is tenslotte hun afzet.”

“Het gaat om ingrijpende veranderingsprocessen. Die kun je niet forceren, hoe mooi je plannen ook zijn. Je moet je mensen, in ons geval producenten en consumenten-leden, mee hebben, anders krijg je vooral weerstand. Dat hebben we zeker geleerd. En alles wat uit het proces is gekomen aan documenten en voorstellen, ook wat de functievereisten voor de webwinkel betreft, daar wordt nu op gewerkt. Het traject was dus zeer zinvol, ondanks soms het temporeren, wat normaal is voor een kleine vzw met een vrijwillige raad van bestuur. Dat bestuur was overigens nauw betrokken, wat ook zeer positief is geweest. Onze bestuurders spelen nu een veel actievere rol.”

“Het gaat om ingrijpende veranderingsprocessen. Die kun je niet forceren, hoe mooi je plannen ook zijn. Je moet je mensen, in ons geval producenten en consumenten-leden, mee hebben, anders krijg je vooral weerstand. Dat hebben we zeker geleerd. En alles wat uit het proces is gekomen aan documenten en voorstellen, ook wat de functievereisten voor de webwinkel betreft, daar wordt nu op gewerkt. Het traject was dus zeer zinvol, ondanks soms het temporeren, wat normaal is voor een kleine vzw met een vrijwillige raad van bestuur. Dat bestuur was overigens nauw betrokken, wat ook zeer positief is geweest. Onze bestuurders spelen nu een veel actievere rol.”





FOCUS

Organisaties waar de steun lopende is ;
regelmatige opvolging en overleg.



Bednet vzw verbindt langdurig en chronisch zieke kinderen tussen 6 en 18 jaar in Vlaanderen met hun eigen klas via internet.



Inkomsten (2014): 1.066.779€
Voltijds equivalenten: 10,3

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:

- > 1^e steun (voltooid) : 80.000€, 100% uitgegeven
- > 2^{de} steun (lopende) : 25.000€

Periode van de steun:

- > 1^e steun : 12/09/2011 - 12/09/2014
- > 2^{de} steun : 01/03/2015 – 31/12/2015

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 publieke financiering. Bednet zal 600 kinderen per jaar moeten helpen (versus het huidige aantal van 232). 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 2^{de} steun heeft als doel:

- > Ontwerpen van de nieuwe contouren van de organisatie
- > Implementeren van de veranderingen (organisatiestructuur, processen, personeelsbeleid en –competenties).

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 lange termijn strategie werd uitgestippeld.
- > Voor de tweede steun werd momenteel reeds 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.



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

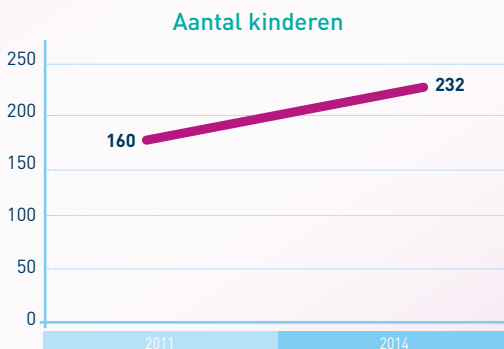
1^e steun :

- > Het aantal kinderen begeleid op jaarbasis evolueerde van 160 in 2011 naar 230 in 2014
- > De eenheidskost per kind evolueerde van 5.000€ in 2011 naar 4.148€ in 2013

KWALITATIEVE INDICATOREN:

1^e steun :

- > Structurele inbedding van Bednet in het Vlaams onderwijssysteem
- 2^{de} steun :
- > Uitwerking van een nieuwe organisatiestructuur en verantwoordelijkheden
- > Documenteren van de kernprocessen





ELS JANSSENS

Directrice :

"Voor ons is de context ingrijpend veranderd: vanaf 1 september 2015 wordt Bednet in Vlaanderen een recht van elk langdurig ziek kind! Wij moeten dat recht realiseren. Die decretale verankering was een ambitie van bij onze oprichting in 2004. De droom is nu een feit geworden. Nu hebben we

de zekerheid van meer middelen, die jaarlijks vernieuwd zullen worden."

"We moeten ons uiteraard voorbereiden op de nieuwe context. Dat betekent: schaalvergroting en professionalisering. Onze kortetermijnvisie – het was altijd onzeker wat we jaarlijks aan middelen binnenkregen – moeten we omzetten in een organisatiestructuur die op lange termijn denkt én flexibel blijft. Je moet dan ook ten gronde naar je organisatie kijken. Met onze vervolgvraag hebben we daarom meteen weer aangeklopt bij het Fonds. We voelden ons echt ondersteund bij de uitbouw van onze kmo, want dat is het eigenlijk. Het is heel belangrijk met een nieuw paar ogen naar je eigen organisatie te kunnen kijken. Dat opent een wereld. Je krijgt een gevoel van: 'Aha, zo kan het ook'."

"We zullen met ons ruimere budget veel meer kunnen doen dan vandaag, maar daar staan ook resultaten en nieuwe taken tegenover, wat logisch is. Ik denk onder meer aan een kwaliteitslabel, innoverend onderzoek – in plaats van crisismanagement –, kennis van de onderwijswetgeving, inspelen op de klas van de toekomst... Ook het helpen van kleuters is nieuw voor ons. Hoe kun je daaraan beantwoorden met een team dat tot nu gepioneerd heeft? Het zal een groeipad worden: we kunnen als organisatie en als team niet plots het aantal kinderen verdubbelen en we hebben nieuwe expertise nodig. We willen het geleidelijk opbouwen en krijgen die groeitijd ook. Vandaar de nadruk op personeelsbeleid tijdens onze tweede ondersteuningsperiode door het Fonds. Hoe krijg je iedereen mee binnen het nieuwe kader?"

In dit geval was de vraag dus: hoe ga je om met de nieuwe financiële mogelijkheden?



KATRIEN TORDEUR

Consultant bij Agilemaker:

"Bednet groeide tot nu toe organisch. De verantwoordelijkheid nam toe maar de financieringsmix bleef onzeker: giften, sponsoring, subsidies... Uiteindelijk dans je financieel op een slappe koord. We streven nu naar een organisatiestructuur die makkelijk kan groeien. Groei mag je

structuur niet uit evenwicht brengen, en dat is altijd wat zoeken."

"Ik ben hier op een scharniermoment beland. Eerst moeten we, zoals Els zei, de organisatiestructuur bekijken. Gaan we voor een klassieke top-downstructuur? Of gaan we voor het inzetten van de collectieve intelligentie, een organisatie waarin iedereen verantwoordelijkheid krijgt en aan participeert. Zo'n organisatie denkt niet in kokers – zoals: de ICT'ers en de mensen op het veld – maar iedereen steunt elkaar, waardoor er chemie en synergie ontstaat, met veel wisselwerking. Dat maakt jobs ook interessant en aanpasbaar: functies worden rollen. In elk geval, Bednet heeft een onwaarschijnlijk toegevoegde waarde voor onze maatschappij."

ELS JANSSENS

"Ook in het buitenland bestaat zoiets als Bednet niet. Dat geeft een pioniersgevoel, maar ook een gevoel van: oeps, nu moeten we het echt gaan doen. Maar het is absoluut een prachtig verhaal: we zijn eigenlijk begonnen met niks en nu staan we zover. Dat doet echt deugd. Een half jaar geleden was het nog van: 'Hoe gaan we verder?' En dan krijg je plots die omwenteling."

« We kunnen als organisatie en als team niet plots het aantal kinderen verdubbelen en we hebben nieuwe expertise nodig. »



Onafhankelijk Leven vzw wil ervoor zorgen dat mensen met een beperking meer onafhankelijk in het leven staan door hun hulp aan te bieden bij het besteden van het persoonlijk assistentie budget en anderen diensten.



Inkomsten (2014): 1.304.865€
Voltijds equivalenten: 18,04

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. Concreet, tegen ongeveer 2020, zal de 1,3 million euro die de Vlaamse overheid besteedt aan de ondersteuning van personen met een beperking rechtstreeks worden uitgekeerd aan de persoon met een beperking zelf en niet meer rechtstreeks aan de zorgverstrekker.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

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

2^{de} steun (lopend) : 15.000€

Periode van de steun:

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

2^{de} steun : 1/09/2015 - 31/08/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > De eerste fase van de steun toegekend aan Onafhankelijk Leven werd met succes beëindigd begin 2014. De organisatie behaalde de vooropgestelde doelstellingen: de professionalisering van het financieel en personeelsbeleid alsook de ontwikkeling van een communicatiestrategie.
- > Eind 2014 werd een 2de steun toegekend aan Onafhankelijk Leven om hun de mogelijkheid te bieden om een conceptueel groeiplan uit te werken alsook een business model: welke diensten, financieringsplan voor deze diensten, organigram.



UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > 1^e steun : een kwalitatief financieel beleid werd uitgewerkt, het personeelsbeleid werd grondig hervormd en werd een communicatiestrategie uitgewerkt.
- > 2^{de} steun: de organisatie zoekt momenteel naar de juiste consultant.

IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

1^e steun:

- > De factureerbare tijd is gestegen van 45% in 2011 naar 72% in 2014
- > Het aantal leden is gestegen van 900 in 2011 naar 1043 in 2014.

KWALITATIEVE INDICATOREN:

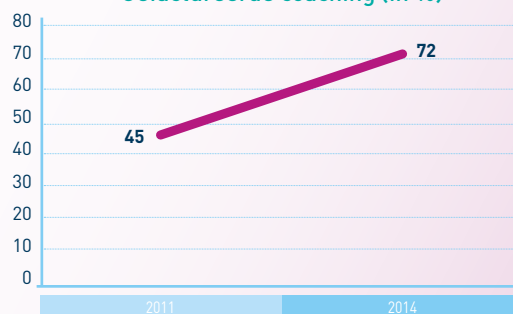
1^e steun :

- > 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 behoeften van de toekomstige klant.
- > Er zullen nieuwe kanalen ontwikkeld worden waarlangs de toekomstige klant tot bij Onafhankelijk Leven vzw komt.

Gefactureerde coaching (in %)





KOENRAAD DEPAUW

Directeur :

“De sector voor personen met een handicap maakt een enorme transitie door. Dat maak je maar één keer in de vijftig jaar mee. Het zorgt ervoor dat alle spelers op zoek zijn: wat moeten we nu doen? Voor ons is de vraag: hoe zorgen we ervoor dat de mensen ons als onafhankelijke speler blijven kennen?

En dat we onafhankelijk kunnen blijven? Een andere vraag is wie onze toekomstige doelgroep wordt, wat de behoeften van die cliënten zullen zijn en hoe we meerwaarde kunnen bieden. Op deze vragen zoeken we reeds een tijdje op eigen kracht een antwoord. We kwamen tot de conclusie dat we nood hebben aan goed kwalitatief onderzoek en dus een marktonderzoeksbureau dat ons helpt. Onze samenwerking met het Fonds zal ons helpen om op die vraag een antwoord te vinden.”

« De sector voor personen met een handicap maakt een enorme transitie door. Dat maak je maar één keer in de vijftig jaar mee. »

Dat is waar jullie nu aan toe zijn. Maar sinds het begin van de samenwerking met het Fonds is er al heel wat gebeurd.

KOENRAAD DEPAUW

“Alle interne domeinen van de organisatie zijn grondig bekeken en hun werking is kwalitatief sterk gegroeid: het bestuur, financieel beleid, HR, externe communicatie... Nu zijn we klaar om in de nieuwe context de nieuwe vormen van dienstverlening te gaan aanbieden waar ik het over had. Samengevat: eerst hebben we het huis op orde gezet, dankzij de inbreng van het Fonds, en nu begint de volgende fase en zijn we klaar voor de nieuwe uitdagingen en onze nieuwe opdrachten. We hebben dankzij het Fonds mensen in huis kunnen halen die grondig, diepgaand en soms ook hard zijn omgegaan met het hele team. Er was kritiek, die soms pijn deed, maar er is vooral veel opgebouwd. Wij zijn in elk geval heel blij met het resultaat. Het Fonds is ook flexibel en volgt je tempo, met de vertragingen en versnellingen die daarbij horen.”



COR VAN DAMME

is sinds kort directeur van het team

Dienstverlening:

“We zijn heel erg out of the box aan het denken, en dan is externe input zeer welkom, om evidente redenen. We merken dat bijzonder goed. Ik ben zelf ook gebruiker, net als een aantal van mijn collega's. Het gaat in ons geval om fysieke beperkingen, terwijl de meerderheid van de mensen in

Vlaanderen een verstandelijke beperking heeft. Daar hebben wij minder knowhow rond en hebben we dus veel meer input over nodig. In deze periode zijn we daarover alle mogelijke informatie aan het verzamelen, wat cruciaal is. Met het Fonds kunnen we het onderzoek goed voeren, en dat zal voor ons van goudwaarde zijn.”

“Vijf jaar geleden heb ik twee jaar gewerkt bij Onafhankelijk Leven., aan de Advieslijn. Ik merk een groot verschil met die tijd, en dan bedoel ik vooral de professionele omkadering. Dat is frappant. Het viel mij onlangs nog op met een functieprofiel. Dan merk je bij een aanwerving hoe zoiets rendeert. Ook daar heeft het Fonds toe bijgedragen.”

« Met het Fonds kunnen we het onderzoek goed voeren, en dat zal voor ons van goudwaarde zijn. »



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 programma voor leerlingen met leerproblemen, waarbij studenten van de Université Libre de Bruxelles tutor zijn. Met het Forum des Innovations en éducation stimuleert Schola ULB ook de innovatie in deze domeinen.



Inkomsten (2014): 339.952 
Voltijds equivalenten: 4,5

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Het versterken en bestendigen van de financiering om een beheerste groei te verzekeren. De inspanningen die worden geleverd om de tutors en de manieren van werken te professionaliseren moeten worden voortgezet om de kwaliteit van de acties nog verder te verbeteren. De betrokkenheid van de scholen en van hun educatieve en leerkrachtenteams bij de dagelijkse werking van het programma moet voortdurend worden onderhouden.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
1  steun (voltooid) : 20.000  (100% uitgegeven)
2de steun (lopend) : 60.000  (33% uitgegeven)
Periode van de steun: 01/09/2014 - 01/09/2017.

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Ondersteunen van de professionalisering van de organisatie door de verbetering van de kwaliteit van de selectie en de vorming van de tutors binnen het programma.
- > De financiële stabiliteit versterken en een ondersteuning aanreiken aan de organisatie voor strategische begeleiding.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- > Versterking van de interne middelen van de organisatie.



IMPACT

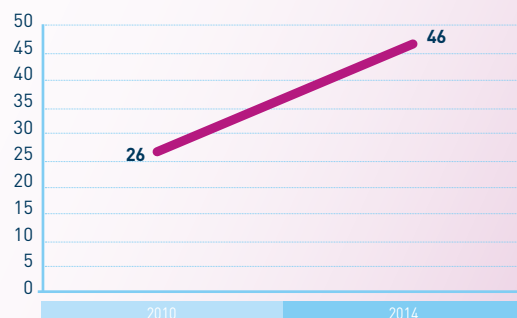
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal leerlingen dat is geholpen: van 1.000 (in 2010) naar 1.363 (in 2014)
- > Aantal partnerscholen : van 26 (in 2010) naar 46 (in 2014).

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > De kwaliteit en toereikendheid van het profiel van de tutors aan de noden op het veld.

Aantal partnerscholen





CLAIRE SOURDIN-LAINÉ

Coördinator :

“Toen wij een beroep deden op het Venture Philanthropy Fonds, ging het er ons om na te denken over onze strategische positionering in het landschap van de ondersteuning op school, en te zien waar we naartoe wilden. Wij hadden een sterke expansie achter de rug, waardoor we de

capaciteit van ons tutorprogramma in vijf jaar tijd konden verdubbelen. Er rezen diverse vragen: wilden we nog meer groeien of onze acties eerder op hetzelfde peil houden? Moesten we ons werkingsgebied beperken tot het Brussels Hoofdstedelijk Gewest? Moesten we het gratis-principe handhaven? Hoe moesten we ons verhouden tot de commerciële actoren die betaalde diensten aanbieden?”

Welke antwoorden heeft de consultancy aangereikt?

“De consultancy heeft duidelijk laten zien dat Schola nog veel meer potentieel had. Zo konden we, naast de scholen die in de problemen zitten en waarmee we al partnerschappen hadden afgesloten, ons ook richten op kwetsbare groepen van leerlingen in scholen die minder achtergesteld zijn. Een andere vaststelling was dat we onze groei moesten beheersen. Tot nu toe ging het allemaal een beetje ‘in het wilde weg’. Daarom moeten we ons nog meer professionaliseren, vooral wat betreft de opleiding van onze tutors, de specialisa-

tie in de functies binnen de organisatie en de diversiteit van onze financiering. Dat veronderstelt ook dat we in staat zijn ons aantal tutors uit te breiden. De consultants van Bain & Company hebben een idee opgepikt en uitgewerkt dat ons erg nauw aan het hart ligt: de waarde van het tutorschap in opleidingscurricula laten erkennen, waardoor je recht krijgt op academische credits. We zijn momenteel dan ook aan het pleiten om dat principe te laten erkennen, een belangrijk werk. Dat zou ons ook een bijkomende geloofwaardigheid moeten geven om nieuwe mecenasen aan te trekken”

« Een andere vaststelling was dat we onze groei moesten beheersen. Tot nu toe ging het allemaal een beetje ‘in het wilde weg’. »



JEAN-CHARLES VAN DEN BRANDEN

Partner Bain & Company:

“Schola is een project dat wij al lang volgen en steunen omdat het in de onderwijswereld een heel eigen plaats inneemt. De uitdaging bestaat erin dat je gratis begeleiding aanbiedt aan leerlingen uit een achtergestelde sociaal-economische omgeving, maar dan zonder dat je op vrijwilligerswerk

steunt: de tutors worden betaald. Een andere bijzonderheid, als je het vergelijkt met klassieke inhaalcurssussen, is dat de ‘klanten’ hier de scholen zijn en dat ook de leraren van de leerlingen betrokken zijn bij de ondersteuning op school; zij blijven niet langs de zijlijn staan. We hebben de verantwoordelijken binnen Schola geholpen om hun strategische keuzes uit te klaren. Ze stonden op een kruispunt en moesten kiezen. Zo was er de vraag of ze wilden uitbreiden naar andere

steden. De analyse heeft aangetoond dat er in Brussel nog veel onbeantwoorde noden zijn, ook in scholen met een sterkere reputatie. In mijn ogen gaat het hier om een kapitale uitdaging: in een tijd waarin men in onze scholen naar een meer gemengde populatie streeft, is het belangrijk dat je minder bevoorrechte leerlingen die uit hun milieu willen geraken ondersteunt, in een schoolcontext die veeleisender wordt. Anders dreigen ze af te haken en blijft die gemengde schoolpopulatie maar een holle term.”

« De analyse heeft aangetoond dat er in Brussel nog veel onbeantwoorde noden zijn, ook in scholen met een sterkere reputatie. »



AJDC is een Onderneming voor Aangepast Werk (in Franstalig België een ETA: Entreprise de Travail Adapté) die instaat voor duurzame kwaliteitsjobs met een opleidingsplan voor mensen met een beperking. De jobs situeren zich in de sfeer van industriële activiteiten met een toegevoegde waarde: verpakking, logistiek, elektriciteit, mechanica.

Inkomsten (2014): 13.905.000€
Voltijds equivalenten: 443

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 en de Ateliers ORTS in Thimister.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

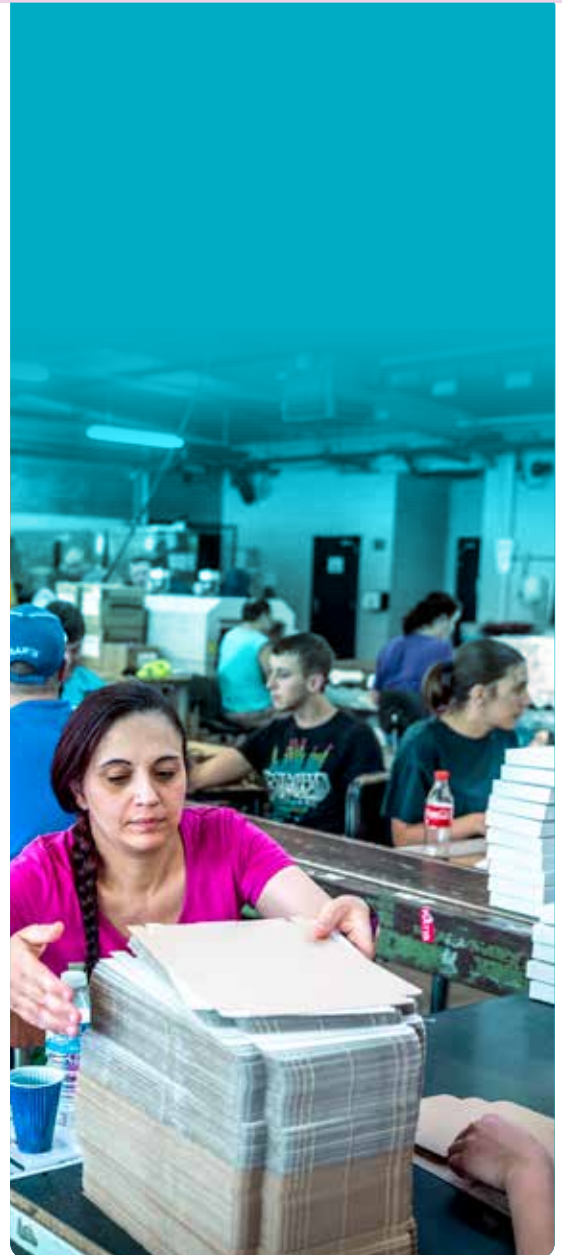
Toegezegde financiële steun: 80.000€
waarvan de helft als gift en de helft als lening; 30% uitgegeven
Periode van de steun: 01/07/2014 - 01/07/2017

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 AJDC en ORTS.



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Een vermindering van het jaarlijkse werkloosheidspercentage met 7% in zes maanden
- › Toename van de werkgelegenheid van 435 naar 443.

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Gedetailleerd commercieel prospectieplan met deadlines voor de departementen Verpakking en Techniek.
- › Tevredenheidsenquête bij de werknemers die maandelijks wordt opgevolgd; sensibiliseren van het kaderpersoneel voor een nauwgezette opvolging van recurrent absentieïsme.

Werkloosheidspercentage (in %)





DANY DRION

Directeur :

"Begin 2014 zijn wij gefuseerd met een andere Onderneming voor Aangepast Werk: de Ateliers Jacqueline Orts. Dat is altijd een wat lastige overgangstijd: je moet twee uiteenlopende geschiedenissen en culturen integreren, en dat brengt een hele reeks gevolgen met zich mee op menselijk,

juridisch, commercieel vlak... Wij hebben daarom een beroep gedaan op het Fonds om ons te helpen bij het goed beheren van de transitie, met name op het vlak van HR. In de maanden na de fusie nam het aantal afwezigheden met nagenoeg de helft toe, terwijl het cijfer traditioneel al hoog is in de sector van het aangepast werk. Wellicht was dat deels te wijten aan de instabiliteit die de verandering heeft veroorzaakt. Zo heeft het personeel van de Ateliers Jacqueline Orts zich moeten inwerken in de ISO 9001-procedures: wij waren immers al gecertificeerd. De consultant heeft tal van ontmoetingen georganiseerd met de werknemers en hun vertegenwoordigers om de oorzaken van het probleem goed te kunnen vatten. We hebben ook gewerkt aan onze communicatie om de nieuwe ondernemingsstrategie helder uit te leggen en iedereen gerust te stellen. Momenteel is het absentisme weer op het normale peil".

Is het doel van de consultancy geëvolueerd in vergelijking met jullie initiële vraag ?

"Ja, en dat kwam door externe omstandigheden die niets te maken hadden met de fusie, maar waardoor ons werkvolume de eerste maanden van 2014 sterk is gedaald. Dat was een gevolg van het verlies van enkele grote contracten. We hebben zelfs een deel van het personeel technisch werkloos moeten maken. We moesten dus koste wat het kost reageren. De beurs voor de consultancy kwam dan ook als geroepen om ons te helpen bij het opstellen van een nieuw prospectieplan. Dankzij het advies van onze consultant hebben we ons op nieuwe klanten kunnen richten en die ook kunnen aantrekken. In mei 2015 was er niemand nog technisch werkloos!"

« Dankzij het advies van onze consultant hebben we ons op nieuwe klanten kunnen richten en die ook kunnen aantrekken. In mei 2015 was er niemand nog technisch werkloos! »



LÉON-MAURICE HAULET

Bestuurder :

"Intuïtief wisten we dat zo'n fusie niet vanzelf zou gaan, maar we hebben ongetwijfeld de omvang en de aard van de moeilijkheden die ze met zich zou meebrengen onderschat. Ook al betekende het dat we met 440 mensen zouden werken in plaats van 320, en op vijf sites in

plaats van drie, toch is er een soms een natuurlijke neiging om bij jezelf te zeggen: 'Ach, het zal wel loslopen'. Een externe consultant brengt methodes binnen om de toestand objectief te bekijken, maar beschikt ook over een vorm van

geloofwaardigheid waardoor zo iemand 'ontregelende' vragen kan stellen. Zijn eerste reflex bestond erin de potentiële problemen helder te omschrijven en ze in een rangorde te plaatsen. Uit de analyse bleek dat er bij het middenmanagement nood aan opleiding was. Een aantal middenkaders is al sinds lang medewerker. Die mensen kregen geleidelijk aan bepaalde verantwoordelijkheden, zonder dat ze daar een echte opleiding voor hebben gevolgd. Zij hebben een essentiële verbindingsrol tussen de directie en de werknemers, bij wie veel mensen met persoonlijke problemen kampen. De consultant heeft hun sterke en zwakte punten geanalyseerd om hen een passende opleiding te kunnen voorstellen."

« Een externe consultant brengt methodes binnen om de toestand objectief te bekijken, maar beschikt ook over een vorm van geloofwaardigheid waardoor zo iemand 'ontregelende' vragen kan stellen. »



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 dieren.

Inkomsten (2014): 758.810€

Voltijds equivalenten: 6,9

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Bos+ ziet een daling in de niet-recurrente overheidssteun. Door diversificatie van inkomsten wenst de organisatie dit te compenseren en een stuk autonomer te worden. Tevens wil ze de impact van haar boodschap vergroten door innovatieve partnerschappen en communicatie via nieuwe media.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 40% 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

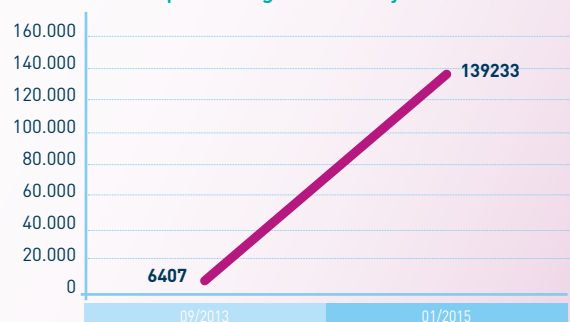
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Sponsoring door bedrijven is significant gestegen de voorbije 2 jaar
- › Fondsenwerving via nieuwe media: van 4.246€ op 01/09/2013 naar 22.374€ op 01/01/2015.

KWALITATIEVE INDICATOREN :

- › Een logisch kader en een strategie werd ontwikkeld voor 'corporate fundraising'
- › Een sociale media strategie werd ontwikkeld.

Sponsoring door bedrijven (in €)





BERT DE SOMVIELE

Directeur :

“Natuurorganisaties hebben de voorbije jaren klappen gekregen op het vlak van ondersteuning door de overheid. Voor ons betekent het concreet dat onze Vlaamse middelen op vijf jaar tijd van 70% naar 30% zijn geslonken. Dat heeft uiteraard een gigantische impact op een kleine

organisatie. We zijn best wel fier dat we onze omzet ongeveer op niveau gehouden hebben, dankzij de grotere aandacht voor samenwerking: vooral met het bedrijfsleven, maar ook met andere middenveldorganisaties. We willen dat nog fel doen groeien. Een doelgroep waarmee we nog aan het begin staan is de burger die we veel meer bij ons verhaal willen betrekken. Dat is een kwestie van naambekendheid en van de professionalisering van de fondsenwerving.”

“Het Fonds is de enige financieringsvorm waarop wij als Vlaamse ngo een beroep kunnen doen om aan onze eigen organisatie en haar structuur te werken. 80.000 euro is een mooie som. We hebben gekozen voor een lang traject, omdat we echt wel tot een trage samenwerking willen komen met onze consultant. Bomen groeien ook traag... Een storm willen we niet, want die snelle input zouden we niet kunnen assimileren. Onze medewerkers zijn druk bevroegd en dus is de tijd beperkt. Vandaar de spreiding. Op die manier geeft het Fonds ons niet de vis, maar leert het ons vissen”.

Kun je concreet maken waartoe de samenwerking al heeft geleid ?

“De trage samenwerking maakt ook dat de resultaten geleidelijk aan komen, maar we hebben al grote stappen gezet op het vlak van communicatie: digitale media, nieuwsbrief, website, sociale media... Ook met de technische tools die je online nodig hebt om tot een schenking te kunnen overgaan, zijn we bezig geweest. Ze staan stilaan op punt, met als een mooi resultaat onze CO2-calculator: als burger kun je je CO2-uitstoot berekenen en krijg je de kans om die te compenseren met een gift voor bebossing. Bewustwording is het fundament, en dat is een manier om die te creëren. Dat hebben we óók geleerd van de ondersteuning: je moet met goede tools en producten naar buiten komen om een particulier of bedrijf te laten meestappen. Het moet professioneel in mekaar zitten. Mag ik het zo samenvatten? Het Fonds was voor ons een gigantische steun om sneller en beter werk te maken van de visie die we hadden en nog hebben.”

« Het Fonds is de enige financieringsvorm waarop wij als Vlaamse ngo een beroep kunnen doen om aan onze eigen organisatie en haar structuur te werken. »



KRIS VERHEYEN

Professor van het Forest & Nature Lab van de Universiteit Gent is voorzitter van Bos+:

“Bos+ zit volop in een transitie en legt momenteel de fundamenten voor een nieuwe toekomst. We gaan van een ledenvereniging naar een beweging die haar fondsen actiever moet gaan werven. Het Venture Philanthropy

Fonds heeft ons geholpen om het meer economische denken in dat verhaal binnen te brengen. Bos+ breidde al langer zijn partnerships uit naar grote bedrijven, en die beweging is ver-

sterkt dankzij de samenwerking met het Fonds. Als bestuur zijn we daar van in de aanloopfase nauw bij betrokken geweest, in een soort continuüm. We hebben er ook echt voor gekozen om hier als kleine organisatie tijd voor vrij te maken, zoals Bert zegt.”

« Het Venture Philanthropy Fonds heeft ons geholpen om het meer economisch denken in dat verhaal binnen te brengen. »



Centre d'Orientation et de Développement pour l'Emploi et la Formation (CODEF)

De vereniging richt zich op de socio-professionele re-integratie en op beroepsopleidingen, in de eerste plaats voor jonge werkzoekenden en langdurig werklozen.

Inkomsten (2014): 624.599€

Voltijds equivalenten: 12

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 BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 30% uitgegeven

Periode van de steun: 01/07/2014 - 1/07/2017

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 1 van een ontwikkelingsplan voor CODEF: een versterkte begeleiding om de strategische veranderingen te ontwerpen en te implementeren.
- > Hulp bij het uitwerken van een communicatieplan; zoeken van nieuwe activiteitenniches.



IMPACT

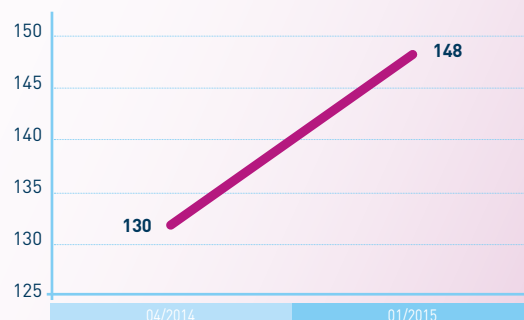
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal stagiairs in de structuur : +14%.

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Invoeren van een nieuw organigram met een nieuwe verdeling van de verantwoordelijkheden
- > Indienen van het dossier om het BVA-statuuat te verkrijgen voor de afdeling Tuinbouw.

Aantal stagiairs in de structuur





MYRIAM VAN MIGEM

Directrice :

"Als organisatie voor socio-professionele re-integratie worden wij geconfronteerd met een stelselmatige daling van de overheidssubsidies. Om daar het hoofd aan te bieden hebben we besloten om in één van onze vijf opleidingsafdelingen een Bedrijf voor Vorming door Arbeid (BVA) op te richten.

Dat statuut zal het ons mogelijk maken commerciële activiteiten op te zetten en zo onze financieringsbronnen te diversifiëren. De afdeling Tuinbouw-Milieu leent zich het best voor deze omvorming. We krijgen veel vraag voor het onderhoud en het inrichten van parken en tuinen. Wij leveren ook bloemen voor de groene ruimtes in de gemeente Viroinval en Cerfontaine. Dat zouden we ook voor andere partners kunnen doen."

« Met de hulp van de consultant hebben we de situatie kunnen analyseren, andere BVA's kunnen bezoeken, onze sterktes en zwaktes kunnen omschrijven en adequate strategieën kunnen uitwerken, zonder daarbij onze identiteit te moeten opgeven. »

Waaruit bestond de steun van het Venture Philanthropy Fonds?

"Zo'n verandering van statuut heeft uiteraard nogal wat implicaties: juridisch, financieel, technisch, maar ook wat personeelsbeleid betreft: een deel van het personeel zal een meer commerciële logica moeten hanteren. Dankzij de inbreng van het Fonds hebben wij ons goed kunnen voorbereiden op deze heroriëntering. Met de hulp van de consultant hebben we de situatie kunnen analyseren, andere BVA's kunnen bezoeken, onze sterktes en zwaktes kunnen omschrijven en adequate strategieën kunnen uitwerken, zonder daarbij onze identiteit te moeten opgeven. Het werk is enorm: je moet alles herdenken, van het arbeidsreglement over je logo en je website tot de beheersinstrumenten. Deze reflectie ten gronde heeft ook nieuwe ideeën opgeleverd, zoals het commercialiseren van een nieuw model om te composteren of voor verhoogde moestuintjes."



JEAN-OLIVIER COLLINET

Consultant :

"We zijn begonnen met het opzetten van een diagnose. Die toonde aan dat er eerst enkele basisvoorwaarden moesten zijn vervuld voor je aan de oprichting van zo'n BVA kon gaan denken. Eerst moesten de tools voor de governance worden verbeterd en moest de raad van bestuur worden

versterkt om echt een strategische steun te kunnen zijn bij de nieuwe richtingen die CODEF insloeg. Een ander omvangrijk en voorafgaandelijk werk was het arbeidsregime van het personeel, waarvan de vakantiedagen gekopieerd waren uit het onderwijs. Aan de hand van een economische simulatie hebben we moeten uitleggen dat zoiets niet langer haalbaar was, niet voor de toekomstige BVA-structuur en ook niet voor de andere afdelingen voor socio-professionele re-integratie. Dat heeft vanzelfsprekend geleid tot wat tandengeknars, maar de meeste mensen hebben begrepen dat het uiteindelijk ging om het overleven zelf van de organisatie dat op het spel stond. Ze hebben ook een nieuwe vorm van motivatie kunnen vinden in de ontwikkelingsperspectieven die hen zijn aange-

boden en in de mogelijkheden om te participeren aan het proces. De fase van de opbouw van het project was inderdaad een uiterst participatief proces. Er werden twee werkgroepen met personeelsleden opgericht: met de ene groep hebben we de lancering van de BVA in de afdeling Tuinbouw voorbereid (marktonderzoek, prospectie van klanten, businessplan...) en hebben we het dossier opgesteld voor het Waals Gewest. De tweede groep heeft zich gebogen over de inhoud van de andere afdelingen, om het vormingsaanbod van CODEF op te frissen en beter te laten aansluiten bij de economische noden van de regio"

« Eerst moesten de tools voor de governance worden verbeterd en moest de raad van bestuur worden versterkt om echt een strategische steun te kunnen zijn bij de nieuwe richting die CODEF insloeg. »

De kringwinkel

Hageland

De Kringwinkel Hageland biedt opleiding en permanente tewerkstelling aan mensen die elders op de arbeidsmarkt weinig of geen kansen hebben. Ze verlengt de levensduur van de goederen : herbruikbare spullen worden opgehaald, opgefrist en weer verkocht.

Inkomsten (2014): 3.897.098€

Voltijds equivalenten: 108

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Door het aankomende nieuw Vlaams activeringsbeleid (incl. rugzakfinanciering) ziet de organisatie een veel grotere doorstroming van personeel tegemoet. 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.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 40% uitgegeven

Bijkomende pro bono consultancy van Accenture

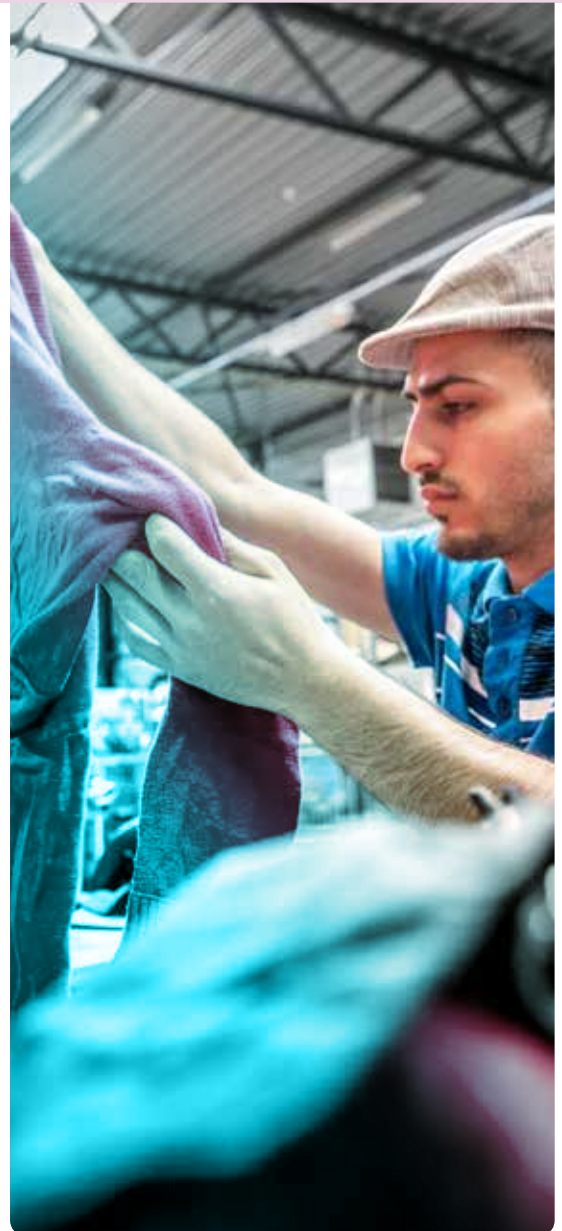
Periode van de steun: 13/04/2013 - 13/04/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Professionalisering van de stafdienst Personeel
- › Ontwikkeling 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 van een talentenbeheermodel op maat van sociale werkplaatsen en het in kaart brengen van de kerntalenten van het personeelsdienst.



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › De aanwezigheid van de medewerkers t.o.v. de nulmeting
- › Aantal uitgewerkte Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP)
- › In dit stadium is het te vroeg om tussentijdse indicatoren beschikbaar te hebben

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Doorlichting van de personeelsdienst
- › Goedgekeurd implementatieplan en actieplan voor de uitbouw van loopbaanbegeleiding binnen KWH en de professionalisering van de HR-dienst
- › Uitgetekend as-is-kader van de Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP) en momenteel worden de Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP) voor alle medewerkers uitgewerkt



PAUL STESENS

Directeur :

“We zijn begonnen met de professionalisering van onze personeelsdienst: eerst moet je loon- en andere administratie in orde zijn. Dat was ons door onze consultants terecht geadviseerd. Er is dan in 2013 een plan opgemaakt om te groeien en te evolueren naar waar we willen geraken. Wat perso-

neelsbeleid betreft, ging het ons vooral om talentbeheer en loopbaanontwikkeling voor onze mensen. Wij kaderen dat in alles wat we doen rond persoonlijke ontwikkelingsplannen. We wilden een methodiek ontwikkelen om talenten op het spoor te komen, met functie- en competentieprofielen, en daarmee aan de slag te gaan. Daar werken we gefaseerd aan, met de goedkeuring van onze raad van bestuur.”

Dat zijn processen met een stevige impact voor een organisatie in de sociale economie.

“Het is inderdaad een hele verandering, en dat veranderingsmanagement goed aanpakken is een hele uitdaging. Het brengt soms delicate problemen met zich mee. Je moet in onze organisatie bijvoorbeeld alle lijnverantwoordelijken mee krijgen in je verhaal. Zij zijn doorgaans heel goed in het plannen van producten en output, maar nu moet ook de zorg voor de medewerkers volop de focus krijgen. Dat is een belang-

rijkste ambitie: de focus naar mensen verleggen, vanuit het vertrouwen dat dan ook de productie en andere resultaten erbij winnen.”

“Het Fonds geeft tijd. Er is begrip voor het veranderingsproces waar je door moet en voor de vertraging die daarbij hoort. Als het maar de goede richting uitgaat. Het is meer proces- dan resultaatgericht. Dat is comfortabel, want je brengt veel in beweging. Dat gaat niet altijd vanzelf en je moet kantelmomenten realiseren. Tegelijk word je van nabij opgevolgd, en dat is goed.”

“Er zitten nogal wat veranderingen in de pijplijn op de beleidsdomeinen waar wij mee te maken hebben, zoals de tewerkstelling van kansengroepen, de milieuproblematiek... Ook de overheidsbesparingen zijn uitdagingen. Een neveneffect van de steun van het Fonds is dat je leert veranderen en je aanpassen aan een nieuwe realiteit. Het is een bekwaamheid die je ontwikkelt door... te veranderen, onder andere met de steun van het Fonds.”

« Een neveneffect van de steun van het Fonds is dat je leert veranderen en aanpassen aan een nieuwe realiteit. »



GEERT CRIEL

Senior manager public sector bij

Accenture:

“Als je het kort samenvat, ging het om een traject van HR professionalisering en loopbaanmanagement, deels om de doorstroming van mensen naar de reguliere sector op termijn te verbeteren. Van eerst een analyse- en designfase zijn we naar een imple-

mentatiefase gegaan. Daar ben ik bij betrokken geweest, als begeleider van de stuurgroep en als klankbord van de HR manager. Wat op papier stond, moest ook reële resultaten opleveren op de vloer. Het is erg goed en ook nodig dat het Fonds de tijd geeft voor deze processen. Dat heeft in mijn geval tot een heel fijne samenwerking geleid.”

“Het ging concreet om pro bono-consultancy van één dag in de maand. Accenture maakt een punt van dit soort projecten in corporate citizenship, zowel lokaal als wereldwijd. Er worden elk jaar organisaties geselecteerd waar wij pro bono voor werken. Je merkt dat de nieuwe generatie jonge medewerkers dat soort engagement belangrijk vindt. Corporate citizenship wordt op die manier een extra troef om hooggekwalificeerde mensen aan te trekken.”

« Je merkt dat de nieuwe generatie jonge medewerkers dat soort engagement belangrijk vinden. »



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 (2014): 2.492.156€
Voltijds equivalenten: 90

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie wil alle bestaande middelen valoriseren en optimaliseren (menselijke middelen, infrastructuur, commercieel potentieel) en de omvangrijke investeringen (de bouw en de uitbreiding van de fabriek) laten renderen. 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€, 55% uitgegeven
Bijkomende pro bono-consultancy van Accenture
Periode van de steun: 01/07/2013 - 1/07/2016

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>, informatica-tools), high level business case.



IMPACT

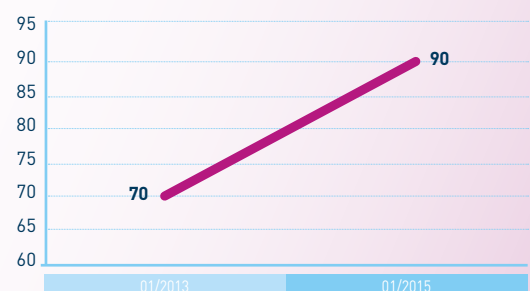
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- > Aantal voltijds equivalenten : +29%
- > Verhouding zakencijfer/gewerkte uren (12)
>evolutie van 9.5 naar 12.17

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- > Een tool voor het beheer van onregelmatigheden en een tool voor het beheer van de bestellingen bij het slachthuis zijn door Accenture gerealiseerd.
- > Het team van kaderleden kreeg coaching om beter te functioneren: met meer samenhang en met minder stress.

Aantal voltijds equivalenten





DANIELLE ELIAS

Directrice :

"Wij hadden bij de consultancyopdracht van het Venture Philanthropy Fonds verschillende grote werven geïdentificeerd. Op operationeel vlak was er eerst het uitbreidingsproject voor de opslagruimte van gekoelde producten. Die vraag moest worden geobjectiveerd en er moest een financieel plan voor worden opgesteld. Ook onze informatica moest absoluut worden vernieuwd. Accenture heeft kostbare adviezen geformuleerd om de meest passende keuze te maken, zowel wat hardware als wat software betreft. Dat leidt uiteraard op zijn beurt tot weer nieuwe noden op het vlak van opleiding, wat voor ons een andere prioriteit is. Een opleiding is van kapitaal belang in de agro-voedingssector, niet alleen wat het gebruik van nieuwe technologieën betreft, maar ook voor facetten als hygiëne of certificatieprocedures bijvoorbeeld. We hebben hiervoor een globaal opleidingsplan uitgewerkt – basisopleidingen en voortgezette vorming – voor al het productiepersoneel."

Merkt u de effecten van deze ingrepen al ?

"Onze omzet is in 2014 met 14% gestegen en die groei zou zich dit jaar moeten voortzetten. Wat werkgelegenheid betreft, zijn we op de goede weg om onze doelstelling te halen: 95 vte's, tegenover 70 in januari 2013. Wat de productie en de verpakking van voedingsproducten betreft, gaat Fournipac dus verder op zijn groei-elan. Wat nog verder moet worden uitgeklaard is de toekomst van ons slachthuis voor gevogelte, waarvan de vergunning moet worden vernieuwd. Als we dat helemaal moeten moderniseren om het aan te passen aan de nieuwe normen, dan overstijgt dat ruimschoots onze financiële mogelijkheden. We hebben dan ook nood aan partners, maar waar vind je ze? Het gaat hier eigenlijk om het overleven van de kleine lokale slachthuizen, waar Jan met de pet nog terecht kan voor het slachten van enkele kippen."

« Wat werkgelegenheid betreft, zijn we op de goede weg om onze doelstelling te halen: 95 VTE's tegenover 70 in januari 2013. »



STEVEN DE BRUYN

Consultant Accenture:

"Het management van Fournipac voelde aan dat er verbeteringen moesten worden aangebracht in de beheersprocessen, maar men wist niet goed wat en hoe. Onze analyse heeft in de eerste plaats geleid tot een reeks quick wins die we konden voorstellen: redelijk eenvoudige maatregelen die je kunt invoeren en die snel een meerwaarde creëren. Zo is het beheer van de databank van het slachthuis voor gevogelte geoptimaliseerd om regelmatige klanten makkelijker op het spoor te komen. Ook de rapporteringsprocedure voor de verklaringen van niet-overeenstemming is nu geïnformatiseerd."

"Andere interventies zaten in een meer proactieve en langetermijnsfeer. Zo hebben we samen een communicatie- en opvolgingstool uitgewerkt voor Fournipac en zijn partner Idpak. Daarin maakten we een onderscheid tussen de beheersproblemen van alledag en de meer strategische vraagstukken: de communicatie verliep niet altijd even gestructureerd, waardoor men van beide kanten de indruk had dat men informatie te laat kreeg. De derde grote lijn in onze consultancyopdracht ging over het vernieuwen van de informatica. Hier was de vraag: wat is voor een bedrijf als Fournipac de meest geschikte investering voor de noden die er zijn? En hoe kun je die tools inzetten om te komen tot een geïntegreerd beheer?"

« Onze analyse heeft in de eerste plaats geleid tot een reeks quick wins die we konden voorstellen: redelijk eenvoudige maatregelen die je kunt invoeren en die snel een meerwaarde creëren. »



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 honderd daklozen per jaar.

Inkomsten (2014): 790.096€
Voltijds equivalenten: 9,1

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Infirmiers de rue asbl 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 bezig. Omdat deze aanpak ook elders haalbaar is, wordt dit beschouwd als een priorair te ontwikkelen lijn binnen de organisatie.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 80.000€, 50% uitgegeven
Periode van de steun: 01/04/2013 - 1/04/2016

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.



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Pilot project: gebouw geïdentificeerd en 5 appartementen klaar: 6 daklozen werden op duurzame wijze opnieuw gehuisvest.
- › Verbetering van de CVC-score (Lichaam (Corps)- Kleding (Vêtements) – Gedrag (Comportement)) van mensen die opnieuw zijn gehuisvest: nog niet beschikbaar.



EMILIE MEESEN

Stichter en coördinator :

"Nadat wij eerst vooral hadden gewerkt rond de gezondheid en de hygiëne van mensen die op straat leven, hebben we besloten een vernieuwend project op te zetten rond huisvesting en re-integratie. Het daklozenpubliek dat wij begeleiden leeft vaak in zo'n grote kansarmoede dat

het voor deze mensen moeilijk is om zich van de ene dag op de andere te integreren in de bestaande opvangstructuren, waar je in gemeenschap leeft en je de bijbehorende regels moet respecteren. Ons proefproject Housing Fast wil het risico op een terugkeer naar 'de straat' verminderen door aan dakloze mensen een aangepast logies aan te bieden, met een regelmatige opvolging 'van dichtbij'. Wij hebben zo vijf appartementen kunnen inrichten in een pand in Ganshoren."

« Wij hebben een financiële vijfjarenstrategie vastgelegd, met pistes om onze middelen verder te ontwikkelen en te diversifiëren, in een budgettaire context die jammer genoeg hoe langer hoe moeilijker wordt. »

Dat is een evolutie met vermoedelijk belangrijke repercussies op uw werking...?

"Dat klopt, en de consultancy van het Venture Philanthropy Fonds heeft ons geholpen om de transitie goed te beheren. Zo was er een financieel plan: wij hebben een financiële vijfjarenstrategie vastgelegd, met pistes om onze middelen verder te ontwikkelen en te diversifiëren, in een budgettaire context die jammer genoeg hoe langer hoe moeilijker wordt. Het andere luik van de consultancy ging meer over hoe je je HR beheert. De vijftien medewerkers van Infirmiers de rue zijn nu opgesplitst in twee aparte teams: 'Straat' en 'Huisvesting'. Die twee moeten in hun werking intens met mekaar interageren, omdat we met hetzelfde publiek blijven werken. In het begin was dat enigszins destabiliserend. We moesten elkaars rollen duidelijker omschrijven, goed omschrijven wie wat doet en volgens welke procedures... De consultant heeft ons kostbare tools aangereikt om het delen van informatie makkelijker te laten verlopen en elkaars acties te coördineren."



ERIKA HONNAY

Consultant :

"Mijn analyse betrof vooral de financiële toestand en de perspectieven van de vereniging. Infirmiers de rue wordt als vzw op een zeer gezonde manier beheerd en beschikt over een reserve voor moeilijke tijden. Maar zoals zoveel organisaties wordt ze geconfronteerd met een vermindering van de over-

heidssteun en moet ze dus op zoek naar nieuwe financieringsbronnen. Ik heb hen onder meer geholpen bij het opstellen van een communicatieplan en het onderscheiden van de diverse publieksgroepen waartoe ze zich richten. Je gebruikt niet dezelfde argumenten als de bestemming van je boodschap een onderneming, een stichting, een burger of een overheidsinstantie is. Ik heb ook benadrukt dat het niet is omdat men veel over je praat dat dit meteen ook veel geld zal opleveren... Een voorbeeld: Infirmiers de rue heeft voor dak-

lozen een kaart gemaakt van de fontein met drinkbaar water en de openbare toiletten in Brussel. Een mooi initiatief, maar ook één dat een aanzienlijke investering vergt in mensen. En waarvan de financiële impact verwaarloosbaar was, ondanks de media-aandacht die je met zoiets krijgt. Betekent dit dat ze dit niet meer moeten doen? Absoluut niet! Maar je moet goed weten dat een actie geen fondsen zal opleveren, dan wel of het (ook) de bedoeling is dat er middelen worden ingezameld. Daar houden de actoren op het terrein niet altijd goed rekening mee."

« Maar je moet goed weten dat een actie geen fondsen zal opleveren, dan wel of het (ook) de bedoeling is dat er middelen worden ingezameld. »



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

Inkomsten (2014): 161.803€

Voltijds equivalenten: 1,5

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De stijgende hulpvraag is niet beperkt tot Antwerpen. Daarom wil TEJO met een sociaal franchiseconcept de succesformule in andere steden laten implementeren aangepast aan de sociale sector.

TER BESCHIKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:

80.000€, 40% uitgegeven

Pro bono consultancy van Kenneth Bonheure en Ignace Van Doorselaere (One Child One Dream).

Periode van de steun: 15/04/2013 - 15/04/2016

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.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Ontwikkeling van het uitbreidingsplan en de TEJO leidraad om deze uitbreiding te stroomlijnen
- › Uitwerken van een engagementstekst en « good practices » voor ontwikkeling van de TEJO kernen en van het TEJO forum
- › Uitwerken van de lange termijn TEJO visie
- › Analyse en aanbevelingen voor de communicatiestrategie van TEJO.



IMPACT

KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Het aantal vestigingen is gestegen van 1 naar 5 in de voorbije twee jaren, met de implementatie van 4 nieuwe vestigingen: Gent, Mechelen, Ronse, Turnhout.
- › Vier locaties hebben reeds de TEJO engagements-verklaring getekend en een TEJO-vzw opgericht en zullen eerstdaags starten: Kortrijk en Lier (januari 2016) Brugge en Brasschaat (voorjaar 2016), er zijn initiatieven in Genk en Leuven.
- › Het aantal vrijwilligers met een master of bachelor opleiding die gratis psychologische sessies begeleiden: gestegen van 70 naar 133.

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 met de nieuwe vestigingen van TEJO.





INGRID DE JONGHE

Oprichtster en voorzitter van TEJO, ook actief als psychotherapeute:

“Op dit moment zijn er vijf TEJO huizen in Vlaanderen: Antwerpen, Ronse, Gent, Mechelen en Turnhout. Er zijn nog 4 huizen die begin 2016 van start zullen gaan wat maakt dat we in vier van de vijf Vlaamse provincies actief zullen zijn. Om dit alles in goede

banen te leiden hebben we het TEJO Forum opgericht dat maandelijks vergadert met de trekkers van de verschillende TEJO huizen. We bouwen samen met een consultant, op wie we beroep kunnen doen dankzij het Fonds, verder aan het TEJO-concept en de verspreiding van het gedachtegoed in Vlaanderen. We willen aantonen dat onmiddellijke, gespecialiseerde, kortdurende therapeutische aanpak in de eerste lijn werkt en nodig is. Het TEJO-project wil bijdragen aan de sociale beweging die een appel doet op de solidariteit en

inzet van de hele samenleving om mee de verantwoordelijkheid te dragen voor het persoonlijk welzijn van alle jongeren zodat ze de nodige groeikansen krijgen om mooi volwassen te worden. Het vertrouwen en de zeer loyale samenwerking die we van het Fonds en de Stichting kregen, is een grote steun voor onze organisatie die voornamelijk door vrijwilligers gedragen wordt.”

« Het vertrouwen dat we van het Fonds en van de Stichting kregen en de zeer loyale samenwerking zijn voor ons werk, dat steunt op vrijwilligers, een grote steun. »



MARC VAN EECKHOUDT

is secretaris, lid van het dagelijks bestuur en van de werkgroep

Toekomststrategie:

“Onze vraag uit 2012 aan het Fonds kwam er omdat we begonnen aan te voelen dat mensen aandrongen op nieuwe TEJO's, misschien vroeger dan we wensten. Wij zijn een vrijwilligersorganisatie en die plant je niet

zomaar elders neer. We dachten toen bijvoorbeeld: we documenteren hoe we het doen en dan kunnen anderen daarmee aan de slag, maar zo simpel is het niet. We hebben sindsdien nog pistes verkend en ook weer verlaten.”

“Alles is dus wat langzamer gegaan. Je krijgt van het Fonds, behalve middelen, ook tijd. Dat is essentieel om nu en dan een stap achteruit te kunnen zetten en een andere richting in te slaan. Wij hebben ons de vraag gesteld: hoe geef je de ontwikkeling vorm? Hoe blijf je consistent met je basisfilosofie en je eigenheid? Waarom willen onze vrijwilligers bij TEJO dingen doen die ze overdag tegen betaling doen? Wel, dat komt omdat wij mensen niet in een administratief keurslijf

stoppen. En dus moet je dat elders ook niet gaan doen. Het is een zoektocht: hoe werken we samen zodanig dat mensen in andere TEJO's hetzelfde blijven aanvoelen zonder dat we een hele bureaucratie gaan opzetten? We creëren een forum van mensen die samenwerken en die samenwerking gieten we nu in een vorm, samen met een consultant.”

“Het klopt ook dat samenwerken met het Fonds en de Stichting maakt dat je een soort kwaliteitslabel krijgt. Voor de buitenwereld betekent het dat je 'te vertrouwen' bent, zonder dat je daarmee te koop moet lopen.”

« Wij zijn een vrijwilligersorganisatie en die plant je niet zomaar elders neer. »



VZW ToekomstATELIERdelAvenir (alias TADA) biedt aanvullend, motivatiegericht en maatschappij-oriënterend onderwijs aan maatschappelijke kwetsbare kinderen uit sociaal-economische aandachtswijken van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Door de kinderen te inspireren in een veilige omgeving die toekomstperspectieven/blik verbreedt, wapent TADA haar jonge deelnemers preventief tegen demotivatie.

Inkomsten (2014): 359.055€
Volijds equivalenten: 5,3

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

TADA wil als jonge "start-up" organisatie op professionele wijze groeien. Ook wil de organisatie haar impact kunnen meten.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
70.000€, 29% 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.
- › De impact van TADA kunnen meten en aantonen.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Uitwerken van een businessplan dat beschrijft hoe TADA zich het best kan ontwikkelen tot maximaal 5 vestigingen in Brussel tegen 2020.



IMPACT

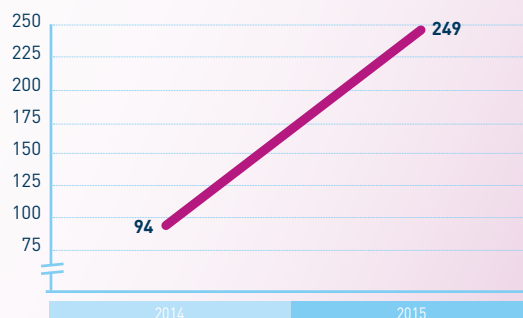
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Het aantal bereikte kinderen is met meer dan 50% gestegen.

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Een businessplan om uit te breiden naar vijf vestigingen werd uitgewerkt.

Aantal bereikte kinderen





SOFIE FOETS

Sociaal entrepreneur en oprichtster:

“Onze verwachting is dat wij dankzij het Fonds zaken kunnen aanpakken die voor een vzw normaliter te duur zijn om professioneel te doen en waar je in je team te weinig tijd en mankracht voor hebt. Tijd is voor organisaties als de onze een van de grote problemen. Wij zijn aan het groeien en

daar komt veel bij kijken: fondsenwervingsbeleid, human resources-beleid... Tegelijk zijn we bezig met verdieping: alumniwerking, impact measurement. Je moet alles tegelijk doen en dat is niet eenvoudig. Een consultant onder de arm kunnen nemen is dan welkom. Of iemand een people managementtraining kunnen laten volgen, zodat die beter wordt in het aansturen van pedagogische coördinatoren. Het is in het begin wat zoeken naar een evenwicht, maar het fijne is dat het Fonds zeer goed luistert naar onze noden en dat je de tijd krijgt om stap voor stap aan de slag te gaan. De approach is respectvol, zonder té veel controle. Men snapt goed waar we naartoe willen en stelt vragen.”

Wat betekent de steun concreet, nu en straks ?

“Onze consultant heeft ons groeiplan geprofessionaliseerd, onder meer wat ons bereik betreft: hoe geraak je waar je wil komen, met welke mensen, hoe zet je je in het veld van integratie en gelijkheid in het onderwijs, hier in Brussel? Er zijn daarover gesprekken geweest met alle leden van de raad van bestuur, waar overigens excellente consultants bij zitten. De volgende focus wordt wellicht impact measurement en later misschien de eigen inkomsten. Dat zijn drie projecten. We doen ze step by step.”

“Het Fonds versoepelt het proces dat wij doormaken. Dat zit soms in kleine dingen: het is bijvoorbeeld fijn dat we een test konden aankopen voor de aanwerving van mensen. Zulke testen zijn duur maar cruciaal. Een organisatie valt of staat met de kwaliteit van haar mensen: “People are key.”

« De approach is respectvol, zonder té veel controle. Men snapt goed waar we naartoe willen en stelt vragen. »



JEAN MOSSOUX

Voorzitter van de raad van bestuur:

“De consultancy van het Venture Philanthropy Fonds ging meer over operationele aangelegenheden dan over zuiver strategische kwesties. Op zichzelf was het TADA-model al duidelijk omschreven, omdat het is afgeleid van een bestaand experiment in Nederland. Het gaat erom dat je niet in de

plaats van de school treedt, maar dat je de school aanvult en inspireert, onder meer door met de ouders in gesprek te gaan. De problemen die we hebben moeten oplossen voor de Brusselse vestiging waren eerder praktisch van aard: hoe konden we financiering vinden, en personeel dat zowel tweetalig is als competent en geëngageerd om zich in dit avontuur te storten. De consultant heeft ons geholpen om een kader op te stellen, met een nauwkeurige inschatting van de kosten van een medewerker in loondienst of op zelfstandige basis. Zo hadden we een baken voor ons aanwervingsbeleid en het beheer van onze HR.”

“Wat er ons van de beurs nog rest, kan dienen om een impact measurement te doen, door het parcours te volgen van de eerste begunstigen van ons project. Intuïtief weten we dat die effecten bijzonder positief zijn: het volstaat dat je op een zaterdagmorgen eens langskomt om het enthousiasme van de kinderen en de trots van hun ouders te zien. TADA is een formidabele talentscout, die van de kinderen ‘schoolzoekers’ maakt. Maar evaluatie-instrumenten kunnen nuttig zijn om onze impact op een meer verfijnde manier te meten.”

« De consultant heeft ons geholpen om een kader op te stellen, met een nauwkeurige inschatting van de kosten van een medewerker in loondienst of op zelfstandige basis. Zo hadden we een baken voor ons aanwervingsbeleid en het beheer van onze HR. »

TOUCHE

vzw Touché wil de samenleving inspireren om constructief met agressie om te gaan. De organisatie wil de schadelijke impact van agressie verminderen door de kracht ervan om te zetten in positieve energie.

vzw Touché biedt individuele en groepsbegeleidingen aan mensen die in moeilijkheden (dreigen te) komen door agressie, waaronder gedetineerden en ex-gedetineerden.

Inkomsten (2014): 251.109€
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 te worden. Hiervoor moeten strategische keuzes gemaakt worden. Om de groei te ondersteunen is er ook nood aan een communicatieplan.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun:
80.000€, 19% uitgegeven
Periode van de steun: 28/05/2014 - 28/05/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Bepalen van de beste aanpak van groei en de implementatie hiervan
- › Beschrijven van de methodiek en meten van de impact
- › Ontwikkelen van een communicatieplan.

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Strategische oefening waaruit actiedomeinen voor de komende jaren gedefinieerd werden alsook de ontwikkeling van de bijhorende actieplannen.



IMPACT

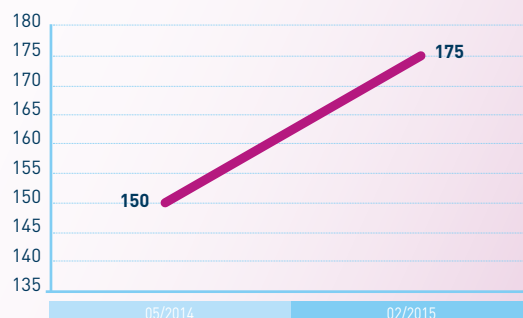
KWANTITATIEVE INDICATOREN:

- › Groei van het aantal ondersteunde gedetineerden : +17%.

KWALITATIEVE INDICATOREN:

- › Een strategische oefening werd uitgevoerd waaruit strategische acties werden gedefinieerd op 5 domeinen : financieel, intern, (ex-) gedetineerden, jongeren en de bredere samenleving.

Aantal ondersteunde (ex-)gedetineerden





MARJAN GRYSON

Oprichter en dagelijks bestuurder:

“Wij willen door de samenwerking met het Fonds de kern die we nu hebben eerst versterken, om vandaar uit te groeien. We zijn daarom begonnen met een strategische oefening, samen met onze consultant, en daar zijn keuzes uitgekomen: op welke domeinen willen we inzetten? Dat

wordt nu concreet in gang gezet. We verstevigen onze interne structuur en we maakten al een begin met onze externe communicatie: de brede samenleving duidelijk maken wat Touché doet en met welke methodiek. We willen mensen ook buiten gevangenissen bewust maken van hoe ze met agressie omgaan en dat het anders kan. Wat ons werk in de gevangenissen zelf betreft: de stappen staan op papier om het aantal gevangenissen uit te breiden. We konden recent ons team ook uitbreiden.”

« Als we duurzaam willen groeien, moeten we meer financiële zekerheid hebben. Daar zijn we nog naar op zoek, maar op een ander niveau dan vóór onze samenwerking met het Fonds. »

Jullie samenwerking met het Fonds dateert pas van 2014. Je hebt dus nog wel even de tijd.

“Ja, en de tijd die we krijgen is voor ons belangrijk. Want een van onze vragen is ook: hoe krijgen we onszelf financieel gezond en onafhankelijk? Daar zijn al veel wegen voor uitgedacht en we worden nu al vanuit verschillende hoeken gefinancierd, maar weinig staat vast. Als we duurzaam willen groeien, moeten we meer financiële zekerheid hebben. Daar zijn we nog naar op zoek, maar op een ander niveau dan vóór onze samenwerking met het Fonds. Nu denken we bijvoorbeeld na hoe onze expertise rond agressiebeheersing ook kan opbrengen. Dat we met zulke pistes bezig zijn, daar heeft onze consultant veel mee te maken. Ik zie ook dat we met z'n allen vaak teruggrijpen naar onze strategische oefening als dé centrale lijn. Daar is ook met iedereen samen over nagedacht: de raad van bestuur, onze freelancers, het personeel. Dat rendeert nu ook.”



FRANK VERZELE

als product manager actief aan de Vlerick Business School, is consultant voor Touché:

“Het was inderdaad vooral belangrijk iedereen te betrekken bij de intense strategieoefening die we in een eerste fase hebben gemaakt: de stakeholders, de vrijwilligers en freelancers, het personeel. Zoals dat bij zo'n oefening hoort, was het vooral zaak de

missie, visie en waarden te vertalen in doelstellingen én ook prioriteiten te stellen. We hebben verantwoordelijkheidsgebieden afgebakend en er zijn actieplannen uitgekomen. Die zijn vooral heel helder omschreven en behapbaar voor al wie binnen de organisatie de handen uit de mouwen wil steken. Dat zijn nogal wat mensen.”

“Een traject als dit kun je alleen maar afleggen als je gesteund wordt door een initiatief als het Fonds, dat op de langere termijn denkt en kiest voor projecten die zichzelf ten gronde willen herdenken en die juist daardoor op termijn het verschil kunnen maken.”

« Een traject als dit kun je alleen maar afleggen als je gesteund wordt door een initiatief als het Fonds. »



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 (2014): 13.459.052€

Voltijds equivalenten: 138

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Vredeseilanden wil een meer duurzaam 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€, 19% uitgegeven

Periode van de steun: 01/01/2014 - 01/01/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- › Voor Vredeseilanden een meer flexibel financieringsmodel ontwikkelen 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:

- › 55 interne en externe interviews werden afgenomen om de huidige fondsenwervingsstrategie en imago van Vredeseilanden te analyseren met als doel een optimale communicatie- en fondsenwervingsstrategie te definiëren.



IMPACT

- › In dit stadium is het te vroeg om tussentijdse indicatoren beschikbaar te hebben.
- › Twee pilootprojecten werden geïdentificeerd om de nieuwe strategie te testen: Vietnam en Cacao (Andes, Centraal Amerika en Indonesië)
- › Ook zal er binnenkort een pilootproject in Afrika worden gekozen.



ROOS PEIRSEGAELE

Directrice :

“Ons project gaat over vernieuwende vormen van fundraising. Wij willen onze fondsen diversifiëren en zo minder afhankelijk worden van de overheid hier. Via het Fonds krijgen we de kans op een serieuze begeleiding. Het is niet de bedoeling dat onze consultant fondsen zoekt. Het gaat om capacity building van sleutelpersonen, in gans de organisatie.”

“Belangrijk daarbij is de evolutie van Vredeseilanden naar een netwerkorganisatie. Het huidige Belgische kantoor wordt een van de vele kantoren, met meer verzelfstandiging en een evenwaardige vertegenwoordiging in een internationale entiteit. Dat is erg belangrijk: al onze kantoren zullen hierdoor meer lokaal fondsen kunnen zoeken, of funders aanspreken die projecten in Afrika, Zuid-Amerika enzovoort zelf ondersteunen, zoals nu vaak gebeurt. Een aantal kantoren kan samenwerken om een groter project in te dienen bij een funder, bijna als een consortium binnen je eigen beweging. Die toenemende zelfstandig-

heid van onze kantoren en het diversifiëren van fondsen gaan hand in hand.”

“Onze consultant, Griet Dehandschutter, werkt in de V.S. en kent die ‘markt’ goed. Zij heeft veel Vlaamse organisaties begeleid bij hun fondsenwerving. Het is voor ons een boeiend leerproces. Zij wijst ons bijvoorbeeld op het belang van communicatie: je website, beknopte brochures... Hoe doe je aan netwerking, visibiliteit...? Hoe verwerf je credibiliteit en vertrouwen? Hoe onderhoud je contacten? Wij zijn erg blij met het Fonds én met onze consultant.”

« Door deze evolutie zullen al onze kantoren meer lokaal fondsen kunnen zoeken, of funders aanspreken die projecten in Afrika, Zuid-Amerika enzovoort zelf ondersteunen. »



GRIET DEHANDSCHUTTER

Consultant :

“Het Fonds is een belangrijk initiatief en een krachtig signaal omdat het Belgische non profits ondersteunt bij hun innovatief en marktgericht denken en handelen. Dat zet ook anderen aan om een dynamische civic society-sector te steunen. Non profits worden hierdoor minder afhankelijk van overheidssteun.

In België leven organisaties nog vaak in a bubble, terwijl de fundingwereld enorm evolueert. Neem alleen al de Noord-Zuid-terminologie, die in het taalgebruik is ingebakken. Als Vredeseilanden aanklopt bij buitenlandse financiers, dan werkt de ‘Noord-Zuid’-referentie niet. In Amerika denkt men dan aan de Amerikaanse burgeroorlog... Vredeseilanden in Indonesië wisselt interessante programmatorische en fondsenwervingsinformatie uit met collega’s in Vietnam of Nicaragua. Dat heeft weinig met Noord-Zuid te maken.”

“Het Fonds richt de schijnwerpers op de hoogdringendheid van innovatie. Om mee te tellen in de globale private funding-wereld moet je proactief, snel en flexibel zijn. Dat vergt een mentaliteitsverandering en een andere aanpak over de hele organisatie. Het vereist onder meer een nieuwe rolverdeling en

andere taken van bestuurders, medewerkers en vrijwilligers. Zo zijn besturen vaak nog volledig Vlaams, al hebben organisaties een internationale missie. Hier moet Vlaanderen nog een inhaalbeweging maken.”

“Als je private fondsen, bedrijven en individuele donoren of impact investors wil benaderen, moet je hun taal spreken. Je website is je visitekaartje. Een buitenlandse financier ‘googlet’ je organisatie in het Engels nog voor de eerste ontmoeting en klikt even op het LinkedIn-profiel van je bestuurders en management. Dat is iets anders dan een meerjarenplan indienen bij een overheid die je kent.”

“Als er eensgezindheid is om ramen open te gooien, creëert dit een enorme energie. Dat voel je in een organisatie als Vredeseilanden. Dat maakt het heel boeiend om hen in dit traject te begeleiden!”

« Het Fonds richt de schijnwerpers op de hoogdringendheid van innovatie. »



Le Village n°1 is een groep van vzw's en sociale ondernemingen. Zij begeleidt volwassen mensen met een beperking bij hun levensproject en ze ondersteunt mensen met een beperking of mensen die geen toegang hebben tot het traditionele arbeidscircuit bij hun professionele parcours.

Inkomsten (2014): 11.505.000€

Voltijds equivalenten: 704

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

Le Village n°1 is een rijpe, 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

Periode van de steun: 1/07/2014 - 1/07/2017

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

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

UITGEVOERDE OPDRACHTEN:

- › Globale evaluatie en het op één lijn brengen van de raad van bestuur inzake de toekomstige oriëntaties van de diverse activiteitenpolen van de organisatie.
- › Assistentie bij de financiële en juridische analyse van de scenario's waarin activiteitenpolen worden opgesplitst.
- › Begeleiding bij het managen van de verandering in een transitiefase en bij de voorbereiding van de werven (wat de organisatie en de governance betreft), en dat met het oog op de nieuwe invulling van elke activiteitenpool.



IMPACT

De instanties van Village n°1 hebben in juni 2015 beslist om de activiteiten "Huisvesting" en "Onderneming voor Aangepast Werk" te splitsen.

Deze splitsing zal effectief zijn op 1/1/2016.





NEW

Organisatie geselecteerd in 2015.



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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

Inkomsten (2014) : 306.101€
Voltijds equivalenten: 6

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De komende drie jaar wil ATK inzetten op het structureel schaalbaar maken van hun buddyconcept. Ze willen het aantal buddieschappen opschalen - momenteel zijn er 50 duo's.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 70.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/06/2015 – 01/06/2018

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 kan opgeschaald worden?



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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

Inkomsten (2014) : 31.000.000€
Voltijds equivalenten: 467

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE:

De organisatie wil haar efficiëntie verhogen zodat de kwaliteit van de ondersteuning geoptimaliseerd wordt.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 70.000€

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.



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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

Inkomsten (2014) : 562.000€
Voltijds equivalenten: 9

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: 25.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2015 – 01/07/2016

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Het ontwikkelen van het model Droits Quotidiens in Vlaanderen
- > Het opzetten van een nationale structuur.

THEO VAES, *Coördinator:*

“ArmenTeKort wil op het vlak van kansarmoede een kennissprong maken. Die kunnen we dankzij het Fonds versnellen. Wij bundelen actie, kennis en kunde uit diverse sectoren om een einde te maken aan onaanvaardbare kansarmoede. We schakelen opgeleide buddy’s in om kansarme burgers te versterken. Met de steun van het Fonds willen we dat aantal van 50 naar 500 brengen, een echte opschaling. Want dat zou betekenen dat we in een volgende fase 5000 kansbiedenden kunnen sensibiliseren, opleiden én koppelen met 5000 kanszoekenden. Die schaalbaarheid is voor ons een grote uitdaging.”



“Input uit HR-hoek en uit de neuromarketing leert ons onze vrijwilligers duurzaam te motiveren. Deze mensen willen maatschappelijk een verschil maken. Dankzij de externe hulp leren we hun meest uitgesproken talenten en hun drijfveren kennen. Zo verbeteren we de vrijwilligerswerking en de processen die daarbij horen. We doen een beroep op specialisten uit de medische wereld die ons meer leren over meetcultuur, om zo elke stap in het proces te optimaliseren.”

« ArmenTeKort wil op het vlak van kansarmoede een kennissprong maken. Die kunnen we dankzij het Fonds versnellen. »

PATRICK DEFERME, *Algemeen directeur:*

“Met dezelfde middelen streven we naar zorg op maat en dus naar meer welzijn voor onze bewoners, maar ook voor ons personeel. We staan dan ook voor een aantal uitdagingen: efficiënt werken, kwaliteit waarborgen, werkbaar werk voor onze mensen, meer mensen begeleiden... In dat kader zijn we bij lean management terechtgekomen als interessante methodiek om die doelstellingen te bewerkstelligen. Tijdens een voortraject zijn veel opportuniteiten in dit verband naar voren gekomen. We wisten waar we naartoe wilden én we hadden een draagvlak gecreëerd binnen de organisatie.”



“Maar om deze kansen in de praktijk om te zetten hadden we nood aan externe begeleiding en middelen om die te kunnen aantrekken. We kenden het Fonds en hebben een dossier ingediend, met de conclusies uit ons voortraject en de nieuwe plannen. Straks willen we met ons project ook een hefboom zijn om concepten in de sector te delen.”

« Straks willen we met ons project ook een hefboom zijn om concepten in de sector te delen. »

DIDIER KETELS, *Directeur :*

“Ons project is om onze kennis te delen in Vlaanderen. Het kan tegemoet komen aan dezelfde nood die er aan Franstalige kant is en de Vlaamse sociale actoren zijn vragende partij. Zo zullen we onze middelen kunnen diversifiëren door dienstencontracten op nationaal niveau af te sluiten met de openbare of privésector. Dat zal onze financiële basis versterken en ons minder afhankelijk maken van eenmalige overheidsfinanciering. Maar het plan roept ook allerlei vragen op: welke structuren moet je opzetten, welk juridisch statuut heb je nodig, waar zullen we kunnen besparen door de schaalvergroting, hoe vind je subsidies...?”



De consultancy van het Venture Philanthropy Fonds zal ons expertise en middelen aanreiken die we zelf niet kunnen mobiliseren om zo'n uitbreidingsproject goed voor te bereiden en om klaar te zijn voor de lancering ervan in 2016.”

« Ons project is om ons model uit te rollen in Vlaanderen. Het kan tegemoet komen aan dezelfde noden die er aan Franstalige kant is de Vlaamse sociale actoren zijn vragende partij. »



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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

Inkomsten (2014) : 2.200.000€
Vtijtids equivalenten : 30

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 BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 70.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2015 – 30/07/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Organisatie en change management
- > Coachen van het personeel
- > Optimaliseren van de competentiebalans in de organisatie



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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 (2014) : 302.150€
Vtijtids equivalenten : 4,5

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE :

De vraag naar bioproducten die in de korte keten worden geleverd neemt toe. Daarom heeft La Bourrache zijn productiecapaciteit verhoogd en moet de organisatie nieuwe circuits voor de commercialisering uitbouwen. Dat is nieuw voor haar en de efficiëntie ervan moet nog worden bekeken, vooral met betrekking tot het pedagogische en sociale begeleidingswerk van de stagiairs in opleiding.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 70.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/06/2015 – 1/06/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

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



MISSIE VAN DE ORGANISATIE:

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 (2014) : 136.895€
Vtijtids equivalenten : 3

UITDAGINGEN VAN DE ORGANISATIE :

Terre-en-vue wil de governance van de vereniging laten evolveren om ze aan te passen aan haar groei, en om het implementeren en ontwikkelen van tools voor collectieve intelligentie en participatieve dynamieken mogelijk te maken.

TER BESCHIKKING GESTELDE MIDDELEN:

Toegezegde financiële steun: 70.000€

PERIODE VAN DE STEUN: 01/07/2015 – 01/07/2018

DOELSTELLINGEN VAN DE STEUN VAN HET VP FONDS:

- > Het verbeteren van de interne governance
- > Het verbeteren van het financiële beheer.
- > Het opstellen van een prospectus om de publieke spaaroproep te kunnen uitbreiden.
- > Het uitwerken van een communicatiestrategie om de groei van de organisatie te steunen.

KOEN DEWEER, *Algemeen directeur:*

"Wij hebben zelf gekozen voor een ingrijpend veranderingsproces waardoor we atypisch zijn in de sector. We hebben in een periode van twee jaar acht organisaties gefuseerd. De ontwikkeling van een kleine organisatie naar een organisatie met veertig medewerkers ging dus zeer snel. De werkwijze is totaal anders. Je beslist niet meer alles samen en dat vraagt om een mindshift bij onze mensen. Er komen voor ons veel dingen samen. Onze kracht zit in de werking voor mensen met een beperking, de groei moet dit net versterken.



"De samenwerking met het Fonds betekent een belangrijke versnelling en verbreding van ons veranderingsproces. We zijn pas begonnen, maar ervaren al dat het goed is experts hierbij te betrekken, zij hebben een ander perspectief. Je komt sneller tot nieuwe inzichten en zo tot betere beslissingen. Dat is belangrijk omdat de grond onder onze voeten zo'n beetje is weggevallen: je hebt geen historiek meer, en dus is een goed dashboard essentieel."

« We hebben in een periode van twee jaar acht organisaties gefuseerd. De ontwikkeling van een kleine organisatie naar een organisatie met veertig medewerkers ging dus zeer snel. »

FRANÇOISE VANDALEM, *Coördinatrice:*

"De jongste jaren zijn onze teeltactiviteiten sterk gegroeid, vooral dankzij de *boom* in de biosector en in de korte ketens. Maar die expansie is op het logistieke niveau nogal ongecoördineerd verlopen. Zo zijn wij blijven werken met een aanpak 'op maat' voor elk van onze klanten: van winkels tot particulieren, van restauranthouders tot lokale groepen voor samenaankoop. Het gevolg daarvan is dat we nu zitten met een massa procedures die verschillen naargelang van het soort bestelling en levering, het type factuur dat de klant wenst... Dat alles zorgt ervoor dat we veel tijd verliezen, en dat gaat ten koste van de rentabiliteit van onze activiteiten, maar ook van onze pedagogische en maatschappelijke opdracht voor onze stagiairs in opleiding. Het



belangrijkste doel van de consultancy zal er dan ook in bestaan een diagnostiek op te stellen van onze logistieke processen en vervolgens pistes voor het rationaliseren daarvan voor te stellen. Uiteraard verwachten wij daarvan een verbetering van onze productiviteit. En aangezien wij toekomstige biotelers opleiden, zullen de lessons learned ook in onze opleiding worden geïntegreerd."

« Het belangrijkste doel van de consultancy zal er dan ook in bestaan een diagnostiek op te stellen van onze logistieke processen en vervolgens pistes voor het rationaliseren daarvan voor te stellen. »

ZOÉ GALLEZ, *Werknemer:*

"Na onze zeer snelle ontwikkeling voelen we nu de behoefte om de structuren van onze vereniging te consolideren. Anders lopen we het risico dat we in alle richtingen uitwaaien of onze samenhang verliezen. Er dient zich een hele reeks strategische vragen aan waarvoor de visie van een consultant welkom zal zijn: hoe behouden we het contact met de lokale groepen die over heel Wallonië zijn verspreid, hoe gaan we duurzaam om met de energie van deze vrijwilligers, welke plaats geven we in onze organisatie aan de landbouwers, hoe laten we het werk van het team van vaste medewerkers en de raad van bestuur op elkaar aansluiten...? Op juridisch en boekhoudkundig vlak hebben we ook nood aan externe ondersteuning om een prospectus uit



te werken voor de FSMA, de autoriteit voor financiële diensten en markten. Daardoor zullen we onze mogelijkheden kunnen ontwikkelen voor een publieke spaaroproep. Dat is nu geplafonneerd op 5000 euro. De communicatie is nog een ander sleutelement: nu gebeurt dat zo'n beetje 'op het gevoel'. Kortom: we moeten ons in al die domeinen gaan professionaliseren voor we aan een nieuwe fase in onze ontwikkeling kunnen beginnen"

« Er dient zich een hele reeks strategische vragen aan waarvoor de visie van een consultant welkom zal zijn. »

Evaluatie en perspectieven van het Venture Philanthropy Fonds

EVALUATIE: ENKELE ESSENTIËLE LESSEN

In 2014 heeft het adviesbureau Bain & Company een grondige evaluatie van de benadering van het Venture Philanthropy Fonds uitgevoerd.

Daaruit blijkt met name dat het VP Fonds sinds de creatie ervan positieve resultaten heeft opgeleverd voor de organisaties die ondersteund werden: 80% ervan hebben hun doelstellingen bereikt, en 95% erkennen dat het Fonds ertoe heeft bijgedragen deze doelstellingen te bereiken.

Gedurende de laatste 4 jaar heeft het VP Fonds haar doelstelling van structurele versterking behaald voor ongeveer 80% van de organisaties van haar portfolio.



De gedifferentieerde benadering van het VP Fonds, gericht op de structurele versterking van de organisaties in de tijd, wordt als relevant beschouwd: 70% van de ondersteunde organisaties stellen dat de ontvangen steun ter versterking van hun structuur meer impact had dan steun (van een vergelijkbaar bedrag) die zou bestemd zijn voor punctuele projecten. Dit houdt met name verband met de moeilijke economische context waarmee de organisaties geconfronteerd worden, waaronder de daling van de overheidssubsidies, waardoor de organisaties hun eigen werkwijze in vraag moeten stellen om hun continuïteit veilig te stellen.



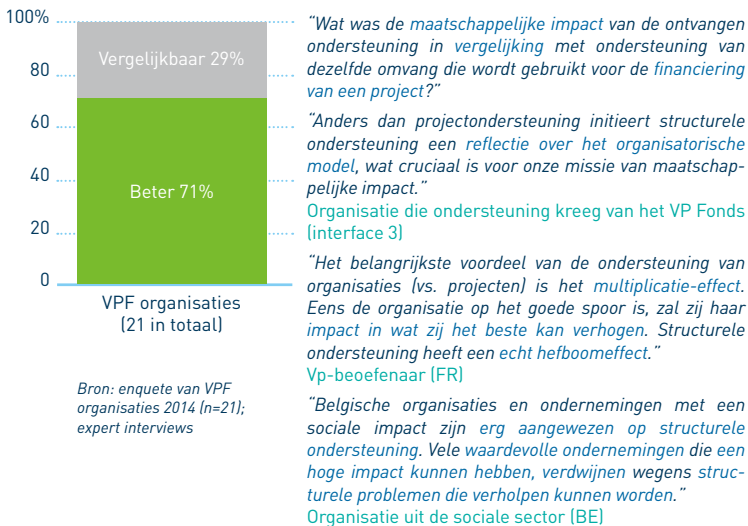
Jean-Charles van den Branden

VICE-PRESIDENT VAN HET INVESTERINGSCOMITÉ EN PARTNER BIJ BAIN & COMPANY

“Ook al is de balans van de werking van het Fonds duidelijk positief, toch diende de studie die we hebben laten maken niet om onszelf in de bloemetjes te zetten. Het was er ons meer om te doen om onze verschillende acties en de uiteenlopende profielen van de begunstigde organisaties te analyseren, om te zien hoe we nog beter aan hun verwachtingen kunnen beantwoorden. De organisaties hebben niet dezelfde vragen; die zijn onder meer afhankelijk van hun mate van maturiteit. Zo vergt een start-up een heel specifieke benadering, met een multidimensionale 360°-analyse. Netwerking is daar een belangrijke functie. De bedragen kunnen er dan weer vaak minder hoog zijn dan voor een rijpere organisatie die al op een zeker niveau staat en die naar een nieuwe fase in haar ontwikkeling moet. Of voor een organisatie die haar manier van werken helemaal moet heruitvinden. Nog een belangrijk verschil zijn de inkomstenbronnen: in welke mate hangt een organisatie af van overheidssteun, of heeft ze al commerciële activiteiten ontwikkeld die zorgen voor eigen inkomsten? Ook op dat vlak lopen de vragen uiteen en dat vergt andere antwoorden. Dankzij de studie beschikken we dan ook over informatie om ons optreden te verfijnen, afhankelijk van de noden van elke begunstigde van het Fonds.”

Uit de evaluatie blijkt eveneens het nut van de adviserende tussenkomsten met een beperkte investering, zelfs voor de grote organisaties.

70% van de organisaties stellen dat de structurele ondersteuning van het VP Fonds meer impact heeft dan punctuele financiering van projecten.



De evaluatie bij de ondersteunde organisaties benadrukt eveneens hun tevredenheid tegenover het VP Fonds. De structurele aard van de ondersteuning, de kwaliteit van de tussenkomsten van de consultants en de gezamenlijke aanpak zijn de belangrijkste troeven die de organisaties aanvoeren om de actie van het VP Fonds aan te bevelen.

Ter verbetering van de activiteit van het VP Fonds in de toekomst, beveelt de studie aan om de ondersteuning en het niveau van begeleiding voor de organisaties aan te passen aan hun ontwikkelingsstadium (start-up, groei, mature, herstructurering), met een nauwere opvolging indien dit nodig is.

Ontwikkeling en perspectieven

Eind juni 2015 hebben het VP Fonds en BNP Paribas een partnerschaps-overeenkomst gesloten. Deze nieuwe samenwerking zal enerzijds de mogelijkheid bieden om meer organisaties te ondersteunen, en anderzijds om bijkomende ondersteuning te bieden aan een aantal organisaties uit de portfolio die hun doelstellingen in fase 1 hebben bereikt en die bijzondere noden hebben om hun maatschappelijke impact aanzienlijk te verhogen.

De VP-methodologie wordt overigens ook ontwikkeld in andere programma's van de Koning Boudewijnstichting. Het Barones Monique van Oldeneel tot Oldenzeel Fonds dat ernaar streeft de woon-en leefomstandigheden van kwetsbare personen in België te verbeteren, heeft bijvoorbeeld beslist om samen te werken met het VP Fonds om organisaties te ondersteunen via de VP-methodologie. De vier eerste organisaties werden midden 2015 geselecteerd. Andere fondsen en projecten op het gebied van geestelijke gezondheid, en in de Duitstalige Gemeenschap, volgen eveneens deze tendens.



Stéphane Vermeire

**GENERAL MANAGER
PRIVATE BANKING
BIJ BNP PARIBAS FORTIS**

Stéphane Vermeire, general manager private banking bij BNP Paribas Fortis:

“BNP Paribas Fortis Private Banking lanceerde midden 2014 haar eigen SRI-Fonds, Socially Responsible Investment. We zien de belangstelling dit soort investeringen toenemen. De investeringen voldoen aan specifieke criteria die ‘socially responsible’ zijn.”

“Wij zien een duidelijke trend bij onze beleggers: deze vorm van duurzaam investeren evolueert van eerder een nichefenomeen naar de maatschappelijke standaardnorm. Vandaar het succes van het SRI-fonds: eind augustus 2015 stapten reeds 15.000 cliënten in het fonds, voor meer dan 1 miljard euro. Aangezien sociaal engagement deel uitmaakt van de fundamentele en de bedrijfswaarden van BNP Paribas Fortis, willen wij nu het voortouw nemen, met onze cliënten een stap verder zetten en investeren in een SRI-fonds met een persoonlijke-individuele sociale impact. Vandaar onze beslissing om 4 basispunten van de middelen van het SRI-Fonds aan de Stichting en het Venture Philanthropy Fonds te schenken, zonder dat dit aan onze cliënten wordt doorgerekend.”

“De principes van het Fonds sluiten perfect aan bij onze filosofie van ondernemerschap. De Koning Boudewijnstichting is bovendien onafhankelijk, heeft een sterk imago en heel veel expertise in huis. Onze cliënten weten dat hun middelen goed besteed zullen zijn. Het Venture Philanthropy Fonds is ook uniek in België, net zoals ons SRI-Fonds. Ze passen bij het meer ondernemersgericht denken van filantropen. En bij het gegeven dat veel van onze cliënten méér willen dan een goed rendement. Een goed gevoel wordt steeds belangrijker.”



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 of individuen. In 2014 gaven de Koning Boudewijnstichting en de Fondsen die ze beheert 30 miljoen euro steun aan 270 individuen en 1.712 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.

2.122 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    



armeniekort



de kringwinkel



de kringwinkel



KONEKI



de kringwinkel



de kringwinkel



ADMIR



Broederlijk Delen



de kringwinkel



DE VLASBIT



eva



de kringwinkel



de kringwinkel



veit



Voedselteams



Bitk



de kringwinkel



FILE & PACK



de kringwinkel

