



Waarom uw vereniging digitaliseren en waar te beginnen?

Waarom uw vereniging digitaliseren en waar te beginnen?

Voorwoord

Digitalisering biedt tal van mogelijkheden voor de verenigingssector: efficiëntieverbeteringen, dynamische communicatie, het installeren van een feedbackcultuur, innovatie in diensten en producten, verzamelen, opslaan en analyseren van data om prestaties te meten en de werking te verbeteren, etc.

De uitzonderlijke situatie die Covid-19 met zich meebrengt, benadrukt eens te meer het belang van een goede digitale werking en van een veerkrachtige verenigingssector die snel kan inspelen op maatschappelijke uitdagingen. Hoewel het leeuwendeel van de verenigingen in België de voordelen van digitalisering erkent, lijkt het - vooral voor kleinere verenigingen - een uitdaging om de digitale omslag te maken¹.

Het versterken van het engagement van verenigingen en stichtingen is één van de doelstellingen van het programma Maatschappelijk Engagement van de Koning Boudewijnstichting. Het ondersteunen van de sector bij digitaliseringsprocessen is één van de instrumenten om dit te bereiken. De maatschappelijke impact van een vereniging hangt immers onder meer af van haar capaciteit om te innoveren en zich aan te passen aan technologische evoluties. Uiteraard blijft het menselijk aspect bij activiteiten van verenigingen cruciaal. Digitaal wordt in deze publicatie opgevat als een middel om de impact van een verenigingsstructuur te optimaliseren; een structuur waarin medewerkers en vrijwilligers de belangrijkste schakels blijven. Niet elke activiteit moet noodzakelijkerwijs gedigitaliseerd worden en niet elke organisatie hoeft noodzakelijkerwijs gebruik te maken van digitale technologie.

Om verenigingen die één of meerdere activiteiten wensen te digitaliseren te ondersteunen bij het maken van die digitale omslag, vroeg de Koning Boudewijnstichting aan het studie bureau Sia Partners om een richtinggevend kader uit te werken dat kan dienen als inspiratie bij het inzetten of verderzetten van een digitaal transformatieproces.

Deze publicatie vormt de neerslag van die oefening. Concreet bevat ze (1) een overzichtelijke mapping van de verschillende activiteitengroepen die nodig zijn voor het goed functioneren van een vereniging, (2) een analyse van de digitale maturiteit van verenigingen m.b.t. deze activiteitengroepen en van de impact die digitalisering met zich meebrengt, (3) een rangschikking van de activiteitengroepen om eerst te digitaliseren, en (4) een overzicht van de digitale uitdagingen en de belangrijkste belemmeringen die zich tijdens de digitale transformatie voordoen. We wijzen er hier graag op dat de voorbeelden van digitale tools en toepassingen die in de publicatie aangehaald worden, ter illustratie gekozen werden door Sia Partners. Er bestaat geen link tussen deze producten en de Koning Boudewijnstichting.

De Koning Boudewijnstichting hecht eraan in het bijzonder alle verenigingen en experts die via interviews of enquêtes hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze publicatie, uitdrukkelijk te bedanken.

¹De digitale maturiteit van de verenigingssector, Rapport voorbereid door Profacts op vraag van de Koning Boudewijnstichting, 2019.

Samenvatting

Hoewel de meeste verenigingen de mogelijkheden van digitalisering erkennen, lijkt het – vooral voor kleinere verenigingen – niet evident om een digitale omslag te maken. Een gebrek aan tijd, geld, kennis en vaardigheden zijn hierbij vaak geciteerde belemmeringen. Maar ook weerstand tegen verandering en “niet weten waar te beginnen” spelen een rol².

Via deze publicatie wenst de Koning Boudewijnstichting verenigingen te inspireren om een digitale transformatie te starten of verder te zetten. Ze vroeg daarom aan het studiebureau Sia Partners om een mapping te maken van de verschillende activiteitengroepen die door een vereniging worden uitgevoerd om haar missie te vervullen. Een dergelijke mapping kan dienen als model voor de structurering van een organisatie.

Een analyse van de activiteitengroepen aan de hand van (1) de gemiddelde digitale maturiteit van verenigingen m.b.t. elke groep, en (2) de impact die digitalisering van elke groep potentieel met zich meebrengt, identificeert vijf groepen die prioritair aangepakt kunnen worden:

- 1 Communicatie, positionering & sensibilisering:** implementeren van dynamische communicatie met begunstigden, leden en vrijwilligers om zo een feedbackcultuur te implementeren en zichzelf beter te kunnen positioneren.
- 2 De kern van de activiteit:** dit is zeer specifiek voor elke vereniging en is min of meer digitaliseerbaar, afhankelijk van de aard van de activiteit. Het gaat hier om het ontwikkelen van innovatieve digitale diensten en producten aangepast aan de noden van de begunstigden, leden en/of vrijwilligers.
- 3 Beheer van de begunstigden en leden:** ontwikkeling van een gecentraliseerde database die toegankelijk is voor het personeel en/of vrijwilligers om een beter beheer van en communicatie met de begunstigden te garanderen. Bv. een CRM-applicatie.
- 4 Bepalen van de strategie:** digitaliseren van de manieren waarop in co-creatie met de leden, vrijwilligers en begunstigden gewerkt wordt aan de ontwikkeling van de visie/missie en het economisch model van de vereniging.
- 5 Opvolging van de operationele efficiëntie en impact:** implementeren van een datacultuur door het digitaliseren van dataverzameling en -opslag met het oog op het verhogen van de interne efficiëntie en de impact van de vereniging.

Om het digitale transformatieproces te starten, dienen verenigingen ook te werken aan hun digitale vaardigheden. In deze publicatie vindt u enkele concrete pistes terug om mee aan de slag te gaan, zoals het faciliteren en modereren van een digitale gemeenschap, het realiseren van (interactieve) digitale onderzoeken, het segmenteren van begunstigden en het verzamelen van feedback, het analyseren van data om de werking in kaart te brengen en te verbeteren, het digitaal beheren van begunstigden, enzovoorts.

Het spreekt voor zich dat de resultaten in deze publicatie een benadering zijn van de gemiddelde situatie in de verenigingssector. Afhankelijk van de specifieke context van elke vereniging kunnen de activiteitengroepen anders ingedeeld worden en kan de top vijf van de prioritair te ontwikkelen groepen er anders uit zien. Desalniettemin bieden de aangereikte kaders inspiratie om de eigen reflectie rond digitalisering te bevorderen en te structureren.

² De digitale maturiteit van de verenigingssector, Rapport voorbereid door Profacts op vraag van de Koning Boudewijnstichting, 2019.

1 Inleiding

Digitalisering of digitale transformatie is een fundamentele trend die alle spelers in de maatschappij treft, zowel privé- en overheidsbedrijven, als verenigingen en particulieren. Met digitalisering bedoelt men de werkwijze die als intentie heeft een object, hulpmiddel, proces of beroep te vervangen, te vervolledigen, en/of efficiënter te maken dankzij digitale technologieën.

Verenigingen richten zich in hun werking voornamelijk op de hoofdzakelijke operaties en activiteiten die verband houden met hun bestaansreden. Digitalisering kan in dit opzicht helpen door efficiëntieverbeteringen mogelijk te maken bij traditioneel tijdrovende taken met een lage toegevoegde waarde voor de (eind) begunstigden. Daarnaast zijn er ook bijna geen beperkingen inzake locatie en tijd aangezien digitalisering de overdracht van informatie zo goed als onmiddellijk aan een groot aantal mensen mogelijk maakt, ongeacht hun geografische locatie. Verder bevordert digitalisering ook grootschalige communicatie, promoot het de missie van de vereniging en verhoogt het de capaciteit voor fondsenwerving. De digitale transformatie stroomlijnt en vergemakkelijkt de samenwerking tussen mensen die aan hetzelfde project werken.

Tot slot maakt een digitale feedbackcultuur het mogelijk om de behoeften en gevoelens van de begunstigden en alle betrokkenen bij de vereniging te verzamelen. Het meest typerende voorbeeld is de mogelijkheid om uitwisselingen tussen doelgroepen en gemeenschappen op het dynamische web (Facebook, Instagram, enz.) te bevorderen, en dit in tegenstelling tot het statische web (website) dat alleen dient om informatie te verstrekken. Er bestaan eenvoudige oplossingen om deze informatie vast te leggen. De analyse van deze verzamelde gegevens maakt het mogelijk om de prestaties van de vereniging te meten en om verbeteringsmogelijkheden te identificeren.

Ondanks de voordelen blijkt uit tal van studies dat de verenigingssector moeilijkheden ondervindt om deze digitale transformatie op gang te brengen of voort te zetten³. Digitalisering lijkt niet voor alle verenigingen een prioriteit te zijn. Hoewel de meeste verenigingen het belang of de toegevoegde waarde er wel van inzien, ontbreekt het hen vaak aan tijd en middelen om een digitaal transformatieproces voorop te stellen. Dit geldt des te meer voor de kleinere verenigingen die het grootste deel van het Belgische landschap vertegenwoordigen. Ten slotte bestaat er bij sommige verenigingen een zekere terughoudendheid ten opzichte van digitalisering omwille van de veranderingen (in werkwijze, organisatiecultuur, ...) die het met zich mee brengt.

Op basis van deze vaststellingen wenst de Koning Boudewijnstichting de verenigingssector te ondersteunen in het structureren van een digitaliseringsaanpak. Om elke vereniging die dat wenst in staat te stellen digitale hulpmiddelen te ontwikkelen, een datacultuur in te voeren en digitalisering als een integraal onderdeel van de algemene strategie te integreren, heeft de Koning Boudewijnstichting gevraagd aan Sia Partners om een kader uit te werken waarop men zich kan afstemmen.

Dit document bevat vervolgens :

- een overzichtelijke mapping van de verschillende activiteitengroepen die nodig zijn voor het goed functioneren van een vereniging (p.5)
- een analyse van de gemiddelde digitale maturiteit van verenigingen m.b.t. deze activiteitengroepen en van de impact die digitalisering van elke groep met zich meebrengt (p.10)
- een rangschikking van de activiteitengroepen om eerst te digitaliseren (p.11)
- een overzicht van de digitale uitdagingen en de belangrijkste belemeringen die zich tijdens de digitale transformatie voordoen (p.14)

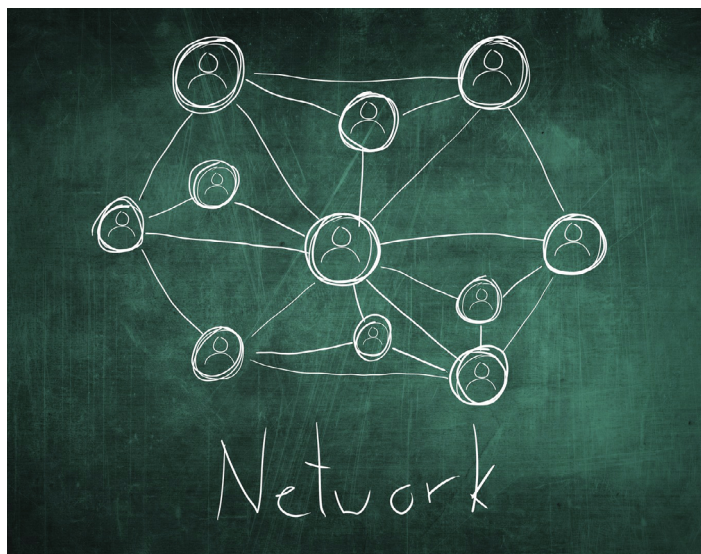
³ De digitale maturiteit van de verenigingssector, Rapport voorbereid door Profacts op vraag van de Koning Boudewijnstichting, 2019; *The New Imperative of Nonprofit Digital Transformation*, Microsoft

2 Mapping van de activiteitengroepen en activiteiten

De verenigingssector bestaat uit vele belanghebbenden (vrijwilligers, begunstigen, leden, schenkers, partners, medewerkers, enz.) die dagelijks met elkaar omgaan in een complexe en dynamische omgeving. De begunstigen en/of leden zijn de ontvangers van de dienst of het product dat door de vereniging wordt aangeboden. Medewerkers van de vereniging hebben een betaalde arbeidsovereenkomst terwijl vrijwilligers zich zonder verloning inzetten, en beide werken aan de missie van de vereniging. Schenkers en subsidiërende instanties financieren de activiteit van de vereniging geheel of gedeeltelijk en staan niet noodzakelijk in contact met de begunstigen. Ten slotte zijn er externe belanghebbenden, zoals een gemeente, een filantropische stichting, een dienstverlener, enz. die zich bij de organisatie aansluiten om de activiteiten uit te voeren die nodig zijn voor de realisatie van de dienst of de productie van het product dat aan de begunstigen wordt aangeboden.

De interacties tussen de verschillende partijen komen tot stand in een globaal kader dat van toepassing is op elke vereniging, ongeacht de sector, de omvang en de behoefte aan digitalisering. Dit resulteert in een mapping van activiteitengroepen en activiteiten die door verenigingen worden uitgevoerd. De mapping voorgesteld in dit document is geformaliseerd vanuit het standpunt van de interne organisatie van de vereniging.

Concreet worden in deze mapping de algemene activiteiten van een vereniging opgesomd, d.w.z. de belangrijke taken die door de vereniging, haar leden en haar vrijwilligers moeten worden uitgevoerd. In de mapping zijn er 12 activiteitengroepen die worden gebruikt om de activiteiten te structureren en te groeperen. Ten slotte zijn ze zelf gegroepeerd in 4 categorieën van activiteitengroepen. Deze mapping geeft dus een overzicht van alle activiteiten die door een vereniging worden uitgevoerd om haar missie te vervullen en dient als model voor de structurering van een organisatie. Het is natuurlijk niet noodzakelijk dat verenigingen alle activiteiten van het model verrichten om goed te kunnen functioneren, en dit is nog meer van toepassing voor kleinere verenigingen (minder dan 10 personen). Naast het uitoefenen van hun operaties richten kleine structuren zich in het algemeen voornamelijk op de juridische verplichtingen (boekhouding, begroting, verslagen van de algemene vergaderingen, enz.), het zoeken van financiering en de aankoop van materiaal. Op een pragmatische manier is het vaak dezelfde persoon die verschillende functies bekleedt. De mapping van de activiteitengroepen en activiteiten is niettemin nuttig om reflectie te stimuleren en een digitaliseringsproces te structureren.



Mapping van de 12 activiteitengroepen en 39 activiteiten

Strategie en bestuur

TRANS-
VERSAAL

Bepalen van de strategie	<ul style="list-style-type: none"> Bepalen van visie, missie & activiteiten Bepalen van het economisch model & beleidsplan Bepalen van doelen & doelstellingen
Activiteitenbeheer	<ul style="list-style-type: none"> Projectbeheer Beheer van personeel en financiële middelen Bestuursorgaan (Algemene vergadering en Bestuur)
Opvolging van de operationele efficiëntie en impact	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen van rapporten m.b.t. het maatschappelijke doel en beheer van de kernindicatoren (voortgangsrapport) Permanente verbetering

Beheer van de begunstigen en leden, identiteit van de vereniging & communicatie

FRONT
OFFICE

Communicatie, Positionering & Sensibilisering	<ul style="list-style-type: none"> Statische externe communicatie Dynamische externe communicatie (sociale netwerken) Identiteitsbeheer Positionering van de dienst/product
Beheer van de begunstigen en leden	<ul style="list-style-type: none"> Operationele opvolging van de begunstigen en leden Interactie en evaluatie van de impact van de activiteit op de belanghebbenden

Operaties & Uitvoering

MIDDLE
OFFICE

De kern van de activiteit (specifiek voor elke vereniging)	<ul style="list-style-type: none"> Productie van de dienst of product voor de begunstigen/leden/partners Innovatie van de dienst/product
--	--

Ondersteunende functies

BACK
OFFICE

Partnerrelaties	<ul style="list-style-type: none"> Zoeken van partners en communicatie Beheer van partners en contracten Sponsoring van vaardigheden
Zoeken van financiering	<ul style="list-style-type: none"> Zoeken van particuliere donaties Zoeken van bedrijfs- of fondsensponsoring Zoeken van publieke financiering Communicatie en financiële rapportage
Aankoop & Logistiek	<ul style="list-style-type: none"> Aankopen Beheer van contracten met leveranciers Planning en voorraadbeheer
Beheer van vrijwilligers en medewerkers (HR)	<ul style="list-style-type: none"> Opleiding en ontwikkeling van vaardigheden Kennisbeheer Rekrutering Administratie Communicatie Vergoeding & Onkosten
Financiën & Boekhouding	<ul style="list-style-type: none"> Begroting en opvolging Boekhouding en facturatie Cashbeheer Betalings- en bankrekeningbeheer
Informatica, Legaal & Risico's	<ul style="list-style-type: none"> Informatica en informatiesystemen Legaal / Juridisch Risicobeheer en naleving

2.1. De 4 categorieën van activiteitengroepen

Dit model maakt onderscheid tussen 4 categorieën van activiteitengroepen: strategie en bestuur (transversaal), beheer van begunstigden en leden, identiteit van de vereniging en communicatie (front office), operaties en uitvoering (middle office) en ondersteunende functies (back office).

De eerste categorie, **strategie en bestuur** komt overeen met de omschrijving van de langetermijndoelstellingen, de bestaansreden van de organisatie, en de planning van de activiteiten met betrekking tot de beschikbare middelen. Het omvat ook het opvolgen van de middelen die worden gebruikt om deze doelstellingen te bereiken, terwijl de transparantie van informatie naar alle belanghebbenden wordt gegarandeerd.

1

De tweede categorie, **beheer van de begunstigden en leden, de identiteit van de vereniging en communicatie**, omvat alle activiteiten en middelen die worden ingezet om in contact te komen en ondersteuning te bieden aan de begunstigden van het product/dienst.

2

De derde categorie, **operaties en uitvoering**, betreft de uitvoering van de dienst of de productie van het product dat aan de begunstigden en partners wordt aangeboden.

3

Tot slot kunnen **ondersteunende functies** worden gedefinieerd als het geheel van hulp- en ondersteuningsactiviteiten waarmee leden van de organisatie de productie van het goed of de dienst kunnen vergemakkelijken. Dit zijn «achtergrond» functies, die geen directe interactie hebben met de begunstigden, maar waarvan de goede uitvoering niet minder belangrijk is.

4



2.2. De 12 activiteitengroepen

De 4 hierboven beschreven categorieën omvatten 12 verschillende activiteitengroepen, die op hun beurt een reeks van activiteiten omvatten. In de volgende paragrafen wordt elke activiteitengroep beschreven. De activiteiten met betrekking tot elk groep worden verder gedefinieerd in bijlage van dit rapport.

TRANS-
VERSAAL

De eerste categorie (**Strategie & bestuur**) bestaat uit drie activiteitengroepen:

- **Bepalen van de strategie:** bestaat voor een vereniging uit het opstellen van langetermijndoelstellingen en het zichzelf de middelen geven om deze te bereiken, rekening houdend met de beschikbare hulpmiddelen.
- **Activiteitenbeheer:** implementatie van een systeem voor activiteitenplanning en -monitoring om tekortkomingen te analyseren en corrigerende maatregelen te nemen in het geval van een waarschuwing.
- **Opvolging van de operationele efficiëntie en impact:** het begrip efficiëntie beschrijft de manier waarop één of meer doelstellingen worden bereikt met betrekking tot het project van de vereniging en de strategische doelstellingen die door het bestuursorgaan zijn vastgesteld. Opvolging van de efficiëntie is daarom een benadering voor de globale verbetering van gedrag en manieren van handelen. De efficiëntie wordt gemeten en zo wordt de voortgang ervan geëvalueerd.

FRONT
OFFICE

De tweede categorie (**Beheer van de begunstigden en leden, de identiteit van de vereniging en communicatie**) omvat twee activiteitengroepen:

- **Communicatie, positionering & sensibilisering:** dit omvat het analyseren van de behoeften van de begunstigden, en alle actiemiddelen die verenigingen gebruiken om met hen te communiceren en hun gedrag te beïnvloeden. Het doel is om waarde te creëren die door de belanghebbenden wordt waargenomen en het aanbod van de vereniging aan te passen aan hun behoeften.
- **Beheer van de begunstigden en leden:** het beheren van de relaties en interacties van een organisatie met haar belanghebbenden of potentiële belanghebbenden.

MIDDLE
OFFICE

De derde categorie (**Operaties & uitvoering**) bestaat uit één activiteitengroep:

- **De kern van de activiteit:** specifiek voor elke organisatie betreft het de uitvoering van de dienst of de productie van het product dat aan de begunstigden wordt aangeboden. Deze activiteit is de reden van bestaan van elke organisatie, de reden waarom vrijwilligers en medewerkers zich inzetten.

BACK
OFFICE

De laatste categorie (**Ondersteunende functies**), ten slotte, is opgebouwd uit zes activiteitengroepen:

- **Partnerrelaties:** een partnerrelatie is een samenwerkingsverband tussen twee of meer organisaties of entiteiten die besluiten samen te werken om een gemeenschappelijk doel te bereiken. Het partnerschap kan van economische, financiële, wetenschappelijke, culturele of artistieke aard zijn. Hier gaat het om het beheer van de relatie met belanghebbenden buiten de organisatie die geen begunstigden zijn (gemeenten, verenigingen, dienstverleners enz.).

- **Zoeken van financiering:** financiering is de actie waarbij een organisatie of particulier middelen aan een derde partij toekent om een project te ondersteunen. De leden van de vereniging zijn op zoek naar financiële middelen om de organisatie in staat te stellen haar activiteiten voort te zetten.
- **Beheer van vrijwilligers en medewerkers (HR):** dit heeft als missie ervoor te zorgen dat de organisatie het vereiste personeel ter beschikking heeft om te functioneren en dat deze medewerkers hun best doen om de efficiëntie van de organisatie te verbeteren terwijl ze groeien. Het personeel bestaat uit twee delen: enerzijds medewerkers die een betaald arbeidscontract hebben en anderzijds de personen die op vrijwillige basis helpen.
- **Financiën & boekhouding:** deze functie heeft als doel de uitwisseling van producten enerzijds, en de financiële geldstromen anderzijds te modelleren om:
 - informatie te verlenen over de financiële situatie van de vereniging ten opzichte van externe partners;
 - het besluitproces te ondersteunen door de aandacht te vestigen op de nodige economische gegevens;
 - optimaal gebruik te maken van de financiële middelen die de organisatie ter beschikking heeft;
 - kapitaal te verkrijgen (tegen de beste kosten) dat nodig is voor de ontwikkeling van de organisatie.
- **Aankoop:** functie binnen de onderneming die tot doel heeft alle producten of diensten te verwerven die nodig zijn voor de werking en activiteiten onder de beste voorwaarden.
- **Logistiek:** het geheel van technieken voor het beheren en optimaliseren van de uitwisseling van grondstoffen, componenten en halffabricaten tussen een vereniging en haar leveranciers.
- **Informatica en informatiesystemen:** informatiesystemen zijn de processen en diensten die door de IT-afdeling van een organisatie worden beheerd. De activiteiten omvatten administratieve processen, interne communicatie en hard- en software ondersteuning voor interne en externe gebruikers.
- **Juridisch:** activiteit die betrekking heeft op de rechtszekerheid van de activiteiten, de bescherming van de bezittingen en leden van de vereniging. De juridische afdeling is betrokken bij alle fasen van een project, voorkomt het risico op rechtszaken en behandelt procesdossiers. De juridische afdeling beheert, leidt en coördineert intern juridisch advies.
- **Risicobeheer en naleving:** activiteit die bestaat uit het identificeren, voorkomen en oplossen van de risico's die zich kunnen voordoen in het kader van de activiteiten van een vereniging vanwege de organisatie, het personeel of het economisch beleid.

3 Analyse van de maturiteit en impact van digitalisering

Bovenstaand model maakt het mogelijk om op een meer transparante wijze naar de digitale maturiteit van een vereniging te kijken, met name door het beoordelen van de digitale maturiteit van elke activiteitengroep apart.

De criteria waarmee rekening gehouden kan worden om de digitale maturiteit van elke activiteitengroep te bepalen, hebben betrekking op de omvang van de organisatie (is er iemand die verantwoordelijk is voor het uitvoeren van één of alle activiteiten van de activiteitengroep?), de processen, de gebruikte tools (van handleidingen tot Microsoft Office, collaboratieve platformen, online toegankelijke tools, enz.) en de rapportering die is opgezet om de vereniging te sturen.

Volgens Profacts⁴, “zien verenigingen het belang van digitaal in, maar de inhoud die zij eraan geven hangt af van hun ‘maturiteitsniveau’, d.w.z. de mate waarin digitalisering een integraal onderdeel is van de activiteitengroep en de activiteiten die ermee gepaard zijn. In werkelijkheid gaat het om een geleidelijke evolutie, van een beginfase waarin alleen basisinstrumenten worden gebruikt naar een fase waarin het digitale doordringt tot de hele organisatie”.

Het is daarom voor het bepalen van de digitale maturiteit van de verschillende activiteitengroepen belangrijk om – naast bovengenoemde criteria – ook rekening te houden met de digitale maturiteit (i.e. vaardigheden en bereidheid) van de medewerkers en vrijwilligers van een vereniging. Zo zullen bijvoorbeeld verenigingen die voornamelijk uit jongeren bestaan, meer de neiging hebben om op een natuurlijke manier digitale hulpmiddelen te gebruiken om de activiteiten van verschillende activiteitengroepen te structureren en te begeleiden.

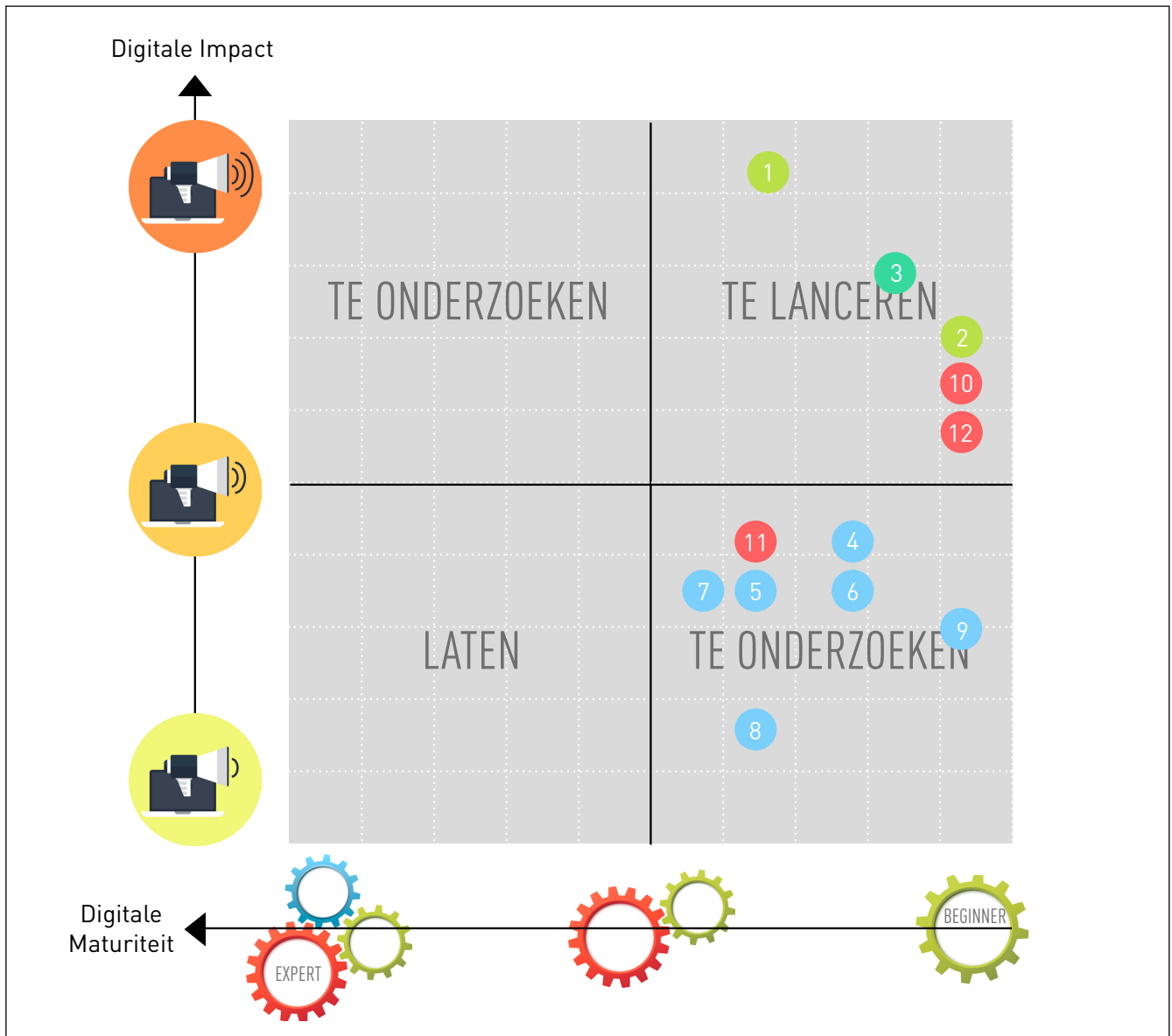
De impact die de digitalisering van de verschillende activiteitengroepen kan hebben, betreft vervolgens tegelijkertijd: de verbetering van de interne efficiëntie om ondersteunende activiteiten uit te voeren, de optimalisatie van de operaties indien de activiteiten gedigitaliseerd kunnen worden, de verhoging van de zichtbaarheid bij de belanghebbenden, een betere kennis van de behoeften van de begunstigden dankzij de implementatie van een feedbackcultuur en ten slotte de exploitatie van gegevens om de missie van de vereniging overtuigender te maken en te waarderen.

Door het identificeren van de activiteitengroepen die het minst digitaal matuur zijn en tegelijkertijd de grootste digitale impact kunnen hebben, kan men een rangschikking maken van de groepen die het eerst gedigitaliseerd zouden kunnen worden. Sia Partners deed deze oefening op basis van input uit volgende bronnen: interviews met digitale experts en vertegenwoordigers van de verenigingssector, online kwalitatieve vragenlijsten, literatuurstudie, analyse van de dossiers die vorig jaar in het kader van de projectoproep Go.Digit! van de Koning Boudewijnstichting werden ingediend en de eigen expertise.

Deze oefening resulteerde in een rangschikkingsmatrix waarin vijf activiteitengroepen geïdentificeerd worden als interessant om eerst te digitaliseren (zie rechtsboven in de matrix hieronder).

⁴ De digitale maturiteit van de verenigingssector, Rapport voorbereid door Profacts op vraag van de Koning Boudewijnstichting, 2019;

De rangschikingsmatrix van activiteitengroepen die eerst dienen gedigitaliseerd te worden m.b.t. de maturiteit en digitale impact



Beheer van de begunstigen en leden, Beheer van de identiteit van de vereniging & Communicatie (Front Office)

- 1 Communicatie, positionering & sensibilisering
- 2 Beheer van de begunstigen en leden

Operaties & uitvoering (Middle Office)

- 3 De kern van de activiteit

Ondersteunde functies (Back Office)

- 4 Partnerrelaties
- 5 Zoeken van financiering
- 6 Beheer van vrijwilligers en medewerkers (HR)
- 7 Financiën & boekhouding
- 8 Aankoop & logistiek
- 9 Informatica, juridisch & risico's

Strategie en bestuur (Transversaal)

- 10 Bepalen van de strategie
- 11 Activiteitenbeheer
- 12 Opvolging van de operationele efficiëntie en impact

Het is belangrijk te benadrukken dat deze matrix en prioritering het resultaat zijn van een oefening met input uit verschillende bronnen, welke evenwel gelimiteerd zijn in aantal. Het resultaat is dus niet per se representatief voor heel de verenigingssector. Afhankelijk van de specifieke context van elke vereniging kunnen de activiteitengroepen (of zelfs de activiteiten waaruit ze bestaan) verschillend worden geclassificeerd.

Het schema van de activiteitengroepen, de geïdentificeerde criteria om hun digitale maturiteit te bepalen, en de definitie van digitale impact, stellen verenigingen echter wel in staat om zelf deze oefening uit te voeren en voor zichzelf (1) de eigen digitale maturiteit van de verschillende groepen te bepalen, (2) een prioritering te maken van welke groepen best als eerste aan te pakken in een digitaal transformatieproces.

Op basis van de analyse in dit rapport zijn er geen activiteitengroepen aan de linkerkant van de matrix. Dit betekent dat geen enkele activiteitengroep sterk of zeer sterk digitaal matuur is in de verenigingssector en dat ze allemaal «te verbeteren» zijn. Het is de «digitale impact» factor die bepaalt welke prioriteit hebben. Verder is het belangrijk om nogmaals te benadrukken dat dit om een gemiddelde vaststelling gaat en dat er uiteraard wel verenigingen zijn die zich aan de linkerkant van de matrix kunnen bevinden.

De activiteitengroepen waar de grootste impact verwacht kan worden, zijn dus die in het «te lanceren» kwadrant, en kunnen beschouwd worden als het minst digitaal matuur en met de grootst verwachte impact. Daarom verdienen de volgende vijf activiteitengroepen het om als eerste te worden aangepakt:

- 1 **Communicatie, positionering & sensibilisering**
- 3 **De kern van de activiteit**
- 2 **Beheer van de begunstigden en leden**
- 10 **Bepalen van de strategie**
- 12 **Opvolging van de operationele efficiëntie en impact**

Ter herinnering: voorbeelden van digitale tools en toepassingen in deze publicatie dienen slechts ter illustratie. Er bestaat geen enkele link tussen deze producten en de Koning Boudewijnstichting.

In het kwadrant rechtsonder bevinden zich andere activiteitengroepen die minder relevant worden beschouwd om eerst te digitaliseren, tenzij sommige van de prioritaire activiteitengroepen al gedigitaliseerd zijn. De belangrijkste activiteitengroepen kunnen dus aangevuld worden met (4) *Partnerbeheer en* (5) *Zoeken van financiering*.

De hoogste prioriteit om te digitaliseren is de activiteitengroep (1) Communicatie, positionering & sensibilisering. Historisch gezien hebben verenigingen zich ontwikkeld rond internet en e-mail als belangrijkste communicatiekanalen met belanghebbenden, zonder echte mogelijkheden tot feedback. Dit is het zogenaamde statische internet 2.0. Vandaag is het echter belangrijk om een feedbackcultuur met de belanghebbenden te ontwikkelen om zo hun verwachtingen beter te begrijpen. De aanwezigheid op sociale netwerken zoals Facebook, Instagram, Twitter en andere maakt het mogelijk om zowel deze informatie vast te leggen, als om één of meerdere gemeenschappen te verenigen rond de identiteit van de vereniging en haar waarden.

Het is bijvoorbeeld relatief eenvoudig om enquêtes omtrent tevredenheid en verwachtingen naar de belanghebbenden te sturen (bv. in geval van wijziging van het logo om de visuele identiteit te verfraaien, het testen van nieuwe diensten die interessant zouden kunnen zijn voor de begunstigden, enz.). De inzichten

die hieruit voortkomen, kunnen worden gebruikt om de ervaring van de belanghebbenden te verbeteren en te zorgen voor een betere interactie. Deze nieuwe manier van communiceren verhoogt de zichtbaarheid en bekendheid van de vereniging en leidt bovendien meer mensen toe naar de statische kanalen van een vereniging, zoals haar website. Beide vormen van communicatie zijn dus complementair.

De Kern van de activiteit (3) is zeer specifiek voor elke vereniging en is min of meer digitaliseerbaar, afhankelijk van de aard van de activiteit. Een voorbeeld: een vereniging gespecialiseerd in het onthaal van mensen in nood installeert een geïntegreerde oplossing voor de registratie, opvolging en beheer van de begunstigten, en voor de facturatie en boekhouding. Een ander voorbeeld is een vereniging die zoekt naar sponsors voor weeskinderen. Zij ontwikkelt een applicatie voor het versnellen van de administratieve formaliteiten en het beter verbinden van sponsors met de kinderen door het aanbieden van digitale berichtgeving, chat en video-oproepen.

Beheer van de begunstigten en leden (2) is een cruciaal element. Het is ingewikkeld om een historiek van de interacties tussen de verschillende belanghebbenden bij te houden en om een gepersonaliseerde relatie met elkeen te ontwikkelen. Het implementeren van een gecentraliseerde database toegankelijk voor het personeel kan een beter beheer en een rijkere communicatie met de begunstigten garanderen. Afhankelijk van de behoeftes en het volume van de gegevens, kan dit worden gedaan door het bijhouden van een datalijst in digitale rekenbladen, of door het gebruiken van meer robuuste en collaboratieve CRM-applicaties (Customer Relationship Management) zoals Odoo, Hubspot, enz. Microsoft helpt bijvoorbeeld Medical Teams International om een enorme database op te bouwen die alle patiëntinformatie consolideert op een gecentraliseerde en toegankelijke locatie in de cloud. Dit maakte de vele papieren formaten of Excel-bestanden overbodig.

De Bepaling van de strategie (10) en voornamelijk de co-creatie van de visie/missie en het economisch model zijn activiteiten waarbij digitalisering het proces versnelt. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om met behulp van een gezamenlijke whiteboard-tool de waarden, visie en missie van de vereniging te definiëren. Miro, Mural en Microsoft whiteboard zijn voorbeelden van applicaties die het mogelijk maken om samen te brainstormen, waar de leden ook zijn, en om brainstormideeën visueel voor te stellen. Dergelijke digitale uitwisselingen kunnen toegankelijk gemaakt worden voor iedereen, het draagvlak bij de leden versterken, en de afstemming op de doelstellingen bevorderen.

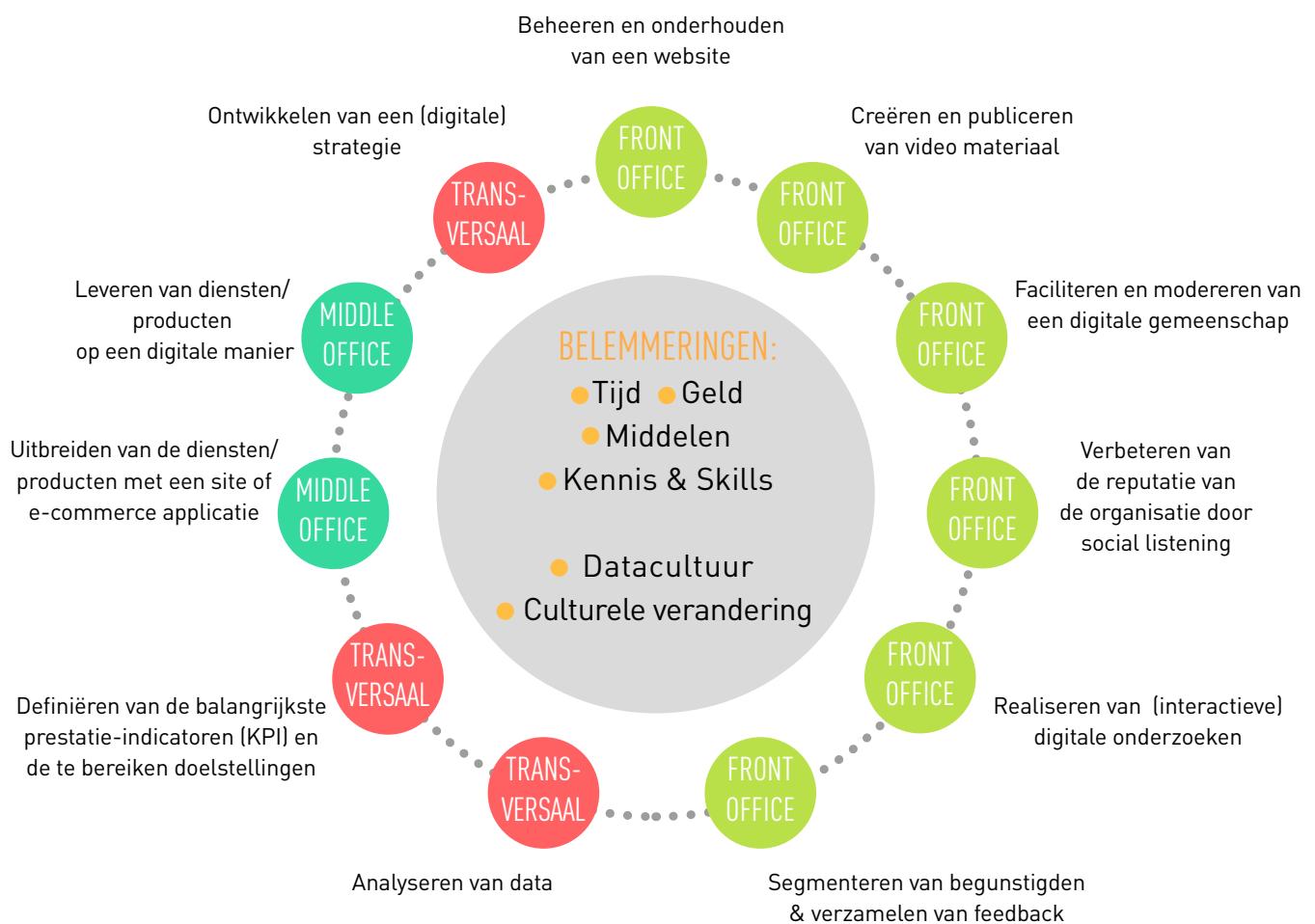
Ten slotte is de Opvolging van de operationele efficiëntie en impact (12) vermoedelijk de meest gecompliceerde groep van activiteiten aangezien de voordelen moeilijker in te beelden zijn. Deze groep houdt verband met het ontwikkelen van een datacultuur waarin data verzameld, opgeslagen, geanalyseerd en geëxploiteerd worden.

Data kunnen gebruikt worden om de interne efficiëntie te verbeteren en de impact van de vereniging en haar project te vergroten, wat onder meer een positieve impact kan hebben op het vertrouwen van donoren, begunstigten en de publieke opinie. Zo kon een Belgische dierenbeschermingsorganisatie «door haar gevoel vast te leggen» aantonen dat een bepaalde vlindersoort sinds hun interventie tien jaar geleden van een bedreigde naar een normale diersoort was geëvolueerd. Er zijn veel tools beschikbaar voor het vastleggen en exploiteren van informatie: Excel, Google Analytics, Tableau, Zoho Analytics, enz.

4 De digitale uitdagingen van de verenigingssector: belangrijkste belemmeringen en te ontwikkelen digitale vaardigheden

Wanneer de groepen van te digitaliseren activiteiten eenmaal zijn gerangschikt, stelt zich de legitieme vraag naar de belangrijkste belemmeringen die tijdens een digitaliseringsproces worden ondervonden en naar digitale vaardigheden die verenigingen moeten ontwikkelen om deze het hoofd te bieden.

Synthese van de belangrijkste belemmeringen (binnen de cirkel) en de belangrijkste te ontwikkelen digitale vaardigheden (buiten de cirkel)



4.1. De belangrijkste belemmeringen voor de werving van digitale vaardigheden

Het belangrijkste obstakel voor verenigingen blijft het gebrek aan tijd om aandacht te besteden aan andere activiteiten buiten de operationele (kern)activiteiten. Dit is met name het geval voor kleinere organisaties.

Daarnaast vermeldt meer dan 1 op 2 geïnterviewde personen van de Profacts studie (in opdracht van de Koning Boudewijnstichting) het gebrek aan financiële middelen als een obstakel voor de digitalisering. Het is duidelijk nog steeds niet evident om te verantwoorden dat het geld van een organisatie, dat bedoeld is om de eindbegunstigde zoveel mogelijk te helpen, zal worden besteed aan algemene kosten en ondersteunende functies.

De weerstand tegen digitalisering bemoeilijkt ook de digitale transformatie. Dit aspect kan zelfs leiden tot een kloof binnen de vereniging, bijvoorbeeld op het gebied van interne communicatie. Welk kanaal heeft de voorkeur: telefoon, e-mail, sociale netwerken, intranet, of papieren post? Deze dimensie van culturele en organisatorische veranderingen (inclusief de voorbereiding en de bijhorende ondersteuning) is essentieel voor het succes van elk transformatieproject.

Tot slot is het laatste grote obstakel het gebrek van een datacultuur, van verzameling tot analyse en exploitatie. Veel organisaties wensen veel effectiever gebruik te maken van hun gegevens, maar weten niet waar ze moeten beginnen (of waar ze de gegevens moeten halen).

Bewustwording van deze barrières helpt om ze de aandacht te geven die ze nodig hebben en verhoogt de interesse om de gewenste digitale vaardigheden te verwerven.

4.2. De digitale vaardigheden die nodig zijn

Het eerste punt is het identificeren van de manier waarop een digitale cultuur kan worden ontwikkeld binnen een vereniging. Deze impuls moet in de eerste plaats komen van de directie en bestuur, die het belang van gegevens, de feedbackcultuur en de exploitatie van gegevens moeten begrijpen om vervolgens deze visie door te kunnen geven aan haar medewerkers en vrijwilligers.

Om de digitale transformatie in gang te zetten of te verdiepen, moet een vereniging in ieder geval worden omgeven door digitale profielen, op alle niveaus, om een digitale cultuur door te geven en mensen te trainen in het gebruik van verschillende tools. Deze digitale profielen kunnen al actief zijn binnen de organisatie of worden gerekruteerd volgens de specifieke behoeftes. Afhankelijk van de samenstelling en het doel van de vereniging zal bijzondere aandacht moeten worden besteed aan het evenwicht tussen de verschillende generaties en hun relatie tot het digitale.

Verenigingen hebben daarom een veelvoud aan profielen met aanvullende digitale vaardigheden en competenties nodig om hun doelstellingen te bereiken. Er zijn veel digitale competenties te verwerven, afhankelijk van de activiteiten die een vereniging wil digitaliseren (bijvoorbeeld door inspiratie te putten

uit de resultaten die in de rangschikkingmatrix worden voorgesteld). In de volgende paragrafen wordt ingegaan op de belangrijkste vaardigheden die de geïnterviewde deskundigen naar voren brachten. De volledige lijst van digitale vaardigheden per activiteitengroep is in bijlage te vinden.

Zoals hierboven vermeld, hebben de geïnterviewde deskundigen met name gewezen op het belang van statische en dynamische communicatie om bepaalde informatie vast te leggen en de vereniging te promoten. Het gaat hierbij om het verkrijgen of ontwikkelen van de volgende vaardigheden: het beheren en onderhouden van een website, het creëren en publiceren van video-inhoud, het beheren en modereren van een digitale gemeenschap (sociale netwerken) en het verbeteren van de reputatie van de organisatie door middel van social listening (d.w.z. het identificeren en evalueren van wat er wordt gezegd over de vereniging en haar dienstverlening op sociale netwerken, discussieforums van derden, blogs, websites, enz.).

In dezelfde aard en als aanvulling op de gegevensverzameling lijkt het interessant om de nadruk te leggen op het vermogen om digitale tevredenheidsenquêtes of vragenlijsten bij verschillende belanghebbenden uit te voeren, om vervolgens te leren hoe de begunstigen gesegmenteerd kunnen worden om een meer gepersonaliseerde dienst aan te bieden en een datacultuur te ontwikkelen.

De volgende stap is het begrijpen van de verzamelde gegevens en deze gebruiken om de activiteiten van de vereniging geloofwaardiger te maken. Dit vereist vaardigheden in het analyseren van gegevens, het definiëren van hoofdindicatoren en te bereiken doelstellingen, en het produceren van dashboards met de bijbehorende indicatoren.

Uiteraard hebben verenigingen, indien de kern van hun activiteit (gedeeltelijk) digitaliseerbaar is, de mogelijkheid om hun dienstenaanbod aan te vullen met een website of een applicatie en zo hun diensten/producten geheel of gedeeltelijk digitaal aan te bieden.

Ten slotte, om de algemene samenhang van de digitalisering van de vereniging en de verspreiding van de digitale cultuur binnen de vereniging te verzekeren, moeten de leidende leden ten slotte een digitale strategie ontwikkelen die alle activiteiten overkoepelt. Eén daarvan is de digitale planning van de activiteiten van medewerkers en vrijwilligers.

Conclusie

Dit rapport biedt een model voor het structureren van de verschillende activiteiten van verenigingen met betrekking tot de belanghebbenden waarmee zij in contact komen (vrijwilligers, medewerkers, financiers, begunstigen en partners). Elke vereniging kan zich laten inspireren door het in kaart brengen van de voorgestelde activiteitengroepen om haar eigen reflectie te bevorderen en te structureren.

Voor degenen die nog geen duidelijk beeld hebben van hun uitgangspunt komen er vijf activiteitengroepen naar voren die het verdienen om eerst te worden onderzocht: (1) Communicatie, positionering & sensibilisatie (3) De kern van de activiteit (2) Beheer van de begunstigen en leden (10) Bepalen van de strategie en (12) Opvolging van de operationele efficiëntie en impact.

De volgorde is vrij logisch omdat het nodig is om snel gegevens te verzamelen op basis van feedback van begunstigen en leden, deze te gebruiken, en vervolgens de analyse ervan te communiceren aan donoren en andere belanghebbenden. Deze aanpak is progressief en iteratief, afhankelijk van de digitale maturiteit van de betrokken vereniging en de digitale vaardigheden van haar medewerkers, vrijwilligers en leden.

De digitale transformatie van de verenigingssector is allesbehalve een lange, rustige rivier. Verschillende barrières blijven bestaan en kunnen de taak van zelfs de meest gemotiveerde verenigingen bemoeilijken. De digitale vaardigheden die in dit rapport worden genoemd, bieden echter concrete manieren om aan de slag te gaan.

Tot slot vindt u hier een samenvatting van tien interessante pistes voor het digitaliseren van uw vereniging. Let op: voorbeelden van digitale tools en toepassingen die in de lijst van tien pistes vermeld worden, dienen slechts ter illustratie, ze hebben geen enkele link met de Koning Boudewijnstichting.

TOP 10 van interessante pistes voor het digitaliseren van uw vereniging

1

Durf de kernoperaties te digitaliseren

Zeer specifiek zijn de operaties de hoofdactiviteiten van de vrijwilligers en leden. Ze moeten zo eenvoudig en efficiënt mogelijk zijn om te zorgen voor een goede ervaring met de begunstigden, waarbij digitalisering kan bijdragen.

2

Werk aan de zichtbaarheid van uw website

Een referentie, betaald of gratis, is een essentiële factor voor het ontwikkelen van online zichtbaarheid en het genereren van verkeer op uw website.

3

Maak uw vereniging zichtbaar op sociale media

Creëer een Facebook, Instagram, LinkedIn ... account en recruteer community-managers die instaan voor beheer van deze kanalen, om informatie te verzamelen en het beeld te verbeteren.

4

Creëer een feedbackcultuur

Stuur tevredenheidsvragenlijsten naar de begunstigden of leden van de vereniging en maak online enquêtes (Instagram, Survey Monkey, Facebook ...) om het voorgestelde dienst/product te verbeteren. Deze cultuur moet ontwikkeld worden op elk niveau (intern en extern).

5

Creëer een database voor de begunstigden

Installeer afhankelijk van de behoefte en het volume van de gegevens een eenvoudige 'Google Sheet' of een robuust en collaboratief Customer Relationship Management tool zoals Odoo, Hubspot... Deze gegevens moeten toegankelijk en gecentraliseerd zijn.

6

Leg gegevens (indicatoren) vast en analyseer

Bestudeer de impact van de vereniging en haar project, zodat deze beter hoorbaar is voor de schenkers. Er zijn tal van tools beschikbaar om de informatie vast te leggen en te benutten : Excel, Google Analytics, Tableau, Zoho Analytics ...

7

Maak interne documentatie toegankelijk

Creëer een virtuele bibliotheek in de cloud om informatie toegankelijk en centraal te maken voor gebruikers: Dropbox, Box, Teams, Google Drive, ...

8

Stroomlijn de communicatie tussen de leden

Creëer conversatiegroepen gericht op uitwisselingen tussen verschillende leden/vrijwilligers: Whatsapp, Slack, Teams, Google Hangout, Zoom, Skype, ...

9

Digitaliseer de ondersteuningsfuncties zoveel mogelijk

- Implementeer een fondsenwervingsplan (MyDonate, JustGiving, Givey, Virgin Monkey Giving, ...)
- Beheer onkostenrapporten (Alibeez, Jenji, Cleemy, ...)
- Beheer de loondocumenten (Myworkandme, Square, ...)
- Implementeer e-billing en e-budgettering

10

Optimaliseer de taakplanning en de opvolging

Gebruik collaboratieve online tools om het plannen van taken en het delen van informatie in real time te beheren. Iedereen heeft dus een gelijk beeld op de planning. Er bestaan vele tools zoals Trello, Monday, Miro, Excel, ...

Definities van de 39 activiteiten

Bepalen van de strategie

Bepalen van visie, missie & activiteiten	De missie komt overeen met het doel van de vereniging zoals gedefinieerd in het verenigingsstatuut en de visie is het ideaal dat men wenst te bereiken. Het idee is om de gekozen activiteiten te verduidelijken/bepalen die het mogelijk maken om de missie te vervullen, in lijn met het project van de vereniging en de ambities ervan. Men definieert hier de positionering van de vereniging in het economische landschap, ten opzichte van de reeds bestaande actoren, en men toont de noodzaak aan van de vereniging om te reageren op de missie die de vereniging draagt.
Bepalen van organisatie-model & beleidsplan	Het economisch model of economisch evenwicht maakt het mogelijk de activiteiten van de vereniging te specificeren, d.w.z. de middelen die nodig zijn voor de realisatie van het project: wat er nodig is om waarde te creëren d.m.v. diensten/producten voor de begunstigden, de positionering op vlak van prijs (mogelijks gratis), de distributiekanaalen en de betrokken partijen in het project. Het beleidsplan is een document waarin de verantwoordelijke van de organisatie zijn/haar waardenpropositie uitlegt en formaliseert d.m.v. een financieringsmodel om de duurzaamheid van het project aan te tonen.
Bepalen van doelen & doelstellingen	Het doel is iets wat men wenst of droomt, maar niet zeker van is het te kunnen realiseren aangezien het niet 100% onder onze controle is. De wil om het te bereiken is er, maar is niet gegarandeerd omdat het afhankelijk is van factoren buiten de controle van de organisatie. Een doelstelling is een actie die men concreet dichterbij het doel brengt. In het algemeen zijn er meerdere doelstellingen nodig, mogelijks zelfs zeer veel, om het doel te (proberen) benaderen.

Activiteitenbeheer

Projectbeheer	Het is het geheel van hulpmiddelen, technieken en methoden die het mogelijk maakt de verschillende taken in het kader van het project uit te voeren, coördineren en harmoniseren om de doelstellingen op tijd en met het overeengekomen budget te bereiken.
Beheer van personeel en financiële middelen	Bepalen van het aantal personen dat nodig is om de activiteiten van de vereniging uit te voeren en het organiseren van hun werk m.b.t. de beschikbare menskracht en financiële middelen.
Bestuursorgaan (Algemene vergadering en Bestuur)	Het garanderen van een duurzaam en efficiënt proces van waardecreatie in overeenstemming met alle interne en externe belanghebbenden en conform de wettelijke voorschriften, interne statuten en ethische principes. Het definiëren van de grote lijnen van een gedeeld bestuur voor alle belanghebbenden, in overeenstemming met de statuten, de verschillende besluitvormingsorganen, waarvan de meest traditionele de volgende zijn: bestuur, loontrekkers (teamvergaderingen), operationele vrijwilligers (interne en participatieve communicatie), leden.

Opvolging van de operationele efficiëntie en impact

Opstellen van rapporten m.b.t. het maatschappelijke doel en beheer van de kernindicatoren (voortgangsrapport)	Het doel van rapportering is over het algemeen om het werk van leden/vrijwilligers te controleren of om de prestaties van een verenigingsonderdeel op te volgen. Het dashboard maakt het mogelijk de vereniging aan te sturen en begeleiden.
Permanente verbetering	Permanente verbetering is een terugkerende activiteit die wordt uitgevoerd om de dienst-/productverlening aan de belanghebbenden te verbeteren.

Communicatie, positionering & sensibilisering

Statische externe communicatie	Statische externe communicatie omvat alle communicatieacties voor een extern publiek buiten de vereniging: huidige of potentiële begunstigen, operationele en/of financiële partners enz. Het is een uitwisseling van informatie naar belanghebbenden en de feedback is niet geïntegreerd.
Dynamische externe communicatie	Dynamische externe communicatie (bv. via sociale netwerken) maakt het mogelijk om een gemeenschap te creëren en te engageren, nieuwe begunstigen aan te trekken en meer bezoekers naar de website te verhogen. Het belangrijkste is om de feedback van de belanghebbenden op te slaan en met hen te communiceren.
Identiteitsbeheer	Ontwerpen van een unieke, betekenisvolle en aantrekkelijke identiteit voor de beoogde begunstigen, communiceren van de juiste boodschap, zorgen voor de levering van een dienst/product dat voldoet aan de verwachtingen van de begunstigen en ten slotte een unieke ervaring bieden in lijn met de waarden van de vereniging.
Positionering van de dienst/het product	Bepalen van differentiatiemogelijkheden en definiëren van de prijs van de dienst/het product in relatie tot de externe omgeving.

Beheer van de begunstigen en leden

Operationele opvolging van begunstigen en leden	Beheer van relaties en gerelateerde activiteiten met de begunstigen en leden.
Interactie en evaluatie van de impact van de activiteit op de belanghebbenden	De acties die zijn opgezet m.b.t de belanghebbenden vóór, tijdens en na het gebruik van het product of de dienst van de vereniging.

De kern van de activiteit

Productie van de dienst of product voor de begunstigen/leden/partners	In de economie is productie de activiteit die waarde toevoegt door de vervaardiging van goederen en diensten. Marktproductie is de productie van goederen en diensten die voor een prijs kunnen worden verkocht. De dienst onderscheidt zich van het goed of product door zijn immateriële karakter en de onmogelijkheid tot opslag. Een dienst wordt over het algemeen verbruikt op het moment van de productie.
Innovatie van de dienst/het product	Gebaseerd op de feedback van begunstigen/financiers/partners/vrijwilligers: <ul style="list-style-type: none"> • Verbetering van bestaande diensten/producten • Ontwikkeling van nieuwe producten of diensten die beter voldoen aan de behoeften van de begunstigen • Ontwikkeling van nieuwe processen of methoden die het mogelijk maken om de levering van het product/de dienst te optimaliseren, d.w.z. om het sneller, goedkoper en/of van betere kwaliteit te realiseren.

Partnerrelaties

Zoeken van partners en communicatie	Zoeken naar belanghebbenden die geïnteresseerd zijn in een samenwerking rond een gemeenschappelijk doel (m.b.t de doelstellingen van de organisatie, het maken van afspraken met als doel het sluiten van een contract of een overeenkomst). Communiceren met partners om hun feedback te verzamelen.
Beheer van partners en contracten	Een contract is een verbintenis tussen twee of meer personen bedoeld om verplichtingen te creëren, te wijzigen, over te dragen of te beëindigen. Hier gaat het om het verifiëren van de wettelijke en/of morele verplichtingen van de betrokken partijen en om (indien nodig) de samenwerking tussen de partijen te vernieuwen.
Sponsoring van vaardigheden	Sommige bedrijven kunnen bepaalde leden van hun team gratis ter beschikking stellen om de vereniging op specifieke aspecten te ondersteunen.

Zoeken van financiering

Zoeken van particuliere donaties	Zoeken van financiële of materiële steun van een particulier voor een project of activiteit van algemeen belang (cultuur, onderzoek, humanitaire hulp, solidariteit, enz.) of voor een structurele financiering van de vereniging.
Zoeken van bedrijfs- of fondsensponsoring	Zoeken van financiële of materiële steun van een bedrijf/fonds voor een project of activiteit van algemeen belang (cultuur, onderzoek, humanitaire hulp, solidariteit, enz.) of voor een structurele financiering van de vereniging.
Zoeken van publieke financiering	Zoeken van financiële of materiële steun van een overheidsinstantie voor een project of activiteit van algemeen belang (cultuur, onderzoek, humanitaire hulp, solidariteit, enz.) of voor een structurele financiering van de vereniging.
Communicatie en financiële rapportage	<ul style="list-style-type: none"> • Communiceren met partners om hun feedback te verzamelen • Zorgen dat het wettelijk kader voor bijdragen (of steun) tussen financiers en de vereniging wordt nageleefd • Controleren van de correcte uitvoering en naleving van de wettelijke regels

Beheer van vrijwilligers en medewerkers (HR)

Opleiding en ontwikkeling van vaardigheden	Opleiding van intern personeel en opvolging van de ontwikkeling van de medewerkers (vaardigheden, ambitie...).
Kennisbeheer	De methoden en instrumenten die het mogelijk maken om de kennis van de vereniging te identificeren en te benutten, met als doel deze te organiseren en te verspreiden.
Rekrutering	De rekrutering van een medewerker is het zoeken naar een overeenkomst tussen de behoeften van de vereniging en de vaardigheden van een individu. Het kan bestaan uit permanente behoeften (medewerker) of een meer ad hoc behoeften (vrijwilliger).
Administratie	Op de hoogte blijven van arbeidsinformatie en juridische documenten zoals vereist door de wet. Zorgen voor alle noodzakelijke uitwisselingen met juridische autoriteiten en instellingen.
Interne communicatie tussen vrijwilligers en medewerkers	Verzekeren van de communicatie tussen vrijwilligers, leidinggevendenden of niet, en het loontrekkende team.
Vergoeding & onkosten	Het betalen van de salarissen van de medewerkers.

Financiën & boekhouding

Begroting en opvolging	<p>Een begroting is een gekwantificeerd actieplan (in hoeveelheid en waarde) dat de vereniging plant voor een periode van maximaal één jaar (bijvoorbeeld kwartaal, jaar of maand).</p> <p>De budgetteringstechniek bestaat uit drie afzonderlijke en opeenvolgende delen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prognoses die een keuze van de te bereiken doelstellingen impliceren • Begrotingen opstellen volgens een typologie van doelstellingen/middelen • De controle om verschillen vast te stellen aan het einde van elke periode tussen voorspellingen en prestaties
Boekhouding en facturatie	De boekhouding geeft een continu en actueel overzicht van de financiële situatie van de vereniging.
Cashbeheer	De activiteit van het gebruiken van de liquide middelen van een vereniging in de beste omstandigheden van rendabiliteit en risico. Het doel is om de solvabiliteit van de vereniging op korte termijn te verzekeren en ervoor te zorgen dat het niveau van de liquide middelen voldoende blijft zodat de vereniging aan al haar betalingen kan voldoen.
Betalings- en bankrekeningbeheer	Betalingen uitvoeren (leveranciers, salarissen...) namens de vereniging (meestal door de penningmeester).

Aankoop & logistiek

Aankopen	Functie binnen de vereniging die tot doel heeft alle producten of diensten te verwerven die nodig zijn voor de werking en de (commerciële) activiteiten onder de beste voorwaarden.
Beheer van contracten met leveranciers	Het proces van het systematisch en effectief beheren van de totstandkoming, uitvoering en administratie van contracten om de financiële en operationele prestaties te optimaliseren en de eigen risico's te verminderen.
Planning en voorraadbeheer	Inventarisbeheer omvat het plannen en implementeren van een methode om de winstgevendheid te maximaliseren. Goed voorraadbeheer gaat over het hebben van de juiste hoeveelheid voorraad op het juiste moment.

Informatica, juridisch & risico's

Informatica en informatiesystemen	Informatiesystemen zijn de processen en diensten die door de IT-afdeling van een vereniging worden beheerd. De activiteiten omvatten administratieve processen, interne communicatie en hard- en software ondersteuning voor interne en externe gebruikers.
Legaal/juridisch	Activiteit die betrekking heeft op de rechtszekerheid van de activiteiten en de bescherming van de bezittingen of leden van de vereniging. De juridische afdeling is betrokken bij alle fasen van een project, voorkomt het risico op rechtszaken en behandelt procesdossiers. De juridische afdeling beheert, leidt en coördineert intern juridisch advies.
Risicobeheer en naleving	Activiteit die bestaat uit het identificeren, voorkomen en oplossen van de risico's die zich kunnen voordoen in het kader van de activiteiten van een vereniging vanwege de interne vereniging, het personeel of het sociaal en/of economisch beleid.

Definities van de 42 digitale competenties

Digitale competentie	Definitie van de digitale competentie
Ontwikkelen van een (digitale) strategie	Ontwikkelen van activiteiten (inclusief digitale strategieën) die afgestemd zijn op de identiteit, de begunstigen, sponsors, de missie, de visie en de doelstellingen van de vereniging. Ontwikkelen van haalbare plannen met duidelijke doelstellingen en middelen om het begrotingsproces te vergemakkelijken.
Digitaliseren van de planning & evaluatie van de tewerkstelling	Plannen van taken om een succesvolle en tijdige uitvoering te verzekeren d.m.v. een effectief beheer van de capaciteiten en middelen van de vereniging (bijv. Agile, Scrum)
Optimaliseren van middelen en uitgaven (juiste combinatie/mix)	Evalueren, begrijpen en optimaal toewijzen van middelen en uitgaven (budget) aan de verschillende activiteiten die moeten worden uitgevoerd en bepalen van de optimale mix om het bereik/effect voor begunstigen/financiers te verbeteren (bijv. online medewerkers).
Definiëren van de belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI) en de te bereiken doelstellingen	Definiëren van indicatoren die de prestaties opvolgen van de dienst/het product binnen de groep van begunstigen, merken en over de verschillende kanalen. Het houdt ook in dat je doelen stelt die je wilt bereiken en waarmee je de vooruitgang kan vergelijken.
Opvolgen en bijsturen van prestaties d.m.v. digitale middelen	Prestatiebeoordeling op basis van verkoop, inkomsten, uitgaven en gegevens van de begunstigen/vrijwilligers/partners uit verschillende bronnen (digitaal, CRM, winkel). Het produceren van frequente analytische rapporten en dashboards om de situatie te analyseren en acties voor te stellen om deze te verbeteren.
Analyseren van data	Analyseren van allerlei data om inzichten te verkrijgen en om continue verbeterplannen op te stellen. Bijvoorbeeld het bijhouden en traceren van hoe belanghebbenden de online ervaring meemaken door het analyseren van contactpunten, conversie, afhaken, optimale route op website, enz.
Beheren en onderhouden van website(s)	Beheren van eigen website(s) (ook de website aanpassen aan mobiele toestellen), incl. analyse van het verkeer, activering, conversie, A/B-testen en het verzamelen van opmerkingen van gebruikers. Informatie taxonomie en meta-datamanagement worden gebruikt om de navigatie- en zoekfunctie in de eigen website (en op het internet in het algemeen) te verbeteren.
Faciliteren van interacties met mobiele apparaten (smartphone, tablet...)	Het mogelijk maken van digitale interacties met begunstigen/donateurs/vrijwilligers met behulp van mobiele telefoon, tablet of een ander type van draagbaar toestel, aangepast aan elk specifiek mobiel gebruik. Toepassingen kunnen zowel responsief als hybride zijn.
Creëren en publiceren van video-materiaal	Creëren, publiceren en meten van alle video gerelateerde inhoud.
Beheren van media (vb. sociale media)	Creëren en beheren van pagina's/groepen/kanalen op sociale media zoals Pinterest, Instagram, Facebook, YouTube, enz.
Beheren van het online begunstigen parcours	Digitaal beheer van de "reis" voor begunstigen definieert, realiseert en evalueert de "reis" strategie van de begunstigen/donateurs/vrijwilligers en hoe men met deze specifieke persona's moet omgaan tijdens hun online ervaring.
Digitaliseren van getrouwheidsbeheer	Getrouwheidsbeheer heeft als doel bestaande begunstigen/donateurs/vrijwilligers te behouden en te laten groeien d.m.v. stimuleringsprogramma's. Klantenbehartiging verschuift de traditionele organisatiegerichte "Klanten" service naar het leveren van een service die het beste is voor het lid met als doel de mond-tot-mondreclame.
Gebruiken van digitale reclame	Een vorm van marketing en reclame die online een promotionele marketingboodschap levert aan mensen. Het doel van digitale reclame is het leveren van waardevolle content om de aandacht van mensen te trekken, te klikken en te converteren d.m.v. digitale advertenties (concept en strategie/aankoop van media, uitvoering, enz.).
Plaatsen van betalende zoekertjes	Plaatsen van advertenties op zoekmachines om het verkeer naar de website te verhogen.

Verbeteren van de reputatie van de vereniging door social listening	Identificeren en beoordelen van wat er over de vereniging, de dienst/het product of de naam (merk) wordt gezegd op sociale kanalen en op het internet (bijv. discussieforums, blogs, «klanten»sites). Maakt het volgen, monitoren, rapporteren en reageren op ongewenste opmerkingen van gebruikers op sociale-mediaplatforms mogelijk.
Faciliteren en modereren van een digitale gemeenschap	Bevorderen van de betrokkenheid van de begunstigden via (eigen/niet-eigen) kanalen (bijv. sociale media, blogs, intranet)
Beheren van een telefooncentrale	Helpen van begunstigden/partners die vragen en klachten hebben over de dienst/het product/verkoop via alle kanalen helpen; telefoon, e-mail, sociale media, chatten.
Interageren met reacties op het web	Het is de online ondersteuning voor elke vereniging via sociale media. Het is een online interactie met belanghebbenden en actief webonderzoek om te reageren op opmerkingen van belanghebbenden (bijvoorbeeld vragen, zorgen en klachten).
Realiseren van (interactieve) digitale onderzoeken	Maakt het bekomen van online feedback mogelijk (continu en ad hoc) over verschillende contactpunten, bijvoorbeeld door het servicecentrum die polst over tevredenheid tijdens chats, of het plaatsen van "Like"-buttons op web/sociale media.
Voorzien van een online navigatie- en chatservice	Aanbieden van een live service terwijl mensen de website van de vereniging bezoeken, met behulp van een chatfunctie. Deze interactie moet de gebruikerservaring verrijken door een keuze aan kanalen en hoogwaardige transacties.
Segmenteren van begunstigden & verzamelen van feedback	Mogelijkheid om de begunstigden te analyseren en te segmenteren op basis van verschillende dimensies voor een betere doelgerichtheid. Verzamel inzicht uit kwantitatieve en kwalitatieve feedback en integreer deze in merk- en begunstigde-strategieën, digitale inhoud en omnichannel planning, en creëer profielen van de begunstigden (persona's).
Creëren van digitale (innovatieve) dienstverlening/producten	Creatie en/of aankoop van digitale diensten/producten en het direct opslaan/gebruiken ervan via een efficiënt proces.
Beheren van dienst/product portfolio	Optimaliseren van de product-/dienstenportfolio mix om de impact te vergroten (d.m.v. innovatie). Denk aan de omnichannel omgeving en ontwikkel online vs. offline strategieën.
Leveren van diensten/producten op een digitale manier	Leveren van dienst/product aan de begunstigden. Zorg ervoor dat dit correct en veilig gebeurt.
Uitbreiden van de diensten/de producten met een site of e-commerce applicatie	Mogelijk maken om de diensten/de producten van de vereniging gemakkelijk online aan te vragen. Kan beschikbaar zijn bij online distributie spelers.
Identificeren van partners d.m.v. digitale middelen	Processen die het mogelijk maken om potentiële partners te identificeren, scoren, rangschikken en categoriseren.
Aanbieden van een digitaal portaal voor partners	Creëren van een digitaal portaal om de relatie met de partners te versterken en de efficiëntie te verhogen door de communicatie met de partners en zelfs de eindbegunstigde of de vrijwilliger te verbeteren.
Beheren van contracten (& vernieuwingen) op een digitale manier	Mogelijkheid om contractdetails op te volgen en te rapporteren zoals: product, serviceniveau, prijs, tijd en voorwaarden.
Controleren van de conformiteit	Verzekeren dat er een consistente controle van het gedoneerde geld is.
Realiseren van een online fondsenwervingsplan	Verwerven van fondsen m.b.v. digitale technologie. Laat verenigingen toe om in een paar minuten tijd via software eenvoudige online donatieformulieren op te stellen.
Vervolledigen van trainingen met e-leren	Onderwijzen en leren met offline/online hulpmiddelen.
Beheren van (digitale) activa	Gecentraliseerde opslag van alle (digitale) activa, kennis en bijbehorende materialen. Alle activa worden voorzien van een unieke identificatiecode (bijv. verantwoordelijke persoon) zodat activa eenvoudig kunnen worden gecatalogiseerd voor hergebruik en de beschikbare informatie vlot kan worden gedeeld binnen de vereniging.

Uitbreiden van rekrutering door e-rekrutering	Gebruiken van technologie en in het bijzonder webgebaseerde middelen voor taken die te maken hebben met het vinden, aantrekken, beoordelen, interviewen en aannemen van nieuw personeel.
Behandelen van uitgaven op een digitale manier	Medewerkers en vrijwilligers in staat stellen om uitgaven en betalingen via het internet in te dienen, op te volgen en te ontvangen.
Opvolgen van boekhouding met e-facturatie	Zorgen voor de uitvoering van de correcte betalingen naar de juiste vrijwilligers, begunstigden of partners. Zorg ervoor dat alle betalingen correct worden geïntegreerd in het boekhoudsysteem.
Beheren van de boekhouding en budgettering d.m.v. digitale middelen	Uitvoeren van de boekhouding en begroting m.b.v. digitale software die op afstand kan worden uitgevoerd in de cloud (online).
Gebruik maken van online bankieren	Controleren van de status van zicht, spaar- en kredietrekeningen en elektronisch betalen van de rekeningen/facturen.
Beheren van orders	Orderbeheer organiseert het hele bestelproces vanaf de aankoop van de producten tot de levering ervan.
Beheren van aankopen en voorraden op een digitale manier	Aankopen, bundelen, valideren en beheren van aankopen/inventaris voor de verdere planning en uitvoering van de operaties.
Beheren van contracten op een digitale manier	Houd een volledig overzicht bij van alle contracten van uw vereniging met externe leveranciers. Krijg een overzicht van alle activiteiten m.b.t. een contract, en blijf op de hoogte van alles wat er gebeurt met een contract - wees klaar voor de audit (controle) met alle relevante informatie.
Beheren van (digitale) toestemmingen en legale obligaties	Traceren & bewaren van begunstigde/vrijwilligers/donateurs' toestemming om de naleving van de wet en de vertrouwelijkheid te garanderen en de communicatie via ongeoorloofde kanalen te beperken (bijv. GDPR).
Beheren van Informatica infrastructuur	Implementeren en beschikbaar stellen van Wifi, cloud, digitale communicatie enz.

Bronnen

- Sia Partners
- Go.Digit! application files
- Interviews met deskundigen [face-to-face en online vragenlijsten]
- The Charity Digital Spectrum 2019, <https://nonprofit.report/whitepapers/the-charity-digital-spectrum-2019/4383>
- Microsoft Nonprofit Digital Assessment Worksheet, https://assets.website-files.com/5e0254b18d72cc3b908a8a38/5e8f612c-9b37682ada59245e_Nonprofit%20Digital%20Assessment%20Worksheet.PDF
- Microsoft The New Imperative of Nonprofit Digital Transformation, https://solutionscenter.nethope.org/assets/collaterals/180922-Digital-Transformation-WP_Updated_10132017.PDF
- Microsoft The Digital Nonprofit Ability Assessment, https://logcluster.org/sites/default/files/gm_files/the-dna-assessment-white-paper-2018_microsoft.pdf
- Charity Digital Skills Report 2019, https://www.skillsplatform.org/charity_digital_skills_report_2019.pdf
- ZOOM Maturité digitale du secteur associatif en Belgique, <https://www.kbs-frb.be/fr/Activities/Publications/2019/20190619AJ>
- Nethope Digital Skills Framework Library, <https://solutionscenter.nethope.org/digital-nonprofit/digital-skills-framework-start-page>
- NGO Reference Model, <https://www.ngoreferencemodel.org/>
- Accenture A Digital reality check for Nordic NGOs, https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-38/accenture-digital-reality-check-for-ngos-full-size.pdf
- Technology's Role in the Nonprofit Sector: Increasing Organizational Effectiveness and Efficiency through Technology Innovations, <https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D88P5Z1B>
- Modeling A Value Chain In Public Sector, http://stics.mruni.eu/wp-content/uploads/2014/08/STICS_2014_2_42-49.pdf
- Small Charity Sector Skills Survey 2016/17, <https://www.thefsi.org/policyresearch/skills-survey-201617/>
- Challenges of Digital Transformation: The case of the Non-Profit Sector, https://www.researchgate.net/publication/328804378_Challenges_of_Digital_Transformation_The_case_of_the_Non-Profit_Sector
- Bain & Company Unlocking the Power of Singapore's Nonprofits, <https://www.bain.com/insights/unlocking-the-power-of-singapores-nonprofits/>
- Five Cultural Challenges Nonprofits Face With Digital Fundraising, <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2017/09/27/five-cultural-challenges-nonprofits-face-with-digital-fundraising/#1f3d028729b9>
- BCG Why Nonprofits Must innovate, <https://www.bcg.com/en-be/publications/2016/innovation-strategy-why-nonprofits-must-innovate-seven-steps-to-get-results.aspx>
- Bain & Company Using Online Donations to Strengthen Philanthropy in China, <https://www.bain.com/insights/using-online-donations-to-strengthen-philanthropy-in-china-stanford-social-innovation-review/>
- McKinsey & Company The future is now: Closing the skills gap in Europe's public sector, <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/the-future-is-now-closing-the-skills-gap-in-europes-public-sector>
- McKinsey & Company Public-sector digitization: The trillion-dollar challenge, <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/public-sector-digitization-the-trillion-dollar-challenge#>
- 10 steps to successful digital transformation for charities and nonprofits, <https://digileaders.com/10-steps-to-successful-digital-transformation-for-charities-and-non-profits/>
- Can Technology Transform the Nonprofit Sector?, <https://insights.som.yale.edu/insights/can-technology-transform-the-nonprofit-sector>
- Digital transformation in the charity sector – where to start, <https://whypay.net/digital-transformation-in-the-charity-sector-where-to-start/>
- How digital technology is impacting the charity sector, <https://econsultancy.com/digital-technology-impacting-charity-sector/>
- Expertise Interview: Approaching Digital Transformation in the Charity and Not-For-Profit Sector, <https://digitalworksgroup.com/digital-transformation-in-the-charity-and-not-for-profit-sector/>
- Why RPA Is the Missing Puzzle Piece for Nonprofit Digital Transformation, <https://www.uipath.com/blog/rpa-missing-puzzle-piece-nonprofit-digital-transformation>
- 8 Essential Digital NGO Needs, <https://www.vardot.com/en/ideas/blog-posts/8-essential-digital-ngo-needs>

DIGITAL TOOL SOFTWARE:

- Digital tools for remote teams, <https://www.collaborationsuperpowers.com/tools/>
- G-cloud, de community cloud van de overheid, <https://www.gcloud.belgium.be/nl/home>
- The best startup communication tools that won't break the bank, <https://whypay.net/startup-communication-tools-that-wont-break-the-bank/>
- The 7 Best Project Management Software Tools of 2020, <https://www.thebalancesmb.com/best-project-management-software-4175032>
- Best Reporting Software, <https://www.goodfirms.co/reporting-software/>
- Best Pricing Software, <https://www.g2.com/categories/pricing>
- Digital and Mobile Fundraising, <https://knowhow.ncvo.org.uk/funding/fundraising/individual-giving/digital-fundraising>
- The 7 Best Payroll Software of 2020, <https://www.thebalancesmb.com/best-payroll-software-4781994>
- 5 Free or Low-Cost Accounting Software Options for Nonprofits, <https://www.thebalancesmb.com/nonprofit-finance-software-1294214>
- Gestion de stock open source : 7 logiciels pour éviter la rupture, <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-de-stock/gestion-de-stock-open-source>

Colofon

Colofon Waarom uw vereniging digitaliseren en waar te beginnen?

Cette publication est également disponible en français sous le titre:
Pourquoi digitaliser son association et par où commencer ?

Een uitgave van de Koning Boudewijnstichting
Brederodestraat 21
1000 Brussel

Auteur(s) Alexandre Viviers, Sia Partners
Benjamin Lebrun, Sia Partners
Pierre Robin, Sia Partners

**Coördinatie voor
de Koning Boudewijnstichting** Françoise Pissart, Directeur
Dorien Baelden, Senior Project Coördinator
Sophie Van Mallegheem, Senior Project Coördinator
Kristof Van Bunder, Project & Knowledge Manager
Delphine Saudoyer, Project & Knowledge Manager

Grafisch concept Yellow Piper, Laurence Collette

Vormgeving Yellow Piper, Laurence Collette

Foto's www.canstockphoto.be

Deze uitgave kan gedownload worden van onze website www.kbs-frb.be

Wettelijk depot D/2893/2020/13

ISBN /

Referentienummer 3735

Oktober 2020

Met de steun van de Nationale Loterij

De Koning Boudewijnstichting heeft als opdracht bij te dragen tot een betere samenleving in België, in Europa en in de wereld.

De Stichting is in België en Europa een actor van verandering en innovatie in dienst van het algemeen belang en van de maatschappelijke cohesie. Ze zet zich in om een maximale impact te realiseren door de competenties van organisaties en personen te versterken. Ze stimuleert doeltreffende filantropie bij personen en ondernemingen.

Integriteit en transparantie, bevorderen van solidariteit, respect voor diversiteit, pluralisme en onafhankelijkheid zijn haar belangrijkste waarden.

Onze visie voor de toekomst: in België onze activiteiten op alle niveaus verankeren, in Europa KBF verder op de kaart zetten en internationaal een belangrijke speler worden in grensoverschrijdende filantropie – mede dankzij onze KBF Family: KBFUS en KBF Canada.

We ontplooiën activiteiten rond deze programma's in dienst van het algemeen belang:

- Sociale rechtvaardigheid & armoede
- Gezondheid
- Erfgoed en cultuur
- Maatschappelijk engagement
- Afrika, Latijns-Amerika, Azië
- Onderwijs en ontwikkeling van talenten
- Europa
- Klimaat, milieu en biodiversiteit

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

Dank aan de Nationale Loterij en haar spelers, en aan onze vele schenkers voor hun engagement.

kbs-frb.be | [Abonneer u op onze e-news](#) | goededoelen.be

Volg ons op :     

Koning Boudewijnstichting, stichting van openbaar nut

Brederodestraat 21, 1000 Brussel | info@kbs-frb.be | 02-500 45 55

Giften vanaf 40 euro op onze rekening IBAN: BE10 0000 0000 0404 – BIC: BPOTBEB1 geven aanleiding tot een belastingvermindering van 45% op het werkelijk gestorte bedrag.