



hefboom

aandelen financiering advies

Jaarverslag 2010

Missie

Hefboom ijvert voor een sociale en duurzame samenleving

- via ethische beleggingen voor individuele personen, bedrijven, openbare besturen en verenigingen
- via managementadvies, financiering en diensten voor ondernemingen, organisaties en projecten met een maatschappelijke doelstelling



Info

Bel naar 02 205 17 20 of mail naar hefboom@hefboom.be voor meer inlichtingen over

- aandeelhouderschap en ethisch sparen bij Hefboom
- kredieten en advies

Neem ook een kijkje op www.hefboom.be.

Met de steun van



Voorwoord

2010: een jaar van continuïteit én vernieuwing

Als u het jaarverslag erop naleest, zult u vaststellen dat 2010 in heel wat opzichten trends van de voorgaande jaren bevestigde. Het aandeelhouderskapitaal bijvoorbeeld is voor het zoveelste jaar op rij aangegroeid, nu zelfs met meer dan 7%. Ook voor 2010 kunnen we de aandeelhouders een dividend van 2% uitkeren – het was de afgelopen jaren niet anders – en dit jaar valt er opnieuw een stijging in het aantal adviesopdrachten te noteren. Verrassingen zijn er dus niet bij, dit jaar. Nogal logisch voor een organisatie die inmiddels meer dan 25 jaar bestaat en het reilen en zeilen in de sociale economie en de bredere social profit door en door kent. Degelijkheid en betrouwbaarheid zijn de kwaliteiten die we altijd hebben nagestreefd, in onze werking en in ons aanbod voor klanten en spaarders. Een jaar met bokkensprongen, daar passen we voor. Toch zijn we niet vies van vernieuwing. Integendeel, we vinden het belangrijk om onze activiteiten altijd tegen het licht te houden van onze missie – werken aan een sociale en duurzame samenleving – en zo nodig bij te sturen. Vandaar het besluit om onze diensten ook expliciet open te stellen voor de bredere social profit. We hebben in 2010 de sociale werkplaatsen bezocht om beter zicht te krijgen op hun specifieke noden. Er zijn inspanningen gebeurd om bijkomend aandeelhouderskapitaal aan te trekken bij organisaties en besturen. We hebben ons geëngageerd in de coöperatieve *Limburg wind*, actief op het vlak van windenergie.

Hefboom vernieuwt ook op andere fronten. Zo optimaliseren we voortdurend onze dienstverlening, bijvoorbeeld door methodes en instrumenten voor managementondersteuning te verfijnen. Ons aanbod van *Hefboom op donderdag*, de interactieve workshops over uiteenlopende onderwerpen, breiden we uit en stemmen we verder af op de noden in de sector.

We hebben ook vernieuwingen doorgevoerd in onze communicatie. Er was onder meer het besluit om nog meer in te zetten op elektronische communicatie, via onze website en via e-brieven voor onze klanten. Natuurlijk schrijven we papier niet af. We wegen elke keer weer af wat de beste manier is om te communiceren. Dit jaarverslag is ook een mooi voorbeeld van vernieuwde communicatie. Het is veel compacter dan de voorgaande jaren, en daardoor ook overzichtelijker. En dankzij de verwijzingen naar onze website voor achtergrondinformatie en uitgewerkte praktijkvoorbeelden, blijft u evengoed geïnformeerd.

Dirk Dalle,
directeur / gedelegeerd bestuurder



Rony Mels,
voorzitter



Inhoud

Ethisch sparen en beleggen	3
Financiering voor organisaties	7
Financiering voor particulieren: de Solidaire lening	10
Adviesverlening	12
Hefboom op donderdag	15
Financiële resultaten	16
Meer over Hefboom	21



Ethisch sparen en beleggen

Aandeelhouderskapitaal blijft groeien

aandeelhouderskapitaal	€ 11.839.600
aangroei tegenover 2009	€ 796.750 (7,2%)

Het aandeelhouderskapitaal is in 2010 met meer dan 7% aangegroeid tegenover het jaar ervoor. We zijn daar heel erg blij mee, want we beschikken nu over nog meer middelen om projecten met een maatschappelijke meerwaarde te ondersteunen. De toename geeft ook aan dat er in onze samenleving nog altijd heel wat mensen en organisaties de relevantie inzien van duurzaam en ethisch sparen.

Het is onze ambitie om ook in 2011 het aandeelhouderskapitaal aanzienlijk te laten groeien. We investeren daarom in onze contacten met organisaties en besturen die interesse tonen voor Hefboomaandeelhouder-schap.

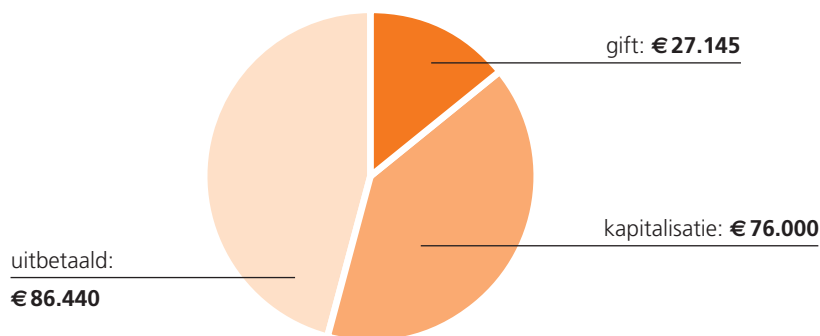
Dividend

Dividend over 2010: 2%

De cvba Hefboom sluit 2010 af met een positief resultaat. Dankzij dit resultaat en de overgedragen resultaten van de vorige jaren kan in 2011 opnieuw een dividend van 2% uitbetaald worden aan de aandeelhouders.

Besteding dividend uitbetaald in 2010

Van de €231.299 winst van het boekjaar 2009 werd in 2010 aan de aandeelhouders een dividend uitgereikt voor een bedrag van €215.790. Het dividend aan fysieke personen is voor een belangrijk deel vrijgesteld van roerende voorheffing. Het werd door de aandeelhouders als volgt besteed:



Groei van middelen via achtergestelde leningen

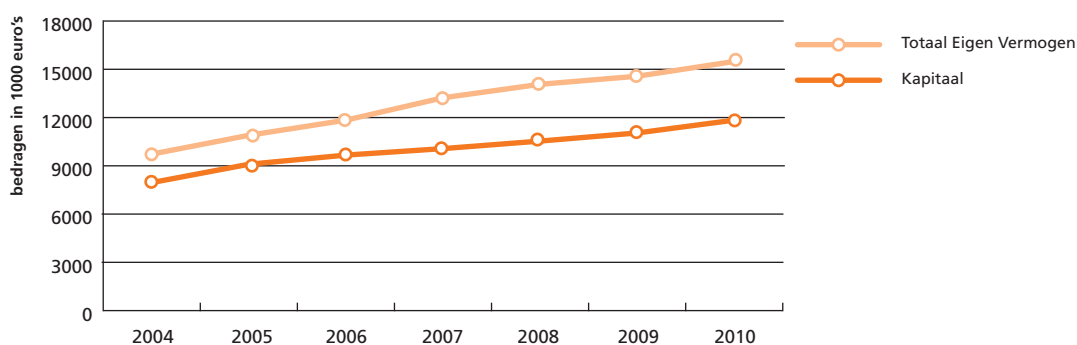
Organisaties kunnen ook investeren in Hefboom via een achtergestelde lening. In 2010 beschikte Hefboom op die manier over €3.278.715. Dat is € 200.421 (6,5%) meer dan in 2009.

VDK-Solidariteitsspaarrekening

In 2010 is er voor €2.802.000 bijeengebracht. Dat is een stijging met 11,2% tegenover 2009, toen het kapitaal €2.518.974 bedroeg.

Minstens 5% van het kapitaal op de VDK-Solidariteitsspaarrekening wordt belegd in Hefboom-aandelen. De spaarder steunt Hefboom ook nog doordat VDK een commissieloon van 0,5% op de gemiddelde inlage schenkt. De ethische besteding van het kapitaal op deze spaarrekening wordt geattesteerd door Ethibel.

Evolutie van de financiële situatie tot 2010



Hefboom en de dialoog met onze aandeelhouders

Met onze aandeelhouders hielden we in 2010 contact via de Aandeelhoudersbrief, het tijdschrift dat drie keer per jaar informeert over de gefinancierde projecten, aandeelhouders aan het woord laat en de werking van Hefboom toelicht.

De lezers kunnen in elk nummer een prijs winnen: aankoopbonnen in de Wereldwinkel, een nestkastje van Natuurpunt, ... Op die manier maken de aandeelhouders heel concreet kennis met de initiatieven die dankzij hun bijdragen ondersteund worden.

De Aandeelhoudersbrief gaat ook elk jaar in op de algemene vergadering: er wordt stilgestaan bij inhoud, doelstelling en verloop van deze jaarlijkse bijeenkomst.

Het tijdschrift wordt met de post verstuurd, maar wie dat verkiest, kan het via mail ontvangen. Alle nummers komen op de website terecht en zijn voor iedereen toegankelijk.

In 2011 blijft de Aandeelhoudersbrief bij onze aandeelhouders in de bus vallen. We brengen wel meer dan tot nu het geval was, ook op de website reportages over projecten.

Aandeelhoudersmap vernieuwd

De aandeelhoudersmap, om het contract en de verschillende afschriften in weg te bergen, kreeg een nieuwe vormgeving. Ook de brieven zelf werden hier en daar herwerkt omdat we het belangrijk vinden om iedereen te informeren in toegankelijke en vlotte taal.

Er waait een groene wind door Limburg

Op 4 mei 2010 werd *Limburg wind* opgericht, een coöperatieve vennootschap die kapitaal wil bijeenbrengen voor investeringen in hernieuwbare energie. Het unieke aan de cvba is dat ze milieubewuste Limburgers de kans geeft om zich heel concreet te engageren voor een CO₂-neutrale provincie en dat in een domein waar burgers meestal nauwelijks of geen impact hebben: de (massa-)productie van groene stroom.

Het voorbije jaar konden de Limburgers al aandelen kopen voor de financiering van het windturbinepark in Hasselt Godsheide. De interesse voor het project was enorm: al enkele weken na de lancering was het vooropgestelde bedrag samengebracht. In de loop van 2011 worden nieuwe projecten opgezet en zal het publiek opnieuw de kans krijgen om een inbreng te doen.

Hefboom is een van de initiatiefnemers van *Limburg wind cvba*. De andere zijn de Limburgse Reconvertiemaatschappij, Nuhma (die de 44 Limburgse gemeenten verenigt) en Aspiravi (het bedrijf dat investeert in projecten voor de productie van hernieuwbare energie, deze realiseert en exploiteert).

Onze keuze om in dit groene project te stappen, is gebaseerd op ons engagement voor een duurzame samenleving, dat we in de loop der jaren onder meer hebben vormgegeven via financiering aan talrijke milieugerichte organisaties (zoals producenten van biovoeding, organisaties in de groene-energiesector, groenwerkbedrijven en verenigingen voor natuur- en landschapsbeheer). Met Aspiravi hebben we eerder ook al samengewerkt in het kader van een projectvennootschap rond windenergie.

Als cvba met meer dan 25 jaar ervaring versterken we *Limburg wind* met onze inzichten en praktische knowhow inzake coöperatief ondernemen.

Op www.limburgwind.be leest u hoe u aandeelhouder kunt worden en verneemt u meer over de gefinancierde projecten.



Financiering voor organisaties

Kredieten in 2010

Type krediet	2006	2007	2008	2009	2010
Korte termijn*	€6.202.958	€5.181.375	€6.782.622	€5.308.000	€3.816.125
Lange termijn**	€6.160.110	€5.105.500	€5.951.730	€4.171.471	€7.671.124
Eindtotaal	€12.363.068	€10.286.875	€12.734.352	€9.479.471	€11.487.249

* Overbruggingskredieten.

** Investerings, bedrijfskapitaal, achtergestelde lening, borgstelling, participatie.

In 2010 werden 77 kredieten goedgekeurd voor een totaalbedrag van €11.487.249; daarvan werden er 73 gecontracteerd (totaalbedrag €10.037.249).

De uitstaande financieringen blijven globaal stijgen. Alle financieringen samen genomen bedroeg op 31 december 2010 het totale uitstaande saldo €16.399.774 tegenover €14.021.064 eind 2009. Dit is een stijging van maar liefst 17%.

Deze stijging situeert zich bij de langetermijnkredieten. In vergelijking met vorige jaren was de behoefte aan overbruggingskredieten kleiner, wat erop wijst dat overheden hun subsidies stipter betalen, en dat organisaties over een bredere financiële basis beschikken.

Ook voor organisaties uit de bredere social profit

De roots van Hefboom liggen in de sociale economie. Halverwege de jaren tachtig hadden heel wat organisaties ondersteuning nodig om hun diverse tewerkstellings- en opleidingsprojecten te kunnen voortzetten en uitbouwen. Gaandeweg hebben we onze focus verruimd en al enige jaren zijn we er ook voor andere organisaties met een maatschappelijke doelstelling. We zagen zo de kans om nog breder in te zetten op een sociale en duurzame samenleving. In 2010 hebben we dan besloten om die 'spontane' verruiming te vertalen naar een bewuste en doorgedreven beleidslijn. Dat betekent dat we zowel onze communicatie als ons aanbod concreet zullen afstemmen op de social profit in zijn geheel, en meer specifiek op de welzijnssector. De lijnen zijn uitgezet in 2010, vanaf 2011 wordt de vernieuwde strategie zichtbaar in de resultaten, waarbij we mikken op een significante stijging in het aantal dossiers uit de social profit.

Cijfers voor 2010

In 2010 zijn er 15 contracten afgesloten voor organisaties uit de social profit die niet behoren tot de sociale economie. Deze contracten vertegenwoordigen samen een bedrag van €2.606.375. In totaal heeft het Kredietcomité het voorbije jaar voor €3.106.375 aan kredieten goedgekeurd.



Reportage

Een eigen pand verwerven is de ambitie van veel organisaties. De redenen daarvoor zijn heel divers.

Oxfam Wereldwinkel Brugge bijvoorbeeld wou met een ruime, toegankelijke locatie buiten het stadscentrum inspelen op de evoluerende markt en tegelijk de eigen missie nog meer vorm geven.

Levanto, dat in Antwerpen verschillende panden huurde voor zijn opleidings- en tewerkstellingsprojecten, wou de activiteiten om organisatorische en strategische redenen zoveel mogelijk samenbrengen.

In hun zoektocht naar een geschikte financier kwamen beide organisaties bij Hefboom terecht. Omdat het een grote investering betrof, werd zowel voor Oxfam Wereldwinkel als voor Levanto aangeklopt bij een tweede financier. De Hefboomconsulent zette in de twee dossiers een paripassuconstructie op. Daarbij worden de voorwaarden tussen alle kredietverstrekkers gelijk verdeeld.

Wotepa stelt een dertigtal mensen tewerk in de bouw- en renovatiesector. Om de concurrentie de baas te blijven investeert het regelmatig in kwaliteitsvol materieel. Zo werden er onlangs nog nieuwe bestelwagens aangekocht. Voor de financiering ervan wist Wotepa dadelijk waar naartoe: sinds 2008 hebben de sociale werkplaatsen een eigen investeringsfonds, dat kleinere kredieten toekent tegen een scherpe rentevoet. Met zijn kredietaanvraag is Wotepa naar Hefboom gestapt, dat het fonds samen met de sector beheert.

Lees de volledige verhalen op onze website:

- > www.hefboom.be/oxfambrugge
- > www.hefboom.be/levanto
- > www.hefboom.be/wotepa

Wanneer zijn investeringen met externe middelen aangewezen? Hefboom adviseert

Zeker kleinere organisaties deinzen soms terug voor investeringen met externe middelen. Maar investeren in infrastructuur en materialen kan noodzakelijk zijn als antwoord op de uitdagingen in de markt. Natuurlijk mag een krediet de organisatie niet in gevaar brengen. Daarom bekijkt de Hefboomconsulent samen met u op basis van de cijfers en realistische prognoses wat haalbaar is. Een Hefboomkrediet genereert dus kansen, geen risico's.

Meerdere financieringsbronnen, één dossier

Hefboom gaat in elk dossier op zoek naar de voordeligste formule voor de kredietnemer. We bekijken bijvoorbeeld of het interessant is om extra middelen te betrekken uit het SIFO. Misschien bent u zelf al gaan praten met een andere kredietinstelling over een bijkomende lening. In dat geval onderzoeken we of een paripassuregeling aangewezen is. Hierbij worden de risico's onder de financiers gelijk verdeeld. Het is onze ervaring dat banken dan sneller met een lening over de brug komen en bovendien betere voorwaarden aanbieden.

Hefboom regelt alles voor u: we voeren de onderhandelingen met de andere kredietgevers en brengen de administratieve verplichtingen in orde. U krijgt volledige inzage en inspraak in uw kredietdossier.

Grote sectorwijsheid

Hefboom verleent al een kwarteeuw kredieten aan organisaties uit de social profit. Het is dan ook logisch dat we deze sector door en door kennen. We zijn op de hoogte van de diverse subsidieregelingen, we weten welke indicatoren cruciaal zijn om succes te voorspellen, ... We kunnen dus meer informatie halen uit de cijfers en documenten van uw organisatie dan een reguliere financier.

SIFO

Hefboom is erkend financier bij het Sociaal Investeringsfonds, kortweg SIFO. Concreet betekent dit dat Hefboom uit dit fonds bijkomende middelen kan betrekken als het een krediet toekent. Op deze manier kan een organisatie via Hefboom aan extra financiering raken, en dit tegen interessante voorwaarden.

Het SIFO is een initiatief van de Vlaamse regering, dat het fonds eind 2008, in volle financiële crisis, oprichtte ter ondersteuning van de sociale economie. Het SIFO verschaft investeringskredieten, bedrijfskapitaalkredieten, risicokapitaal, achtergestelde leningen en overbruggingskredieten.

Hefboom heeft in 2010 voor 33 dossiers een aanvraag ingediend bij het SIFO. Deze kredieten vertegenwoordigen alles samen €3.480.624 – waarvan €1.935.849 SIFO-gelden.

Focus op de sociale werkplaatsen

Sociale werkplaatsen (PC 327) kunnen al enkele jaren voor hun investeringen in materiaal en uitrusting (voertuigen, machines, meubilair, ...) terecht bij een eigen sectorfonds. Belangrijke voorwaarde is dat de investering vooraf wordt voorgelegd aan de werknemers. De looptijd gaat tot 5 jaar en de rentevoet bedraagt 3,16%.

Bij de oprichting van het fonds heeft de sector €500.000 ingebracht, Hefboom €1.000.000.

Stand van zaken

In de periode sinds de oprichting en tot 31 december 2010 hebben 19 sociale werkplaatsen een beroep gedaan op het fonds. Enkele werkplaatsen zijn 2 leningen aangegaan. De investeringen gaan vooral over voertuigen, over gereedschap en inrichting.

Op 31 december 2010 was er in totaal een kredietbedrag van €598.369 opgenomen. Er zijn geen achterstallen in de terugbetaling vastgesteld.

De mening van de sociale werkplaatsen

Tussen maart en december 2010 hebben de consultants van Hefboom een bezoek gebracht aan 57 sociale werkplaatsen (59% van het totale aantal) en hebben er een gesprek gevoerd met het management. We gaven onder andere toelichting bij het Fonds voor de sociale werkplaatsen en polsten naar de noden aan vreemd vermogen. Uit de gesprekken bleek onder meer dat het fonds wel geapprecieerd wordt, maar ook belangrijke tekortkomingen heeft. Zo is het maximumkredietbedrag (€30.000) in veel gevallen niet toereikend. Dat verklaart onder meer waarom er sinds de oprichting van het fonds tot eind 2010 nog maar 19 werkplaatsen een lening zijn aangegaan. Dat is lager dan het vooropgestelde streefcijfer (namelijk 32 of een derde van het totale aantal werkplaatsen). Zoals ook af te leiden valt uit de cijfers van het SIFO (met 26 kredieten voor sociale werkplaatsen in de periode 2009-2010 voor een gemiddeld kredietbedrag van €81.670), bestaat er in de sector een reële behoefte aan vreemd vermogen voor investeringen van €60.000 en meer.

Financiering voor particulieren: Solidaire lening

Aanvragen stijgen, goedkeuringen stabiel

Meer en meer mensen vinden de weg naar de Solidaire lening. Maar deze stijging in aantal aanvragen vertaalt zich niet naar een aangroei in toegekende kredieten. Van de 296 aanvragen hebben er uiteindelijk 26 (8,7%) een lening ontvangen. Dat wil niet zeggen dat de overige (kandidaat-)ondernemers niet geholpen zijn. Sommigen onder hen hebben we de weg gewezen naar andere, meer adequate financieringsbronnen. Anderen hebben na uitgebreide feedback hun project een andere wending gegeven. Een Solidaire lening aanvragen biedt dus altijd perspectief.

Kredietaanvragen	2009	2010
Aanvragen	267	296
Ontvankelijk	182	215
Voorgesteld op Kredietcomité	66	52
Goedkeuringen	26	26
Totaal kredietbedrag	€264.791	€287.409
Gemiddeld kredietbedrag	€10.184	€11.054

De Solidaire lening ...

- is een microkrediet voor (kandidaat-)ondernemers die voor de financiering van hun project om uiteenlopende redenen niet bij een reguliere bank terecht kunnen
- heeft een looptijd van maximaal 4 jaar
- behelst ook professionele begeleiding gedurende de eerste twee jaar.



Reportage

Steve Van Der Eyken kwam in 2010 naar Hefboom omdat hij financiering zocht voor zijn project: een ecologisch carwashsysteem op poten zetten. Eerder had hij bot gevangen bij zijn huisbankier. De Hefboomconsulent zag onmiddellijk dat Steves plannen kansrijk waren – onder andere omdat de man al jarenlang ervaring had met allerhande wasstraten, en legde de aanvraag voor aan het Kredietcomité. Dat gaf zijn goedkeuring voor het microkrediet, waardoor automobilisten sinds oktober 2010 bij Steves bedrijf, **Vde Cleaning**, terecht kunnen voor een ecologische wasbeurt.

Lees het volledige verhaal op onze website:

> www.hefboom.be/ecologische_carwash



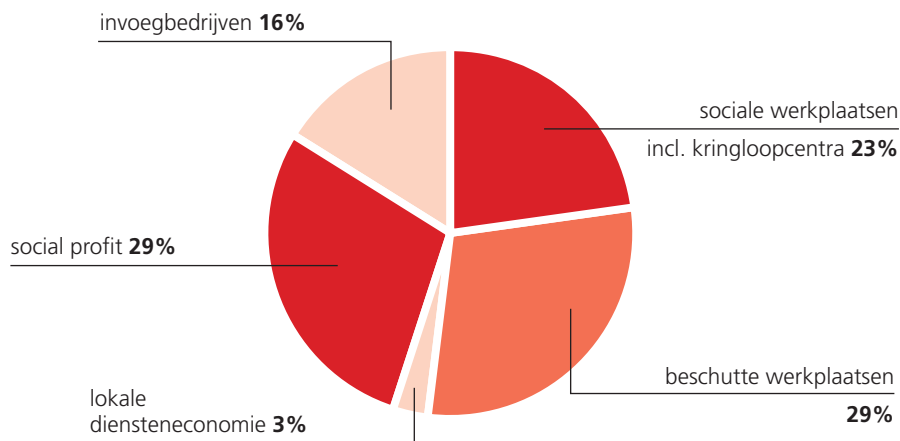
Adviesverlening

Aantal opdrachten in de lift

	2007	2008	2009	2010
Opdrachten	94	104	112	118
Organisaties	53	62	72	67

Jaar na jaar blijft het aantal adviesopdrachten stijgen. We stellen bovendien vast dat klanten Hefboom inschakelen voor meer dan één opdracht.

Onze klanten zijn actief binnen diverse sectoren



Oog voor de behoeften van de brede social profit

Uit onze contacten met organisaties uit de social profit, en dan meer bepaald de welzijnssector, leren we dat de behoefte aan meer 'ondernemerschap' groeit. Hefboom heeft hier onder meer met zijn programma over goed bestuur heel wat knowhow te bieden. Ook op andere domeinen kunnen we de welzijnssector belangrijke ondersteuning verschaffen, bijvoorbeeld op het vlak van schaalvergroting, coöperatief ondernemen, talentmanagement en kostprijsberekening. Vandaar dat we in 2010 beslist hebben om in de toekomst ons aanbod nog explicieter af te stemmen op de welzijnssector. Een aangepaste productfolder is een eerste concrete realisatie. In het jaarverslag van 2011 zullen we u nog veel meer concrete resultaten kunnen presenteren.

Bedrijfsleiders sociale werkplaatsen wisselen ervaringen uit

In 2010 hebben Hefboom en het SST (de koepel van sociale werkplaatsen) een nieuw project gelanceerd ter versterking van de sector. Leidinggevenden komen zes keer gedurende één dag samen en leggen elkaar cases voor uit het eigen (professionele) leven. De helft van een sessie wordt besteed aan een organisatie-thema, de andere helft zoomt in op de persoonlijke ontwikkeling van de leidinggevende. Met dit initiatief beogen we de verdere professionalisering van de onderneming en de persoonlijke groei van de bedrijfsleider. De sessies zijn in 2010 opgestart en lopen ook nog door in 2011.



Aandacht voor stakeholders is een belangrijke succesfactor, zeker voor organisaties met een maatschappelijke doelstelling. **BW Lidwina** uit Mol is daarom heel bewust bezig met stakeholdermanagement en peilt bijvoorbeeld regelmatig naar de tevredenheid bij zijn doelgroepmedewerkers. De laatste keer heeft het daarvoor een beroep gedaan op Hefboom, dat als externe partij de objectiviteit van de bevraging kon garanderen. Tegelijk was Lidwina op zoek naar specifieke expertise: enerzijds voor de bevraging van doelgroepmedewerkers, die een heel eigen aanpak vereist, anderzijds voor de genuanceerde interpretatie van de resultaten.

Ook **Buurt Initiatieven Kuurne (BIK)**, een bedrijf in de lokale diensteneconomie, ging met Hefboom in zee voor een oefening over stakeholders. Het uitgebreide partnernetwerk was na enige jaren aan evaluatie toe. Ook andere belangrijke stakeholders werden tegen het licht gehouden: de klanten en natuurlijk ook de doelgroepmedewerkers. BIK wou namelijk weten hoe de organisatie mensen uit kansengroepen nog meer en beter kan inschakelen.

Bewel, een beschutte werkplaats met tien vestigingen in Limburg, wou nadenken over een nieuw strategisch kader en vroeg Hefboom om ondersteuning. Toen de opdracht verder uitgeklaard werd, kwamen andere prioriteiten aan het licht. Zo moest de operationele druk eerst naar omlaag. Daarom kwam er een kortlopend actieplan om de organisatie te optimaliseren. Voor de analyse die aan dat plan voorafging, heeft Hefboom een meerkoppig team samengesteld, waarin de diverse vereiste competenties aanwezig waren. Voor de overzichtelijkheid en goede gang van zaken coördineerde één enkele persoon de hele opdracht.

Lees de volledige verhalen op onze website:

- > www.hefboom.be/lidwina
- > www.hefboom.be/bik
- > www.hefboom.be/bewel

Geslaagde communicatie: de helft van het werk

De meeste adviestrajecten zijn ook verandertrajecten. Het komt er dus op aan om een breed draagvlak te creëren bij alle werknemers. Daarom zorgen we ervoor dat de veranderingen op maat van elk niveau gecommuniceerd worden. Ook voor de communicatie met doelgroepmedewerkers beschikken we over de nodige expertise: we weten op welke manier abstracte informatie bevattelijk kan worden uitgelegd, welke vergaderformules de meeste impact hebben en hoe een vragenlijst over werktevredenheid bijvoorbeeld eruit moet zien om betrouwbare informatie op te leveren.

Multidisciplinaire aanpak

Eén project beslaat meestal meerdere domeinen. Een betere marketingstrategie vraagt behalve marketingkennis ook nog gedegen knowhow op het vlak van financiën en prijszetting. Misschien moet die wijziging in de marketingaanpak ook wel gepaard gaan met een veranderingstraject in de organisatie of een hertekening van het kwaliteitsbeleid. Anders gezegd: één simpele vraag leidt vaak tot bijkomende spin-offopdrachten. Natuurlijk zit niet alle kennis in één enkel hoofd. Daarom kiest Hefboom waar nodig voor multidisciplinaire teams. Is dat niet ingewikkeld voor u als klant, omdat u altijd iemand anders over de vloer krijgt? Toch niet, één enkele consultant beheert het project en is uw vaste contactpersoon.



Hefboom op verplaatsing

Hefboom wordt regelmatig gevraagd op allerhande studiedagen. In 2010 was dat niet anders. Enkele voorbeelden: in het kader van de studiedag *Zorgzame ondernemers in de zorg* (van het Vlaams Welzijnsverbond) verzorgden we workshops over de realisatie van de maatschappelijke opdracht en het zorgzaam omgaan met financiële middelen. Op de *Trefdag en Goede Ideeënbeurs ZORG*, een West-Vlaams initiatief, hebben we werkgroepen begeleid over sociaal ondernemerschap in de zorg en over verantwoorde inzet van middelen. We hebben er ook toelichting gegeven bij ons onderzoek over de meerwaarde van (experimentele) tewerkstelling van kansengroepen in een zorginstelling in Limburg. Een medewerker heeft ook enkele MVO-sessies (een initiatief van de minister van Welzijn) over het thema goed bestuur voor haar rekening genomen.

Fonds Ventury Philanthropy: Hefboom screent

Organisaties die een sterk plan hebben om hun maatschappelijke doelstellingen nog beter te realiseren, maar daarvoor de middelen missen, kunnen steun aanvragen via het Fonds Ventury Philanthropy. Deze steun heeft de vorm van consulting en/of financiering. Hefboom screent in opdracht van initiatiefnemer Koning Boudewijnstichting de binnenkomende aanvragen.

> www.kbs-frb.be

Hefboom op donderdag

In 2010 zijn er in het kader van *Hefboom op donderdag* workshops georganiseerd rond 5 thema's. Dit initiatief, dat in 2009 opgestart is, kende ook vorig jaar veel bijval. De formule heeft dan ook veel troeven: een thema wordt gedurende vier uur kernachtig en zeer praktisch toegelicht door een professional, die zelf met twee voeten in de praktijk staat; er is veel ruimte voor vragen en deelnemers kunnen zelf een case aandraagen; tijdens de lunch vooraf is het mogelijk om contacten te leggen met mensen uit de brede sector.

Dit waren de workshops van 2010:

Strategisch communicatiebeleid	Hoe kan communicatie helpen om de doelstellingen van uw organisatie te verwezenlijken? Hoe maakt u werk van efficiënte communicatie met concrete resultaten?
Kwaliteitsmanagement	Wat is EFQM en welke filosofie zit erachter? Welke stappen zijn concreet nodig om met kwaliteitsmanagement te starten? Wat zijn de elementen van een coherent kwaliteitsbeleid?
Financieringsmogelijkheden in de social profit	Welke financieringsbronnen bestaan er? Hoe stelt u een goed kredietdossier op? Hoe werken het SIFO en het Investeringsfonds voor sociale werkplaatsen?
Budget en liquiditeit	Hoe kan budgettering uw organisatie wezenlijk versterken? Welke hulpmiddelen bestaan er ter ondersteuning van de budgetoefening? Hoe pakt u de budgettering concreet aan?
Goed bestuur en managementrapportering	Hoe draagt goede managementrapportering bij tot sterkere beleidskeuzes? Hoe ziet zo'n rapportering eruit? Wat houdt voorts het principe van de bonus pater familias in en welke technieken bestaan er voor risicovermijding?

Het programma van 2011

In het nieuwe jaar hebben we het aantal workshops uitgebreid tot zeven. Naast de 'klassieke' thema's komen ook enkele nieuwe onderwerpen aan bod, onder meer sociaal ondernemerschap en beheer van documentenstromen.

Bij de beschrijving is er nog meer aandacht voor doelgroep en doelstelling. Zo kunnen deelnemers nog beter oordelen of de workshop aansluit bij hun behoeften en voorkennis.

> www.hefboom.be/hefboom_donderdag

In-houseworkshops voor training op maat

Op zoek naar specifieke knowhow op maat van uw organisatie? Kies dan voor onze in-houseworkshops.

Vooraf bepaalt u samen met de Hefboomconsulent opzet, duur en inhoud.

Het voorbije jaar hebben we diverse workshops georganiseerd, onder meer over de thema's goed bestuur, kwaliteit en marketing. De meeste van deze workshops vonden plaats in het kader van een adviesopdracht.

Financiële resultaten

cvba Hefboom

Dankzij de positieve resultaten van opeenvolgende jaren opnieuw een dividend van 2%

De cvba Hefboom sluit het boekjaar 2010 af met een positief resultaat. Dankzij een winst van € 141.859 en dankzij de overgedragen positieve resultaten van de voorgaande boekjaren kan opnieuw een dividend van 2% worden uitbetaald aan de aandeelhouders. Na bekrachtiging door de algemene vergadering wordt hiervoor € 229.100 uitgetrokken.

Door een gezonde mix van verantwoorde beleggingen en door een groei in de kredietverstrekking op lange termijn herstellen onze financiële opbrengsten zich ten opzichte van 2009.

Het was slechts in zeer beperkte mate nodig om waardeverminderingen te boeken. Deze werden bovendien voor het grootste deel gecupereerd dankzij externe waarborgen.

We investeerden in extra middelen en mensen om ons aanbod van coöperatief ondernemen te kunnen realiseren. Hierdoor stegen zowel de algemene kosten als de personeelskosten tegenover 2009, maar onze bedrijfsopbrengsten stegen in dezelfde mate.

Ons kapitaal nam in 2010 toe met € 796.750 (7,2%), wat erop wijst dat elk jaar opnieuw meer beleggers hun vertrouwen stellen in de ethische beleggingsvorm die Hefboom aanbiedt. De middelen die ons via achtergestelde leningen ter beschikking worden gesteld, stegen met € 200.421 (6,5%) tegenover 2009.

Het totaalbedrag aan uitstaande kredieten was op 31 december 2010 met 17% gestegen tegenover het voorgaande jaar. Onze schulden ten aanzien van de cofinanciers SIFO (Sociaal investeringsfonds) en Kringloopfonds (KLF) stegen in dezelfde periode slechts met 4,5%. De kredietverstrekking gebeurde dus in belangrijke mate met eigen middelen.

CVBA Hefboom VERGELIJKENDE RESULTATENREKENING

OPBRENGSTEN	31-12-2010	31-12-2009
Bedrijfsopbrengsten	104.306	62.857
Financiële opbrengsten	872.964	860.134
uit aandelen, effecten, beleggingen	293.396	279.151
uit kredietverlening	578.177	575.248
overige financiële opbrengsten	1.391	5.735
Uitzonderlijke opbrengsten	38.406	90.803
	1.015.676	1.013.795

KOSTEN	31-12-2010	31-12-2009
Algemene onkosten	171.626	160.612
Lonen en wedden	407.399	354.456
Financiële kosten	263.433	246.047
Waardeverminderingen	31.360	21.380
Winst van het boekjaar	141.859	231.299
	1.015.676	1.013.795

Noot

De hier gepubliceerde balans en resultatenrekening zijn een verkorte weergave van de door de commissaris gecontroleerde jaarrekening, die wordt neergelegd bij de Nationale Bank. Op basis van deze officiële jaarrekening leverde de commissaris een verklaring zonder voorbehoud af (wat betekent dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de werkelijkheid, geen materiële fouten bevat en dat de cvba bij het opstellen ervan de voorschriften van de Boekhoud- en Vennootschapswet heeft gerespecteerd.)

CVBA Hefboom VERGELIJKENDE BALANS voor resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2010	31-12-2009
Financiële vaste activa	6.580.298	4.912.294
Vlottende activa	18.133.448	18.396.373
kredieten op > 1 jaar	12.589.786	10.321.719
vorderingen op max. 1 jaar:		
kredieten met vervaldd. binnen het jaar	2.521.935	2.685.392
diverse vorderingen	48.414	38.415
dubieuze vorderingen	0	39.481
geldbeleggingen + liquide middelen	2.862.312	5.183.872
overlopende rekeningen	111.002	127.494
	24.713.746	23.308.667

PASSIVA	31-12-2010	31-12-2009
Eigen vermogen	12.428.622	11.705.804
kapitaal	11.839.600	11.042.850
reserves	199.781	211.781
overgedragen winst	247.383	219.874
resultaat van het boekjaar (*)	141.859	231.299
Vorzieningen	15.652	15.652
Schulden	12.269.472	11.587.211
achtergestelde leningen	3.278.715	3.078.293
cofinanciering > 1 jaar	6.670.698	6.433.680
cofinanciering < 1 jaar	1.130.931	1.031.118
handelsschulden	86.639	56.379
bezoldigingen/soc.lasten	46.791	39.249
overige schulden	1.055.225	947.682
overlopende rekeningen	473	810
	24.713.746	23.308.667

vzw Hefboom

Financieel evenwicht

Het resultaat van de vzw Hefboom wordt bepaald door de werking van de adviesdienst, door de projecten die we realiseren, en door een aantal algemene Hefboomactiviteiten waarvan de kosten door de vzw worden gedragen. De boekhoudkundige winst van 2010 bedraagt € 6.569.

Onze opbrengsten uit adviesverlening en projecten stegen opnieuw, namelijk met bijna 5% tegenover 2009. Er was tegenover het vorige boekjaar tegelijk een stijging van de algemene kosten en van de personeelskosten (overeenkomstig met de personeelsbezetting).

De financiële ondersteuning van onze werking met giften en dotaties kon in 2010 opnieuw beperkt blijven. Ter ondersteuning van enkele activiteiten die door de vzw worden gedragen, werden wel enkele extra giften ontvangen.

VZW Hefboom VERGELIJKENDE RESULTATENREKENING

OPBRENGSTEN	31-12-2010	31-12-2009
Opbrengsten uit:	955.166	880.851
adviesverlening en projecten	781.142	745.636
giften en dotaties	137.094	100.524
(loon)subsidies	36.929	34.691
Financiële en andere opbrengsten	78.133	69.545
	1.033.299	950.396

KOSTEN	31-12-2010	31-12-2009
Algemene onkosten	456.141	441.204
Lonen en wedden	568.753	484.754
Andere en uitzonderlijke kosten	1.835	5.616
Winst van het boekjaar	6.570	18.822
	1.033.299	950.396

Noot

De hier gepubliceerde balans en resultatenrekening zijn een verkorte weergave van de door de bedrijfsrevisor gecontroleerde jaarrekening, die wordt neergelegd bij de Nationale Bank. Op basis van deze officiële jaarrekening leverde de bedrijfsrevisor een verklaring zonder voorbehoud af (wat betekent dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de werkelijkheid, geen materiële fouten bevat en dat de onderneming bij het opstellen ervan de voorschriften van de Boekhoud- en Vennootschapswet heeft gerespecteerd.)

VZW Hefboom VERGELIJKENDE BALANS voor resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2010	31-12-2009
Vaste activa	214.116	123.507
vaste activa	31.616	47.657
aandelen en borgtochten	182.500	75.850
Vlottende activa	984.483	979.367
handels- en overige vorderingen	484.155	412.593
RC cvba Hefboom	307.710	308.676
liquide middelen	142.785	172.074
overlopende rekeningen	49.833	86.023
	1.198.600	1.102.874

PASSIVA	31-12-2010	31-12-2009
Eigen vermogen	939.215	932.645
bestemde fondsen	532.120	532.120
overgedragen resultaten	400.525	381.703
resultaat boekjaar	6.570	18.822
Schulden (< 1 jaar)	190.466	143.896
handelsschulden	115.276	45.440
voortuitbetalingen	16.195	12.577
schulden m.b.t. bezoldigingen/soc.lasten	58.996	85.879
Overlopende rekeningen	68.919	26.334
	1.198.600	1.102.874



Meer over Hefboom

Hefboom groepeert ÉÉN COÖPERATIEVE VENNOOTSCHAP (CVBA) EN TWEE VZW'S.

- De aandeelhouders van de cvba brengen kapitaal samen waarmee kredieten aan klanten gefinancierd worden.
 - De adviesactiviteiten gebeuren in de vzw Hefboom. Met het hieraan gekoppelde waarborgfonds worden risicovolle maar maatschappelijk belangrijke kredieten gefinancierd.
 - Er is ook nog de vzw Hefboomfonds voor de Solidaire Economie. Die ondersteunt specifieke initiatieven in de sociale economie en gebruikt daarvoor middelen verworven uit mecenaat en sponsoring.
- > www.hefboom.be/structuur

Hefboom telt een TWINTIGTAL WERKNEMERS, voornamelijk kredietspecialisten en adviesconsulenten. Zij worden ondersteund door de medewerkers van front- en backoffice. Hefboom doet ook een beroep op externe experts, die hun knowhow inzetten naar aanleiding van specifieke opdrachten bij klanten.

> www.hefboom.be/team

De RAAD VAN BESTUUR is het centrale beleids- en beslissingsorgaan. De verschillende stakeholdergroepen zijn erin vertegenwoordigd.

> www.hefboom.be/raad_bestuur

Het KREDIETCOMITÉ is verantwoordelijk voor evaluatie en toekenning van bedrijfskredieten. In het comité zitten een zestal deskundigen. Ook de directie en het bestuur van Hefboom is vertegenwoordigd.

> www.hefboom.be/kredietcomité

Hefboom heeft een uitgebreid NETWERK van medestanders en partners. Dit netwerk is belangrijk omdat het ons helpt onze doelstellingen waar te maken.

> www.hefboom.be/netwerk

Hefboom kan natuurlijk maar bestaan dankzij zijn AANDEELHOUDERS, zowel particulieren als organisaties als openbare besturen, en **dankzij de KLANTEN** die Hefboom inschakelen voor financiering of advies.

> www.hefboom.be/klanten

colofon

Deze publicatie werd samengesteld door
Dirk Dalle, Danny De Mul, Jo De Niel,
Sophie Goethals, Lieve Luyten en
Ruben Vandeweghe.

Concept, redactie en coördinatie:
communicatieadviesbureau Link Inc, Antwerpen
(www.linkinc.be)

Foto's: Toon Coussement, met dank aan
medewerkers en directie van BW Lidwina,
BIK Kuurne en Levanto

Lay-out en ontwerp:
Magelaan cvba, Gent (www.magelaan.be)

Druk: Druk in de Weer cvba, Gent

Verantwoordelijke uitgever: Dirk Dalle, Hefboom,
Vooruitgangstraat 333/5, 1030 Brussel.

Deze publicatie is met vegetale inkten gedrukt op
100% gerecycleerde CyclusOffset.

