



hefboom

aandelen financiering advies

Jaarverslag 2009





Missie

Hefboom ijvert voor een sociale en duurzame samenleving

Hefboom wil dat doel bereiken samen met ondernemingen, organisaties en personen. Hefboom biedt daarom ethische beleggingsproducten aan en verschaft advies en financiering aan sociale en duurzame initiatieven. In het bijzonder heeft Hefboom aandacht voor projecten die betrekking hebben op opleiding en tewerkstelling van kansengroepen.

Wilt u inlichtingen over **aandeelhouderschap en ethisch sparen** bij Hefboom?

Of wenst u meer informatie over **advies en financiering**?

Bel dan naar 02 205 17 20 of mail naar hefboom@hefboom.be. U vindt ook heel wat informatie op onze website: www.hefboom.be.

Met de steun van



Voorwoord

Dit jaarverslag staat in het teken van betrokkenheid. Op het eerste gezicht een wat vreemd thema voor een publicatie waar cijfers en resultaten de hoofdrol spelen. Maar bij nader inzien een voor de hand liggende keuze: wil een organisatie succesvol zijn, dan moet ze betrokken zijn. Op haar klanten, dat spreekt voor zich. Maar ook op partijen die geen onmiddellijk economisch belang vertegenwoordigen.

Toen we 2009 ingingen, vroegen we ons hardop af wat de impact zou zijn van de crisis op sociale en duurzame projecten. Faillissementen zijn gelukkig uitgebleven – Hefboom heeft dus geen zware kredietverliezen moeten incasseren. Niettemin hebben nogal wat organisaties een moeilijk jaar achter de rug. Dat was onder meer te merken aan de terughoudendheid om investeringen aan te gaan. We hebben niet zozeer minder dossiers behandeld, maar het ging overwegend over kleinere bedragen. Voor een gezonde toekomst en een maximale tewerkstelling is het evenwel belangrijk dat organisaties voldoende investeren. Hefboom neemt zijn verantwoordelijkheid op en zal nog meer inspanningen doen om voordelige kredieten aan te bieden. Ook via kwaliteitsvolle

adviesverlening willen we organisaties efficiënt ondersteunen bij de realisatie van hun economische en maatschappelijke doelstellingen.

Het is natuurlijk maar dankzij de aandeelhouders dat deze steun mogelijk is. Zij hebben Hefboom in 2009 financieel sterker gemaakt – dat was de voorgaande jaren ook al het geval. Door het goede financiële resultaat kunnen we hun ook voor 2009 een dividend van 2 % uitbetalen, exact hetzelfde percentage als de vorige jaren. Toch was 2009 voor onze aandeelhouders niet over de hele lijn 'meer van hetzelfde': ze hebben nu hun eigen Aandeelhoudersbrief, met daarin heldere informatie over de gefinancierde projecten en artikels die uitnodigen tot dialoog en interactie.

En dat brengt ons weer bij de eerste alinea van dit voorwoord: bij Hefboom draait het om betrokkenheid. Hoe we dat op de diverse fronten in 2009 hebben waargemaakt, leest u in dit jaarverslag.

*Dirk Dalle,
directeur/gedelegeerd bestuurder*



*Rony Mels,
voorzitter*





Inhoud

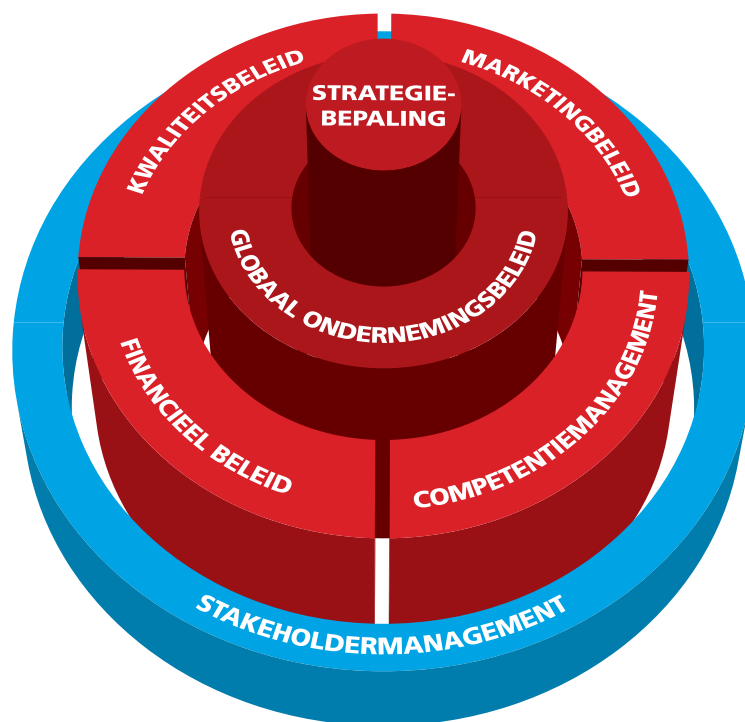
Betrokkenheid, daar draait het bij Hefboom om	4
Stakeholders aan het woord	6
<i>Freya Van den Bossche</i>	
Vlaams minister van Wonen, Energie, Steden en Sociale economie	
Ethisch sparen en beleggen	8
Stakeholders aan het woord	11
<i>Bernadette Michels</i>	
werknemer bij een grootbank en aandeelhouder sinds 1998	
<i>Johan Vanhaverbeke</i>	
penningmeester Gezinsbond afdeling Ieper	
Financiering voor sociale en duurzame ondernemingen	13
Stakeholders aan het woord	16
<i>Katrien Van Den Broucke</i>	
coördinator Samenwerkingsverband Sociale Tewerkstelling (SST)	
<i>Chris Mullie</i>	
zaakvoerder invoegbedrijf Barias, Roeselare	
De Solidaire Lening	17
Stakeholders aan het woord	19
<i>John Madder</i>	
AAKZ vzw, steunpunt Participatiefonds	
<i>Bram De Beul</i>	
ecologisch stukadoor en zaakvoerder Stuccotec	
Adviesverlening	21
Stakeholders aan het woord	24
<i>Christel Vanroelen</i>	
directeur Vlaamse Federatie van Beschutte Werkplaatsen (VLAB)	
<i>Erik Kint en Staf Berlo</i>	
teambegleiter en coördinator, Den Diepen Boomgaard, Grimbergen	
<i>Guido Hillewaert en Koen De Bock</i>	
bestuurder en coördinator, Wrak, Willebroek	
Hefboom op donderdag	28
Deontologische code	30
Financiële resultaten	33
Het netwerk rond Hefboom	39
De klanten van Hefboom	43

Betrokkenheid, daar draait het bij Hefboom om

In onze missie leest u het: "Hefboom ijvert voor een sociale en duurzame samenleving." Er zijn verschillende manieren om dit doel te realiseren, maar allemaal hebben ze dit ene element gemeen: betrokkenheid.

Betrokkenheid is een dubbel begrip. Hefboom voelt zich betrokken bij de samenleving, en dan meer bepaald bij een samenleving die respectvol omgaat met mens en natuur. Betrokkenheid gaat ook over mensen en organisaties betrekken bij de eigen werking. In het geval van Hefboom: de eigen medewerkers, onze klanten en aandeelhouders, de diverse koepels uit de sociale economie en uit de social profit in het algemeen, collega-organisaties, ...

Hefboom vindt het essentieel om met deze stakeholders in dialoog te treden. Alleen zo is efficiënt ondernemerschap gegarandeerd. Met dat inzicht stappen we ook naar onze klanten: stakeholdermanagement speelt bij elk beleidsaspect een belangrijke rol.





2009:

jaar van versterkte communicatie

Communicatie-inspanningen vormen uiteraard een belangrijk aspect van een performant stakeholdermanagement. In 2009 hebben we hier nog meer dan vroeger op ingezet. Zo hebben we voor de aandeelhouders een nieuw tijdschrift geïntroduceerd, de Aandeelhoudersbrief. Om onze klanten nog transparanter te informeren kreeg het bestaande tijdschrift, Hefboom Nieuws, vorig jaar een facelift – vormelijk en inhoudelijk. We hebben initiatieven als *Hefboom op donderdag* en de in-houseworkshops geïntroduceerd waardoor de klanten nu de kans krijgen om letterlijk met ons in gesprek te treden.

Jaarverslag: stakeholders nemen het woord

Ook dit jaarverslag past in ons stakeholdermanagement. Wij willen u hiermee vertellen hoe onze activiteiten evolueren en welke resultaten we neerzetten. Al deze informatie verpakken we in een attractieve en toegankelijke publicatie. Achtergrondinformatie, cijfers en citaten wisselen elkaar af, waardoor het volledige verhaal goed verteerbaar is en u zich uitgenodigd voelt om het te lezen.

In dit jaarverslag laten we heel wat stakeholders aan het woord. Onder meer een jonge starter die een Solidaire Lening heeft aangevraagd, een individuele aandeelhouder, de minister van sociale economie en vertegenwoordigers van diverse koepelorganisaties. Elk lichten ze vanuit hun standpunt toe wat de impact was van Hefboom in 2009. Ze brengen met andere woorden leven in de droge cijfers uit het verslag. Hun getuigenissen zijn nog op een andere manier belangrijk: ze zijn richtinggevend voor het beleid van Hefboom en ondersteunen ons bij de realisatie van onze missie: de sociale en duurzame samenleving mee helpen mogelijk maken.

” Stakeholders aan het woord

Freya Van den Bossche,
Vlaams minister van Wonen, Energie, Steden en Sociale economie

Sociaal ondernemerschap heeft ademruimte nodig – van de overheid en van partners zoals Hefboom

Tal van maatschappelijke vragen stellen onze samenleving en economie voor uitdagingen. De vergrijzing, nieuwe sociale noden, bestrijding van armoede, vergroening en verwitting van de economie, de globalisering zijn er enkele van. Innovatie en ondernemerschap zijn broodnodig. Ondernemingen in de sociale economie hebben een lange historiek in het bieden van adequate antwoorden en alternatieven hierop. Bovendien doen ze dit op een unieke manier, namelijk door bewust te kiezen voor de inschakeling van de meest kwetsbare mensen op onze arbeidsmarkt.

De financiering en ondersteuning van ondernemers in de sociale economie staat meer dan ooit centraal op de agenda. Jammer genoeg krijgen sociale ondernemers niet altijd gehoor op de reguliere markten. Alternatieve financieringskanalen bieden hiervoor soelaas omdat ze andere waarden valoriseren en winstmaximalisatie op korte termijn niet vooropstellen.

Voor ondernemers in de sociale economie staat economische winst niet op de eerste plaats. Hun eerste zorg is werk bieden op maat van diegenen die het nodig hebben. Anderzijds opereren deze ondernemers in eenzelfde economische ruimte als private ondernemingen. Een solide financiële basis is dus ook voor hen onontbeerlijk.

Sociale ondernemers staan voor enorme uitdagingen: maatschappelijke en sociale winsten op een duurzame manier koppelen aan een economisch verhaal. Dit sociaal ondernemerschap vraagt ademruimte. Die ruimte wil ik graag bieden. Zo kunnen nieuwe ondernemingsconcepten ontstaan en bestaande door groeien tot echte volwassen, nieuwe diensten en producten die de samenleving ten goede komen.

Een overheid kan dit echter niet alleen. Ze heeft nood aan sterke partnerschappen. Eén van die partners is Hefboom.

Hefboom heeft de voorbije 25 jaar mee de noodzakelijke ruimte gegeven aan tal van ondernemingen in de sociale economie om te groeien.

Bedankt en gefeliciteerd!



Ethisch sparen en beleggen

Lancering van de Aandeelhoudersbrief

Maart 2009: het allereerste nummer van de driemaandelijks Aandeelhoudersbrief valt bij onze aandeelhouders in de bus. Met onder meer voorstelling van een gefinancierd project en toegankelijke informatie over de algemene vergadering. En dan zijn er nog twee wedstrijdacties. Naar aanleiding van een bijdrage over eerlijke handel wordt een Vivabox van Oxfam-Wereldwinkels weggegeven. Ook verloot Hefboom onder zijn aandeelhouders, van wie velen zich engageren in vzw's, 5 exemplaren van zijn praktijkboek over goed bestuur.

Met deze editie van dit gloednieuwe tijdschrift is de toon voor 2009 gezet: Hefboom kiest voluit voor de dialoog met zijn aandeelhouders.

En de aandeelhouders, die doen mee. Door mee te spelen met de diverse wedstrijden en door regelmatig feedback te geven. Zo liet één lezer weten dat hij vond dat we er iets te gemakkelijk van uitgaan dat iedereen wel internet heeft. Voor informatie systematisch verwijzen naar websites en contact alleen mogelijk maken via e-mail, dat is discriminerend tegenover de internetloze aandeelhouder. Anderen vroegen of we de papieren Aandeelhoudersbrief niet elektronisch kunnen bezorgen. Beide opmerkingen namen we ter harte.

Testament.be

Het is mogelijk om Hefboom op te nemen in zijn testament. Ook in 2009 bracht Hefboom deze optie onder de aandacht via zijn partnerschap met testament.be. Verschillende aandeelhouders lieten ons weten geïnteresseerd te zijn in deze formule. Zij zien twee voordelen. Wie geen wettelijke erfgenen heeft, kan via een legaat aan Hefboom de aangeduide erfgenen tegen interessante voorwaarden geld nalaten. Daarenboven gaat het niet om een eenmalige gift: het nagelaten kapitaal wordt via zijn opbrengsten keer op keer geïnvesteerd in duurzame projecten.

Op bezoek bij onze aandeelhouders

In 2009 hebben we ook inspanningen gedaan om onze aandeelhouders beter te leren kennen. Medewerkers zijn bij een veertigtal aandeelhouders op huisbezoek geweest en peilden naar de redenen voor aandeelhouderschap en de wensen op vlak van communicatie.

Concreet kunnen bijdragen tot een betere samenleving, bleek de belangrijkste motivatie van onze aandeelhouders te zijn. En zonder uitzondering wil iedereen op een toegankelijke manier geïnformeerd worden over de bestemming van de investeringen.

De bereidheid om mee te werken aan de enquête was groot en dat wijst op een grote betrokkenheid bij onze aandeelhouders. De meeste aandeelhouders dringen aan op acties om meer mensen en organisaties warm te maken voor aandeelhouderschap. Niet via dure reclamecampagnes, maar kleinschalig en doelgericht. Een grote meerderheid van de bezochte personen is bereid om hieraan mee te werken. De campagne testament.be, waaraan Hefboom samen met andere nog's participeert, wordt over het algemeen geapprecieerd, al vinden velen dat Hefboom zich beter niet te actief profileert rond dit thema.



Op stap met onze expertise inzake coöperatief ondernemen

Regelmatig wordt onze expertise inzake coöperatief ondernemen ingeroepen. Op verzoek van verschillende organisaties geven we lezingen of verlenen we ad-hocadvies over de manier waarop een coöperatieve organisatie vorm kan krijgen en over instrumenten om leden te betrekken.

Het aandeelhouderskapitaal verstevigen

Om duurzame initiatieven nog meer te kunnen steunen wil Hefboom het aandeelhouderskapitaal vergroten. Op verschillende manieren probeerden we in 2009 die ambitie waar te maken.

Er waren eenvoudige acties, zoals mooie en informatieve briefkaarten bij de Aandeelhoudersbrief waarmee lezers geïnteresseerde kennissen konden warm maken voor aandeelhouderschap. We hebben ook een folder samengesteld met alle praktische informatie en getuigenissen van aandeelhouders. Organisaties die in de Aandeelhoudersbrief in de kijker worden gezet, krijgen de kans om extra exemplaren van het tijdschrift te bestellen en te verdelen onder hun medewerkers en bestuursleden.

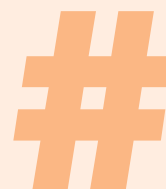
Tijdens de Week van het Duurzaam & Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (19 tot 23 oktober 2009) kregen we de kans om in enkele kringwinkels van Zuid-West-Vlaanderen Hefboom voor te stellen.

Deze initiatieven hebben effect: eind 2009 was het aandeelhouderskapitaal alweer gestegen.

Ook organisaties vinden de weg naar het aandeelhouderschap

Ook organisaties kunnen bij Hefboom beleggen. Meer en meer bedrijven uit de sociale economie zetten de stap naar aandeelhouderschap, zo bleek vorig jaar. Hun motivatie? Ze vinden professionalisering van de sector belangrijk en zien beleggen bij Hefboom als een adequate manier om daartoe bij te dragen.

Duurzaam beleggen sluit ook aan bij de ambitie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en is dus eveneens interessant voor bedrijven en organisaties buiten de sociale economie. Daarom zijn we in 2009 ons aanbod gaan voorstellen aan onder meer openbare besturen, ngo's en sociaal-culturele instellingen. Verschillende daarvan hebben ondertussen gekozen voor aandeelhouderschap. Anderen nemen het ernstig in overweging maar moeten eerst nog enkele praktische kwesties uitklaren.



In 2009 viel weer een aangroei van het aandeelhouderskapitaal te noteren!

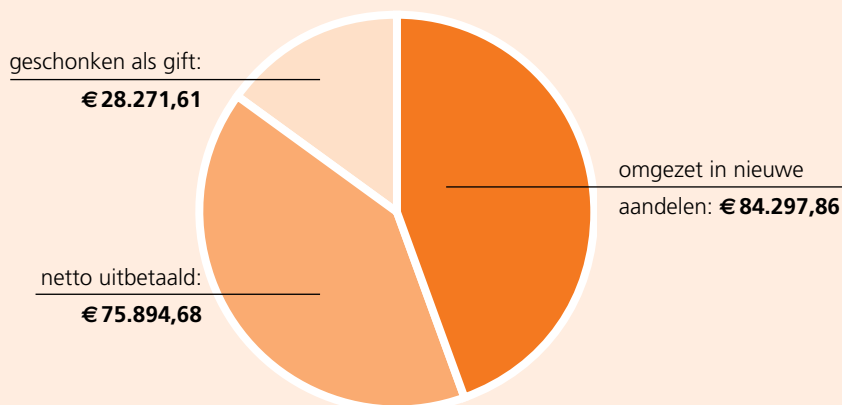
aandeelhouderskapitaal	€ 11.042.850,00
aangroei tegenover 2008	€ 504.850,00 (4,79 %)

Dividend blijft 2 %

Al tien jaar op rij keert Hefboom zijn aandeelhouders een dividend van 2 % uit.

Voor 2009 was dat niet anders.

Van de €225.278 winst van het boekjaar 2008 werd in 2009 aan de aandeelhouders een dividend uitgekeerd voor een bedrag van €207.314. Het dividend aan fysieke personen is voor een belangrijk deel vrijgesteld van roerende voorheffing. Het werd door de aandeelhouders als volgt besteed:



Kapitaal via achtergestelde leningen stabiel

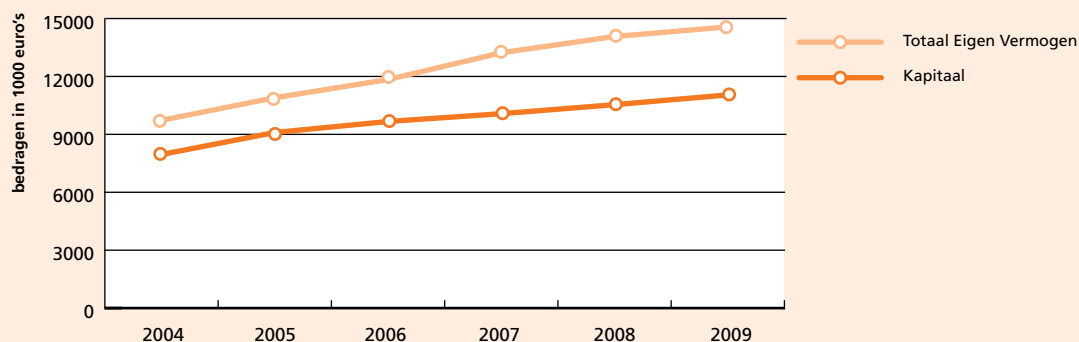
Organisaties die een groot bedrag wensen te investeren en daarbij het risico willen spreiden, kunnen aandelen aankopen en daarnaast intekenen op een achtergestelde lening. Het betreft een lening die meestal wordt uitgegeven voor een periode van 5 tot 7 jaar. Via deze achtergestelde leningen beschikt Hefboom over een kapitaal van €3.078.293,29. In 2008 ging het over hetzelfde bedrag.

Ook Hefboomsparen via VDK-Solidariteitsspaarrekening in de lift

In 2009 is er voor €2.518.974,29 bijeengebracht. Dat is een stijging met 14 % tegenover 2008, toen het kapitaal €2.199.670,47 bedroeg.

Met een VDK-Solidariteitsspaarrekening heeft de spaarder de garantie dat minstens 5 % van het kapitaal belegd wordt in Hefboomaandelen. VDK schenkt Hefboom ook een commissieloon van 0,25 % op de gemiddelde inlage, terwijl het rendement voor de spaarder hetzelfde blijft. De ethische besteding van de spaartegoeden wordt ook geattesteerd door Ethibel.

Financiële situatie van Hefboom in 2009 nog solider



” Stakeholders aan het woord

Bernadette Michels,
werknemer bij een grootbank en aandeelhouder sinds 1998

Hefboom boekt ontzettend veel resultaten met bescheiden middelen

“In 1998 ben ik aandeelhouder geworden van Hefboom. Ik had toen wat geld geërfd en wilde het een goede en veilige bestemming geven. Beleggen bij Hefboom was in meer dan één opzicht een logische keuze. Eerst en vooral zijn risicobeleggingen niks voor mij. Spaargeld moet me een gerust gevoel geven, het mag me niet uit mijn slaap houden. Bovendien vind ik het essentieel dat een belegging vredelievend en milieuvriendelijk is. En natuurlijk ook sociaal, in de zin dat de bedrijven waarin belegd wordt, zeker de sociale wetgeving respecteren, of – nog beter – personen tewerkstellen die op de gewone arbeidsmarkt niet of nauwelijks aan de bak komen.

Die gevoeligheid voor wat banken doen met het geld van hun klanten, stamt al uit mijn studententijd, toen acties liepen als ‘Geen geld voor geweld’. Inmiddels ben ik al meer dan 10 jaar aandeelhouder en ik ben nog altijd even overtuigd van het belang ervan. Tijdens Open Bedrijvendag 2009 bijvoorbeeld bezocht ik een kringloopcentrum achter de schermen en wat ik er zag, was hartverwarmend. Al leerde ik ook dat economisch rendement verzoenen met sociale doelstellingen geen gemakkelijke evenwichtsoefening is.

Als werknemer van een grootbank kan ik de realisaties van Hefboom goed plaatsen, denk ik. Het eigen vermogen bijvoorbeeld is maar een fractie van dat van grootbanken. Toch slaagt Hefboom erin om daar ontzettend veel zinvolle dingen mee te doen. Stel je voor dat de gewone banken even zorgvuldig en sociaal zouden omgaan met hun reusachtige kapitaal!

Tot nu toe heb ik mijn collega's niet verteld over mijn aandeelhouderschap. Maar daar komt verandering in: eerstdaags stuur ik mijn collega's een e-mail om ze te vertellen over Hefboom.

De ambitie van Hefboom om het aandeelhouderskapitaal gevoelig uit te breiden, juich ik toe. Ik vind het prima dat Hefboom zich ook voorstelt aan organisaties en lokale overheden. En waarom ook niet aan grootbanken? Maar uiteraard alleen op voorwaarde dat ze de filosofie en doelstellingen van Hefboom onderschrijven ...”

Johan Vanhaverbeke,
penningmeester Gezinsbond afdeling Ieper

Het belang van een transparante investeringspolitiek

“De Ieperse afdeling van de Gezinsbond heeft in de loop der jaren een bescheiden spaarpotje opgebouwd. Als bestuur vonden we het belangrijk dat dit geld ook anderen te goede kwam.

Met ons aandeelhouderschap willen we concreet investeren in een solidaire maatschappij, waar ook zwakkeren aan hun trekken komen en waar respect is voor het milieu. Dat engagement trekken we ook door in andere aspecten van ons bestuur. Zo zoeken we actief naar samenwerking met Caritas en Welzijnzorg, ook al organisaties die zorgzaamheid en duurzaamheid nastreven.

De stap naar aandeelhouderschap hebben we in 2005 gezet. Aanvankelijk waren onze investeringen beperkt. Bij sommige bestuursleden leefde de vrees dat het geld niet zou renderen en dat we beter af waren met traditionele beleggingen. Met de financiële crisis in 2008 is dan duidelijk geworden dat net Hefboom stabiliteit kon garanderen vanwege een transparante investeringspolitiek.

Die transparantie vinden we essentieel: van het geld dat we aan Hefboom toevertrouwen, willen we weten hoe het ingezet wordt. Via het jaarverslag en de Aandeelhoudersbrief blijven we hiervan voldoende op de hoogte. Aan detailinformatie hebben we niet echt behoefte. Want we hebben er alle vertrouwen in dat Hefboom met kennis van zaken en op een rechtvaardige manier het geld van zijn aandeelhouders besteedt.”



Financiering van sociale en duurzame ondernemingen

Trend: toename eigen middelen – beperkte groei uitstaand kapitaal

Hefboom heeft in 2009 iets minder aanvragen voor overbruggingskredieten ontvangen. Dat is zonder meer een positieve evolutie. Het betekent dat een aantal organisaties over meer eigen middelen beschikken (en dus beter in staat zijn om hun financiële verplichtingen na te komen totdat de toegekende subsidies worden uitgekeerd), of dat sommige subsidies sneller uitbetaald worden. We stellen verder vast dat er in 2009 minder aanvragen waren voor grote investeringskredieten. Hefboom is hierin natuurlijk niet uniek. Eenzelfde tendens tekent zich af bij andere, reguliere financiers. Al valt daar nog een tweede achteruitgang te noteren: het globale uitstaande kredietbedrag aan ondernemingen in ons land lag op 31 december 2009 3,1 % lager dan op hetzelfde moment in 2008.¹ Bij Hefboom stellen we integendeel een toename vast met 2,34 %. Maar hoe dan ook moeten we concluderen dat de crisis ondernemingen voorzichtiger gemaakt heeft en ze daarom investeringen uitstellen of afvoeren.

Maar investeren met externe middelen is noodzakelijk om succesvol te blijven. Dat geldt ook in de sector van de sociale economie. Beslissingen om al dan niet te investeren worden daarom bij voorkeur in een ruim perspectief bekeken, waar er aandacht is voor de actuele situatie, maar ook voor ontwikkelingen en doelstellingen op lange termijn.

Meer dan 9 op 10 kredietaanvragen worden goedgekeurd

Elke kredietaanvraag wordt zorgvuldig bestudeerd. De financieel consulent praat de aanvraag grondig door met de klant en maakt een cijfermatige analyse. Daarnaast brengt hij de ruimere context in kaart. Als dat nodig blijkt, wordt de aanvraag in overleg bijgestuurd. Vervolgens gaat het dossier naar het Kredietcomité. Daarin zetelen behalve onze directie en kredietspecialisten ook externe experts. Deze samenstelling garandeert een onafhankelijk en gefundeerd oordeel.

Het percentage goedgekeurde kredieten ligt hoog – **94 % in 2009**. Dat aantal ligt significant hoger dan in de reguliere sector. Uit de enquête KMO-financiering blijkt dat maar liefst 18 % van de respondenten in 2009 zijn kredietaanvraag geweigerd zag. De meest voorkomende reden voor deze weigering (54,5 %) bleek 'onvoldoende waarborgen' te zijn.² Ook Hefboom vraagt waarborgen, maar bedingt nooit persoonlijke borgstellingen. We streven er ook naar om de kosten voor het vestigen van waarborgen zo laag mogelijk houden.

Dat in Hefboom kredietaanvragen niet lichtzinnig worden goedgekeurd, bewijst het feit dat terugbetalingsproblemen zeldzaam zijn en de doelstellingen van het krediet vrijwel altijd behaald worden.

Hefboom geeft globaal financieel advies

Omdat Hefboom het cruciaal vindt dat de sector weer meer investeert en dus actief streeft naar groei en meer kwaliteit, willen we ons nu nog meer dan vroeger opstellen als globaal financieel adviseur. Ondernemingen die overwegen om te investeren maar nog aarzelen, of die op het punt staan om een geplande investering te schrappen, kunnen bij onze consulenten terecht voor advies. Dat maakt doortimmerde beslissingen mogelijk, die de toekomst van de onderneming ten goede komen.

¹ Cijfer afkomstig uit de statistieken van de Centrale voor kredieten aan ondernemingen in ons land (bron: Belgostat Online, www.nbb.be/belgostat).

² Enquête uitgevoerd door het Kenniscentrum voor Financiering van KMO (KeFiK) vzw. Meer informatie via www.cefip.be (kies menu Publicaties).

SIFO – Het sociaal investeringsfonds komt op snelheid

Eind 2008 besliste de Vlaamse regering tot de oprichting van het sociaal investeringsfonds (SIFO). Aanleiding was de federale beleidskeuze om de activiteiten van het federaal kringloopfonds te regionaliseren, de bankencrisis en de bekommernis dat de sociale economie minder gemakkelijk toegang zou krijgen tot interessante investeringskredieten. Sinds april 2009 is het SIFO operationeel en kunnen Erkende Financiers er een beroep op doen. Hefboom, dat dadelijk op de kar gesprongen is, heeft vorig jaar al voor 28 dossiers met het SIFO samengewerkt. Deze formule, waarbij Hefboom bij een kredietaanvraag eigen kapitaal investeert en daarnaast middelen betreft uit het SIFO, maakt lenen nog voordeliger en vergemakkelijkt de toegang tot kredietverlening. Voor 28 kredieten deed Hefboom een beroep op cofinanciering door het SIFO. Voor alle dossiers samen ging het over €840.498 op een totaal van €2.898.938.

Hefboom is er voor heel de social profit

In 2009 hebben een 13-tal ondernemingen uit de ruimere social profit bij Hefboom een krediet aangevraagd en gekregen. Hierbij onder meer initiatieven in de Noord-Zuidbeweging, en projecten rond inburgering en drughulpverlening.

Wij zijn blij dat ook deze organisaties de weg vinden naar de Hefboomkredieten, en zetten – na bespreking in de raad van bestuur – in de toekomst nog nadrukkelijker de deur open voor alle initiatieven met een maatschappelijke meerwaarde.

Een voorspoedig verhaal over het Investeringsfonds voor sociale werkplaatsen

In 2008 richtten Hefboom en het Fonds voor Bestaanszekerheid van de Sociale Werkplaatsen een investeringsfonds op. Hefboom bracht €1 miljoen in, de sector de helft daarvan. Doelstelling: de toegang tot kortlopende en beperkte kredieten vergemakkelijken, waardoor de koudwatervrees voor kleinere investeringen bij organisaties uit de sector afneemt.

Eind 2009, 21 maanden na de opstart, heeft al 1 op de 5 sociale werkplaatsen een beroep gedaan op het sectorale investeringsfonds. Meestal betreft het leningen voor investeringen in machines, materiaal, bestelwagens of bedrijfsvoertuigen. Omdat verschillende organisaties aangaven op korte termijn geïnteresseerd te zijn in een tweede krediet, beslisten we vorig jaar samen met de sector om de voorwaarden in die zin aan te passen: voor een periode van vijf jaar kan een onderneming niet één maar twee keer een aanvraag indienen. Al krijgen werkplaatsen die voor het eerst komen aankloppen bij het investeringsfonds, sowieso voorrang.

Elkaar beter leren kennen

Wat hebben sociale werkplaatsen specifiek nodig? Kent de sector de verschillende financieringsmogelijkheden voldoende? Hefboom vroeg het zich af en daarom hebben we in 2009 samen met de sector een actieplan voor 2010 uitgetekend. In het voorjaar brengen onze consultants een bezoek aan elke werkplaats. We stellen ons volledige productaanbod voor aan de hand van overzichtelijke fiches en polsen actief naar openlijke en sluimerende behoeftes.

Tot nu toe heeft elke aanvraag groen licht gekregen en worden de maandelijkse terugbetalingen stipt uitgevoerd. Het Investeringsfonds voor sociale werkplaatsen is met andere woorden op alle vlakken een succes.



Goedgekeurde kredieten in 2009

In 2009 kregen 45 ondernemingen een overbruggingskrediet op korte termijn, voor een totaalbedrag van €5.308.000. 48 ondernemingen konden bij Hefboom terecht voor een langetermijnkrediet; het totaalbedrag bedroeg hier €4.171.471.

Type krediet	2005	2006	2007	2008	2009
Korte termijn (overbruggingskredieten)	€5.817.599	€6.202.958	€5.181.375	€6.782.622	€5.308.000
Lange termijn (investerings- en bedrijfskapitaalkredieten)	€2.428.293	€6.160.110	€5.105.500	€5.951.730	€4.171.471
Eindtotaal	€8.245.892	€12.363.068	€10.286.875	€12.734.352	€9.479.471

Stand van zaken Investeringsfonds sociale werkplaatsen

Aantal toegekende kredieten	19 (± 20 % van alle sociale werkplaatsen)
Kredietbedrag	€505.369,54
Laagste bedrag	€12.515,50
Hoogste bedrag	€30.000,00
Afbetalingstermijn	tussen 24 en 60 maanden

Ook kredieten buiten de sociale economie

Hefboom heeft in 2009 ook kredieten toegekend aan organisaties buiten de sociale economie. Het betreft zowel kortetermijn- als langetermijnkredieten. In totaal gaat het over een bedrag van €2.207.344.

” Stakeholders aan het woord

Katrien Van Den Broucke,
coördinator Samenwerkingsverband Sociale Tewerkstelling (SST)

Sociale werkplaatsen blijven zich inzetten voor meer tewerkstelling

“Toen in 2008 het Investeringsfonds voor sociale werkplaatsen is opgestart, zijn de organisaties met een duidelijk investeringsbeleid dadelijk op dat nieuwe aanbod gesprongen. Nu komt het eropaan om de sector in zijn geheel verder bewust te maken van het belang van investeren in de onderneming, met eigen of met externe middelen. Vandaar dat we Hefboom gevraagd hebben om in 2010 in elke werkplaats de financieringsmogelijkheden te gaan voorstellen. De organisaties hebben beslist interesse voor dat soort informatie. Want ondanks de crisis zijn veel sociale werkplaatsen succesvol en willen ze de groeiende vraag naar hun diensten en producten opvangen door meer tewerkstelling. Gelukkig is er niet alleen het interessante kredietaanbod. We kunnen ook rekenen op de steun van Freya Van den Bossche, die blijft uitgaan van een groeipad in de sector en dus geld uittrekt om bijkomende arbeidsplaatsen voor kansengroepen mogelijk te maken.”

Chris Mullie,
zaakvoerder van invoegbedrijf Barias, Roeselare

Lenen bij Hefboom is voordelig en gemakkelijk

“Barias is gespecialiseerd in het verpakken van allerhande soorten voedingsproducten. Om tegemoet te komen aan de groeiende vraag van onze klanten, hadden we meer capaciteit nodig. Niet alleen meer mensen, maar ook een bijkomende machine. Voor de financiering daarvan zijn we gaan informeren bij enkele banken. Maar als invoegbedrijf konden we ook terecht bij Hefboom. Algauw bleken we daar tegen de meest voordelige voorwaarden te kunnen lenen. De consulent heeft na een doorlichting van de cijfers een kredietformule voorgesteld, waarbij een deel van de middelen van Hefboom komt, en een ander deel uit het SIFO betrokken wordt. We kunnen rekenen op een scherpe rentevoet. Een ander pluspunt: je hoeft als kredietnemer niks speciaals te ondernemen. Het is Hefboom dat als Erkende Financier het initiatief neemt om SIFO-gelden in te zetten.”



De Solidaire Lening

Groeiende populariteit

Meer Solidaire Leningen toekennen, dat was onze ambitie voor 2009. Want dit microkrediet voor onvermogen startende ondernemers is zonder meer een krachtig instrument tot integratie. Personen met een goed zakelijk project die nu van een vervangingsinkomen leven, kunnen erdoor de stap zetten naar volwaardige (zelf)tewerkstelling.

Om onze ambitie waar te maken hebben we vorig jaar het product via verscheidene kanalen ruimer bekend gemaakt. Die aanpak heeft vruchten afgeworpen. In 2009 hebben we 276 aanvragen ontvangen, tegenover 162 in 2008. Tegelijk stellen we vast dat het aantal goedgekeurde dossiers nauwelijks gestegen is.

Daarvoor ligt de oorzaak bij de selectiecriteria, die het afgelopen jaar strenger geworden zijn. Dat was nodig vanwege de economische crisis die projecten nu eenmaal kwetsbaarder maakt. Maar ook de toegenomen ervaring heeft geleid tot scherpere eisen: we weten nu beter welke factoren cruciaal zijn voor succes of mislukking.

Nog sterkere begeleiding

Bij een Solidaire Lening hoort ook professionele begeleiding gedurende de eerste twee jaar. In 2009 hebben we deze coaching nog versterkt. Op 24 maanden zijn er nu 5 vaste evaluatiemomenten. Daarnaast kan de starter op elk moment bij zijn coach terecht voor ad-hocadvies. Als dat nodig blijkt, verwijst die de ondernemer door naar meer gespecialiseerde instanties, zoals Unizo, ondernemingsloket of een boekhouder. Deze professionele begeleiding gecombineerd met een gedegen screening vooraf verklaart waarom we ook in 2009 goede slaagcijfers kunnen voorleggen.

Voor iedereen gefundeerde feedback

Van de 276 ontvangen aanvragen kwamen na een eerste screening 196 projecten niet in aanmerking voor een Solidaire Lening. Sommige ervan vielen uit de boot omdat andere kredietformules, zoals de Starterslening, meer aangewezen waren, andere werden doorverwezen naar een reguliere bank, nog andere waren inhoudelijk onvoldoende sterk. Van de 86 ontvankelijk verklaarde projecten werden na een grondige analyse 26 goedgekeurd. De 56 afgewezen kandidaat-ondernemers hebben over hun project uitgebreide en gefundeerde feedback gekregen, wat heroriëntatie of bijsturing mogelijk maakte.

Voorzichtige banken

In 2009 rapporteren meer kandidaat-starters dat reguliere banken een krediet weigeren vanwege ontoereikende waarborgen. Het is duidelijk: door de crisis eisen banken ijzersterke garanties, zelfs bij kansrijke projecten.

De Solidaire Lening is teamwerk

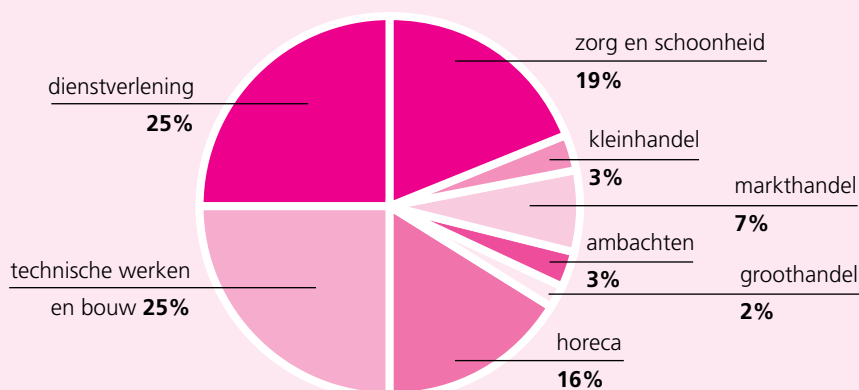
- Het **Participatiefonds** is de kredietverlener, maakt het contract op en volgt de terugbetalingen.
- **Dexia Foundation Belgium** is de tak van Dexia die zich bezighoudt met sociaal mecenaat. De stichting levert een belangrijke bijdrage in de financiering van de werkingskosten en stelt vrijwillige coaches ter beschikking.
- **Hefboom** neemt de kredietanalyses voor zijn rekening, legt de dossiers voor aan het kredietcomité en neemt ook de opvolging van de ondernemingen ter harte.
- **Adviesorganisaties voor startende ondernemers** verwijzen kandidaat-kredietnemers door. De voornaamste: Unizo-afdelingen, Agentschap Ondernemen, Startcentra, Activiteitencoöperaties en Syntra. Daarnaast vinden ook meer en meer starters zelf de weg naar Hefboom voor de Solidaire Lening.



Aanvragen stijgen, goedkeuringen blijven gelijk

Kredietaanvragen	2008	2009
Aantal kredietaanvragen	162	267
Aantal ontvankelijk	106	182
Aantal voorgesteld op Kredietcomité	58	66
Aantal goedkeuringen	26	26
Totaal kredietbedrag	€ 268.048	€ 264.791
Gemiddeld kredietbedrag	€ 10.310	€ 10.184

Dienstverlening, technische werken en bouw samen goed voor de helft van de activiteiten



” Stakeholders aan het woord

John Madder,
AAKZ vzw, Erkend Steunpunt van het Participatiefonds

Mensen met goede ideeën aan boord houden

“In 2009 hebben we een vijftal personen doorverwezen naar Hefboom om er een Solidaire Lening aan te vragen. We hebben wel heel wat meer mensen over de vloer gekregen met plannen voor een project, maar die niet over eigen middelen beschikten en daarom op zoek gingen naar beperkte financiering. Maar als na een verkennend gesprek bleek dat het project te vaag of te utopisch bleef, verwezen we uiteraard niet door.

De crisis heeft de mensen wat angstiger gemaakt, stelden we vast. Meer kandidaat-starters zagen uiteindelijk af van hun plannen. Maar sinds eind november vorig jaar stijgen de aanvragen opnieuw. Ik schrijf dat deels toe aan een voorzichtige economische heropleving. Maar de groeiende werkloosheid speelt ook een rol. Wie na ontslag merkt dat hij moeilijk nog aan vast werk raakt, probeert zijn situatie te verbeteren door zijn beroepservaring als zelfstandige te gelde te maken. Vaak worden ze daarin ook aangemoedigd door VDAB en RVA, merk ik. De Solidaire Lening is dus een krachtig instrument om onbemiddelde mensen met een haalbaar plan aan boord te houden. Ik zou dan ook pleiten voor een bijsturing van het systeem – het kredietbedrag optrekken of de vrijstellingsperiode voor terugbetaling uit te breiden. Want op het ogenblik dat de kredietnemer kapitaal moet beginnen af te betalen – dat is het geval vanaf de vierde maand – houdt hij met het huidige krediet vaak niet meer zoveel over om nog behoorlijk van te kunnen leven.”

Bram De Beul,
ecologisch stukadoor en zaakvoerder van Stuccotec

Duurzame groeikansen voor mijn bedrijf

“Na mijn VDAB-opleiding tot stukadoor startte ik mijn eigen bedrijfje op. Dat was in 2007. Al snel liepen de zaken goed. Ik heb me gespecialiseerd in ecologisch stucwerk en de vraag naar die expertise groeit snel. Vorig jaar wou ik dan ook op twee fronten uitbreiden: een nieuwe spuitmachine aanschaffen en mijn broer via een IBO-contract in de zaak nemen. Maar was dat wel haalbaar? Aankloppen bij de bank voor een investeringskrediet was geen optie: ik ben nog niet zo lang bezig en kan dus nog geen sterke cijfers voorleggen. Uiteindelijk ben ik bij Hefboom om advies gaan vragen. De consultant adviseerde me om voorlopig af te zien van een nieuwe spuitmachine maar uit te breiden door mijn eenmanszaak om te zetten in een bvba en mijn broer als venoot in de zaak te halen. Voor die overschakeling heb ik een Solidaire Lening gekregen. Sinds enkele maanden zijn de aflossingen gestart. Veel levert de zaak ons nu nog niet op, maar het is leefbaar.

De Hefboomconsultant en de coach van Dexia Foundation zijn al enkele keren op werfbezoek gekomen. Ze vragen hoe het ermee staat en geven interessante tips mee. De coach mogen we trouwens altijd bellen of mailen met financiële of boekhoudkundige vragen.

Ik vind de Solidaire Lening wel een straffe uitvinding, want ze geeft mijn bedrijf duurzame groeikansen. Een ander pluspunt: ik kan nu samenwerken met mijn broer.”



Adviesverlening

Adviesopdrachten zitten in de lift

Tegenover 2008 zijn de adviesopdrachten het afgelopen jaar met 7,5 % gestegen. Het aantal organisaties dat Hefboom in de arm heeft genomen is zelfs toegenomen met 16 %. Hefboom ziet hierin een algemene tendens tot professionalisering en is daarom tevreden met deze cijfers. Tegelijk koppelen we aan die toegenomen vraag een belangrijke doelstelling voor onszelf: blijvend inzetten op kwaliteit en dus altijd weer de noden van de klant vooropstellen. Deze doelstelling is niet nieuw. Ook vorig jaar hebben we hier op verschillende manieren aan gewerkt.

Systematisch peilen naar klantentevredenheid

Wat vinden de klanten over onze adviesverlening? Hefboom is het sinds 2009 nog systematischer gaan vragen. Elke klant krijgt na een opdracht een schriftelijke vragenlijst. Bij grote, langlopende opdrachten maken we tussendoor al een stand van zaken op. Op basis van die tussentijdse evaluatie, die niet door de consultant zelf uitgevoerd wordt, maar door de teamcoördinator, kan Hefboom de aanpak in de lopende opdracht snel en efficiënt bijsturen.

De resultaten van de vragenlijst die de klant invult na de opdracht, vormen dan weer een belangrijke bron van informatie voor de optimalisering van onze dienstverlening in het algemeen. Bij negatieve feedback nemen we consequent contact op met de klant om te bespreken wat er precies is misgegaan en welke verbeteringen mogelijk zijn. De conclusies van dat gesprek koppelen we uiteraard terug naar de betrokken consultant. We brengen ze vervolgens ter sprake op het teamoverleg, zodat we ze kunnen integreren in onze aanpak van toekomstige dossiers.

Het belang van procesbegeleiding

Uit de reacties van onze klanten blijkt verder dat ze expertise en advies op maat cruciaal vinden voor het welslagen van een opdracht. Tegelijk geven ze aan dat Hefboom op deze punten sterk scoort. Deze positieve feedback verheugt ons, omdat we bij onze dienstverlening altijd al sterk hebben ingezet op deze aspecten. Als we tegenwoordig meer aandacht besteden aan procesbegeleiding, is dat onder meer vanuit het inzicht dat dit de organisatie meer oplevert en de eigen structuur en cultuur meer valoriseert. Klanten zijn trouwens zelf ook meer en meer vragende partij voor adviesformules die de organisatie blijvend versterken. Ze kiezen ervoor om de knowhow in de diverse managementdomeinen zo veel mogelijk intern op te bouwen en zoeken ondersteuning bij een onafhankelijke instantie die beslissingsprocessen binnen de onderneming bevorderen en begeleiden.

Versterking van expertise door multidisciplinariteit

Meer dan vroeger heeft Hefboom het afgelopen jaar multidisciplinaire adviesteams ingezet. Bij elke opdracht brengen we de benodigde competenties in kaart. Zitten die competenties verspreid over verschillende consultants, dan stellen we een team samen; daarin kunnen ook externe deskundigen zitten. Goed mogelijk dus dat bij de opmaak van een ondernemingsplan een financieel expert en marketingexpert samenwerken; of dat bij een doorlichting een team wordt samengesteld waarin naast een financieel expert ook een deskundige met horekakennis zit.

Ook bij Hefboom zelf zijn we enthousiast over deze manier van werken, omdat de consultants elkaar zo inspireren en versterken.

Onze expertise hebben we vorig jaar nog op andere manieren uitgebouwd, onder meer door ons team uit te breiden. Daarnaast hebben we inspanningen gedaan om ons netwerk van externe deskundigen te verruimen: via vacatureberichten of door mensen aan te spreken van wie we weten dat ze in de loop van hun carrière heel wat knowhow hebben opgebouwd die relevant is voor onze klanten.

Focus op enkele adviesopdrachten

Basisopvolging blijft populair

Net als de jaren ervoor was in 2009 veel vraag naar basisopvolging. Verschillende organisaties herhaalden de oefening al voor de derde of vierde keer. Ze willen op die manier een beter zicht krijgen op de evoluties die zich aftekenen. Een ander pluspunt is de mogelijkheid om de doorlichting keer op keer gericht uit te voeren.

De basisopvolging is interessant op zich (op basis van de resultaten kan de organisatie bijsturen), maar ook als voortraject voor een grondigere doorlichting of een andere opdracht. Precies vanwege deze voordelen en ook al omdat het een gratis aanbod is, hebben we vorig jaar alle organisaties via een mailing uitdrukkelijk uitgenodigd gebruik te maken van de basisopvolging. We zijn dan ook blij om vast te stellen dat veel organisaties gehoor hebben gegeven aan deze oproep.

Audits als beleidsinstrument

Net als de basisopvolging maakt de 'gewone' audit een belangrijk deel van de adviesopdrachten uit. Doorlichtingen zijn met andere woorden erg in trek. Wat daarbij opvalt: organisaties bestellen een audit lang niet meer alleen in een crisissituatie. Ze vinden het zonder meer belangrijk om over objectieve gegevens te beschikken om op basis daarvan een sterk beleid uit te bouwen.

De meest gevraagde consultancy-opdrachten

In 2008 was advies omtrent financieel beleid en globaal ondernemingsbeleid het meest gevraagd. In 2009 was dat niet anders. Verder heeft Hefboom veel opdrachten uitgevoerd in verband met strategiebepaling, kwaliteitsbeleid en competentie management en in mindere mate omtrent stakeholder management.

Coaching als vervolg op audit of consultancy

Ook in 2009 heeft Hefboom diverse leidinggevendenden een klankbord geboden in de vorm van executive coaching. We stellen vast dat de vraag naar dit aanbod vaak op het einde van een consultancy-opdracht of een audit komt. Dat is vrij logisch, aangezien in de loop van zo'n traject een vertrouwensband groeit, en net die is fundamenteel voor een succesvolle coaching. Hefboom wordt daarnaast ook gevraagd voor coaching buiten de context van een voorafgaande adviesopdracht.

Een divers klantenprofiel

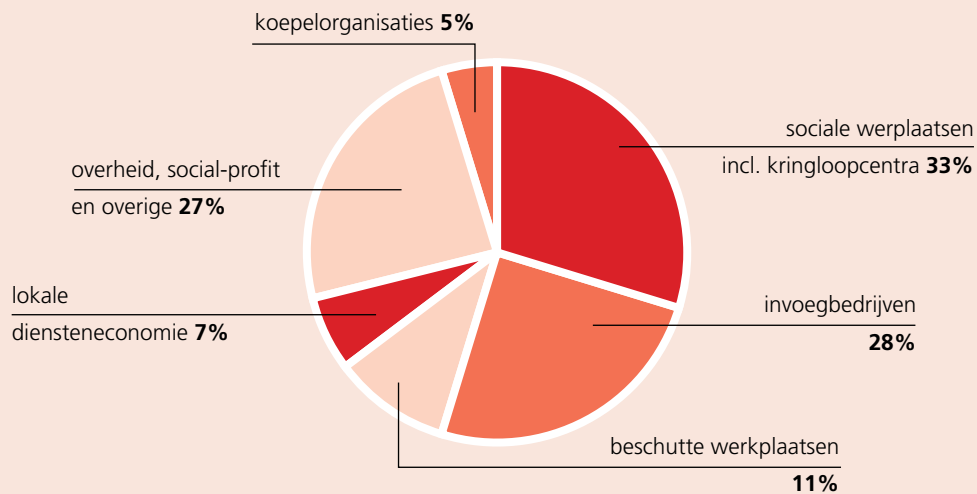
Hefboom vindt het belangrijk dat ons adviesaanbod toegankelijk is voor alle spelers van de sociale economie en daarnaast ook voor andere socialprofitorganisaties. Uit de cijfers van 2009 blijkt dat we hierin slagen. Sociale werkplaatsen en invoegbedrijven waren samen goed voor de helft van de aanvragen. Een kwart van de aanvragen kwam van beschutte werkplaatsen, kringloopcentra en de lokaal diensteneconomie. Het laatste kwart stond op rekening van socialprofitorganisaties buiten de sociale economie en van overheidsinstanties.



Aantal uitgevoerde opdrachten en aantal klanten stijgen opnieuw

	2007	2008	2009
Opdrachten	94	104	112
Organisaties	53	62	72

Diverse soorten klanten doen een beroep op Hefboom



” Stakeholders aan het woord

Christel Vanroelen,
directeur van de Vlaamse Federatie van Beschutte Werkplaatsen
(VLAB)

Managementondersteuning als eerste stap naar winstgevendheid

“In een aantal gevallen krijgen werkplaatsen van de overheid de opdracht om externe managementondersteuning aan te vragen. Deze verplichte managementondersteuning is een goede zaak, omdat ze bijdraagt tot de professionalisering van de sector. Bovendien is het logisch dat de overheid als subsidieverstrekker erop toeziet dat de beschikbaar gestelde middelen efficiënt worden ingezet.

Geen enkele beschutte werkplaats is dezelfde, elk staan ze voor specifieke uitdagingen. Hefboom heeft dat goed begrepen en werkt voor de organisaties die aankloppen voor ondersteuning, een begeleidingsplan op maat uit. Het is dan aan het management en de raad van bestuur om de noodzakelijke veranderingen effectief door te voeren.

We moeten natuurlijk realistisch zijn over de invloed van de verplichte managementondersteuning. Voor een organisatie is het een eerste en noodzakelijke stap naar economische leefbaarheid. Maar een duurzame omslag naar economische leefbaarheid vraagt een aanpak op lange termijn, waarbij constant gezocht wordt naar een evenwicht tussen economische eisen en sociale doelstellingen.”



Advies werkt door op de werkvloer

” Stakeholders aan het woord

Staf Berlo, teambegeleider tuin Den Diepen Boomgaard

Het is vandaag comfortabeler werken

“Vorig jaar werden we met alle teambegeleiders mee in het bad genomen bij de managementondersteuning door Hefboom. Ieder van ons mocht mee nadenken over manieren om de economische leefbaarheid van de organisatie te bevorderen. Ik vond het toen een interessante oefening, maar wat uiteindelijk belangrijker is: ik kan vandaag comfortabeler werken.

Nu onze missie-visie duidelijk op papier staat, heb ik een stevige houvast als ik beslissingen moet nemen. Een voorbeeldje: ik overwoog al langer om te investeren in groencompost, maar nu we in de missie expliciet gekozen hebben voor biologische tuinbouw, is deze investering de evidentie zelve.

Ook enkele tools maken het werk er gemakkelijker op. Nadat ik een gedetailleerd teeltplan heb opgesteld, heb ik een goed overzicht welke grondstoffen wanneer en in welke hoeveelheid nodig zijn. Handig om mijn bestellingen te regelen en om een zicht te krijgen op een belangrijke uitgavenpost.

Doordat de planning beter verloopt, heb ik meer ruimte om te communiceren met mijn team. Voor functioneringsgesprekken trek ik nu bijvoorbeeld voldoende tijd uit. Vroeger moest ik ze tussendoor regelen. Ideaal was dat niet. Binnenkort ga ik trouwens van start met een maandelijks overlegmoment, waarin ik mijn mensen onder meer informeer over de richting die we met Den Diepen Boomgaard uit willen. Via zo’n maandelijks vergadering voelen de mensen zich ook meer betrokken bij de organisatie.”

Eric Kint, coördinator Den Diepen Boomgaard

Een nieuwe wind in de organisatie

“In het kader van de managementondersteuning waarvoor we vorig jaar Hefboom inschakelden, hebben we met alle begeleiders een actieplan opgesteld voor 18 maanden. Elke maand komen we bijeen om een stand van zaken op te maken. We bekijken ook of alle actiepunten nog relevant zijn en waar bijsturing nodig is. Alle wijzigingen gebeuren natuurlijk wel in het licht van onze missie-visie. Daar valt niet aan te tornen.

Behalve een werkbaar actieplan heeft het Hefboomadvies ook knowhow én praktische instrumenten op vlak van begroting opgeleverd. De organisatie sturen en gefundeerde beleidsbeslissingen nemen wordt bovendien gemakkelijker dankzij een relatief eenvoudig managementinformatiesysteem. Nu al voorzie ik dat we op relatief korte termijn werk zullen moeten maken van een coherent marketingbeleid.

Maar volgens mij is het belangrijkste effect de nieuwe wind die nu door de organisatie waait. De teambegeleiders zijn nog meer dan vroeger actief betrokken, doordat we gekozen hebben voor een filosofie van ondernemerschap op afdelingsniveau om zo de economische leefbaarheid van de organisatie te bevorderen.

Die keuze komt ook de doelgroepmedewerkers ten goede. Vanaf dit jaar bijvoorbeeld kunnen we hun dankzij de betere bedrijfsresultaten een hospitalisatieverzekering aanbieden.”

” Stakeholders aan het woord

Guido Hillewaert, bestuurder Wrak

Meer slagkracht voor de raad van bestuur

“We zijn naar Hefboom gestapt met de vraag om ons te begeleiden bij de hervorming van onze bestuursorganen. Inmiddels zijn de krijtlijnen uitgetekend. De raad van bestuur heeft zijn goedkeuring al gegeven. Het laatste woord is straks aan de algemene vergadering.

De hervorming komt kort gezegd hierop neer: de raad van bestuur wordt uitgebreid en versterkt en zal vaker bijeenkomen; er komt ook een gedelegeerd bestuurder en het dagelijks bestuur verdwijnt – al zullen enkele leden ervan overstappen naar de raad van bestuur om de continuïteit te verzekeren.

Met deze operatie krijgt de raad van bestuur heel wat meer slagkracht en kunnen we onze rol ten volle spelen: beleidslijnen uitzetten en het management adviseren en efficiënt ondersteunen.

De raad van bestuur wordt getalsmatig versterkt, maar ook inhoudelijk. In overleg met Hefboom hebben we een competentieprofiel opgesteld voor bestuursleden in de vernieuwde raad. Zij moeten naast specifieke expertise die relevant is voor Wrak, ook een minimum aan financiële kennis hebben en daarnaast beschikken over een uitgebreid netwerk – en dat natuurlijk ook willen aanspreken en inzetten. Het spreekt voor zich dat kandidaat-bestuurders ook bereid moeten zijn om de nodige tijd te investeren in Wrak.

Dat is best wel een veeleisend profiel. Maar we zijn er zeker van dat we mensen zullen vinden, ook al is het een onbezoldigde functie. Want bestuurder zijn in een organisatie als Wrak is om meer dan één reden interessant. Je komt terecht in een omgeving die in heel wat opzichten gevarieerd is. Er is tussen de werknemers bijvoorbeeld een grote verscheidenheid in cultuur, taalvaardigheid en scholingsgraad. Die onderlinge verschillen zijn vaak vele malen groter dan in een groot regulier bedrijf of in een multinational. Je maakt bovendien vanaf de eerste rij de evoluties in de sociale economie mee.

Als bestuurder kijk ik persoonlijk erg uit naar deze hervorming, omdat ik met een versterkte raad van bestuur nog meer voldoening zal beleven aan mijn mandaat. In team kunnen werken aan een succesvolle toekomst van Wrak is een uitdagend en boeiend vooruitzicht.”

Koen De Bock, coördinator Wrak

Goed bestuur als een noodzakelijke voorwaarde voor een succesvolle toekomst

“Bij deze hervorming wou ikzelf een actieve rol spelen. En dat was niet mogelijk geweest als ik het proces had begeleid. Je kunt niet tegelijk betrokken partij en facilitator zijn. En nog gesteld dat ik de begeleiding op mij had willen nemen, dan weet ik niet of ik het zou gedaan hebben. Het lijkt me sowieso beter om voor dit soort operaties gedegen expertise in huis te halen.

Ik verwacht veel van deze bestuurlijke vernieuwing. Het zal mijn taak als coördinator in bepaalde opzichten vereenvoudigen omdat ik me meer kan concentreren op de operationele werking en voor strategische beslissingen kan overleggen en samenwerken met de raad van bestuur.

Wrak is de afgelopen jaren fiks gegroeid en dat succes willen wij bestendigen. Samen met de raad van bestuur ben ik ervan overtuigd dat investeren in goed bestuur een noodzakelijke voorwaarde is voor een succesvolle en dynamische toekomst.”



Hefboom op donderdag

Een kwarteeuw expertise efficiënt inzetten

Hoe kunnen we onze expertise, opgebouwd sinds ons ontstaan in 1985, zo efficiënt mogelijk ten dienste stellen van projecten en organisaties met een maatschappelijke doelstelling? Deze vraag lag aan de basis van een gloednieuw initiatief waarmee we in 2009 van start zijn gegaan: drie workshops, georganiseerd onder de noemer *Hefboom op donderdag*. Vorig jaar stonden drie thema's op de agenda:

1. Financieringsmogelijkheden in de sociale economie (op 25 juni)
2. Begroting en liquiditeit (op 8, 15, 22 en 28 oktober)
3. Werk maken van goed bestuur (op 3 december)

De workshops werden aangekondigd via Hefboom Nieuws, de nieuwsbrief voor onze klanten, en via gerichte mailings.

Actieve participatie

Bij elke workshop lag de nadruk op actieve participatie van de deelnemers. De begeleider, een Hefboom-specialist, introduceerde het thema en gaf het publiek ruim de gelegenheid om te reageren, en met de begeleider en de andere aanwezigen in discussie te treden. Deelnemers konden ook vooraf via mail een vraag stellen of aangeven welk onderwerp hun interesseerde.

Deze interactieve aanpak werd over het algemeen geapprecieerd, zo bleek uit de evaluatieformulieren. Daarom gaat Hefboom ook in 2010 voort met deze workshopformule. Eén kleine bijsturing: we vermelden in de uitnodiging nu ook duidelijk op welk doelpubliek (functie of specialisatieniveau) de workshops afgestemd zijn. Want hoe homogener het publiek, hoe interessanter en relevanter de gevoerde discussies zijn.

Een stevig aanbod omtrent het thema goed bestuur

Hefboom heeft in 2009 het thema goed bestuur op de agenda gezet met een gevarieerd aanbod.

In januari verscheen het praktijkboek *Leiden of lijden. Tien facetten van goed bestuur in organisaties met een maatschappelijke doelstelling*. Het boek is een realisatie van Hefboom en Procura, het kenniscentrum van Groep Arco voor non-profit en sociale economie. Naar aanleiding van de publicatie vonden er studienamiddagen plaats in Brussel en Antwerpen, waaraan ook Hefboom meewerkte.

Verder waren er enkele workshops over het thema – bij Hefboom zelf (in het kader van *Hefboom op donderdag*), en op verplaatsing (onder meer bij Komosie, de Koepel van Milieuondernemers in de Sociale Economie, en bij de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) West-Vlaanderen). Ook hebben we het voorbije jaar adviesopdrachten omtrent goed bestuur uitgevoerd.

In de schoot van de Koning Boudewijnstichting werkte Hefboom samen met andere spelers mee aan een oefening die zal uitmonden in het formuleren van goede praktijken en aandachtspunten voor elk van die praktijken.

Hoge opkomst

Elke workshop kende een hoge opkomst. De behandelde thema's waren met andere woorden goed uitgekozen. Voor de eerste workshop (over financieringsmogelijkheden) waren 32 inschrijvingen, voor de laatste (over goed bestuur) 19. Het thema *Begroting en liquiditeit* lokte zelfs meer dan 60 geïnteresseerden. Er werden dan ook vier sessies ingericht, zodat de interactieve aanpak gegarandeerd bleef.

Praktische en bruikbare informatie

Wat deelnemers vandaag oppikken tijdens *Hefboom op donderdag*, moeten ze morgen al kunnen toepassen op de werkvloer. Dat was onze ambitie toen we van start gingen. Vandaar onze keuze voor workshops en voor cases als opstapje om noodzakelijke theoretische inzichten aan te brengen. De evaluatieformulieren leren dat we onze ambities op dat vlak hebben waargemaakt. "Ik weet nu wat mij concreet te doen staat", was de teneur van het commentaar van heel wat deelnemers.

De start van in-houseworkshops

Nieuw in 2009 waren ook de in-houseworkshops: organisaties en ondernemingen kunnen Hefboom inhuren voor krachtige opleidingssessies op maat. Onderwerpen, niveau van specialisatie, formule, duur, ... alle aspecten van deze in-houseworkshops worden samen met de klant besproken.



Aantal workshops uitgebreid in 2010

In 2010 krijgt *Hefboom op donderdag* een vervolg. De drie thema's die vorig jaar aan bod zijn gekomen, worden opnieuw behandeld, ditmaal vanuit een meer specifieke invalshoek. Verder komen twee nieuwe onderwerpen aan bod: strategisch communicatiebeleid en kwaliteit.

Deontologische code

Onafhankelijkheid garanderen bij een complementair aanbod

Hefboom heeft voor sociale en duurzame ondernemingen een complementair aanbod: we bieden financiering én advies. Dat is een bewuste keuze, omdat we ervan overtuigd zijn dat hiermee de deskundigheid van de sector het meest gebaat is. Tegelijk houden we op die manier beter voeling met alle aspecten van het ondernemingsbeleid en kunnen we elke vraag in een ruimer perspectief benaderen. Zo onderzoeken we bij een kredietanalyse of een investering beleidsmatig onderbouwd wordt. En als we beleidsadvies geven, hebben we ook oog voor groeimogelijkheden via investeringen.

Maar hoe zit het met de onafhankelijkheid van onze consultants bij zo'n integratieve aanpak? Kunnen klanten rekenen op objectief advies dat de eigen organisatie ten goede komt en niet Hefboom bevoordeelt? Natuurlijk. Al sinds ons ontstaan hanteren we strikte gedragsregels, die we in 2009 geformaliseerd hebben in een deontologische code.

Transparante dienstverlening

Via een achttal bepalingen garanderen we een transparante en objectieve dienstverlening. Als de kredietconsulent of het kredietcomité er bijvoorbeeld op wijst dat het voor de toekomst van de onderneming belangrijk is om zich voor bepaalde aspecten extern te laten adviseren, wordt de adviesdienst van Hefboom nooit als enige mogelijkheid voorgesteld.

De deontologische code leeft ook door in onze interne organisatie. Informatie-technische ingrepen beletten dat de kredietdeskundigen zomaar toegang hebben tot de dossiers van hun collega's van het adviesteam en omgekeerd.

Een consulent die op de een of andere manier betrokken is bij een dossier, meldt dit altijd aan de directeur. In overleg met de klant wordt dan bepaald welke maatregelen noodzakelijk zijn om de objectiviteit te vrijwaren.

Met onze deontologische code willen we de integriteit van onze diensten garanderen. Het kan uiteraard niet de bedoeling zijn ongewenste barrières op te werpen, waardoor bijvoorbeeld de integratieve aanpak in gevaar komt. Daarom kunnen klanten altijd toestemming geven tot uitwisseling van informatie tussen het kredietteam en het adviesteam.

Hefboom kijkt actief toe op de naleving van de deontologische code. Als er ondanks alle voorzorgsmaatregelen toch problemen voordoen, kan de klant dit melden bij onze directeur, Dirk Dalle. Een onderzoek wordt ingesteld, waarna gepaste maatregelen volgen. In 2010 werken we een volledige procedure uit om klachten te behandelen en de belangen van onze klanten nog sluitender te behartigen.

De deontologische code letterlijk geciteerd

1. Ingeval in het kader van een kredietaanvraag bijkomend advies wordt voorgesteld: de eigen adviesdiensten van Hefboom worden nooit als enige mogelijkheid voorgesteld. De consulent bespreekt de verschillende opties.
2. Ingeval in het kader van een adviesopdracht wordt gewezen op de wenselijkheid om te investeren: de kredietverlening door Hefboom wordt nooit als enige mogelijkheid voorgesteld. De consulent maakt de klant attent op het bestaande kredietaanbod binnen én buiten de sociale economie.
3. Elke kredietanalyse en elke adviesopdracht gebeurt op een objectieve en transparante manier. Aan een kredietaanvraag wordt nooit automatisch adviesverlening als voorwaarde gekoppeld, of vice versa.
4. Informatie die Hefboom van de klant krijgt in het kader van een financieringsdossier of een adviesopdracht, wordt in geen geval doorgegeven aan de Hefboommedewerkers van de adviesdienst of de financieringsdienst. Alleen als de klant hiervoor zijn uitdrukkelijke toestemming geeft, kunnen gegevens worden doorgegeven.
5. Informatie die Hefboom van de klant krijgt in het kader van een financieringsdossier of een adviesopdracht, wordt in geen geval doorgegeven aan Trividend. Alleen als de klant hiervoor zijn uitdrukkelijke toestemming geeft, kunnen gegevens worden doorgegeven.
6. Informatie over de klant blijft confidentieel. Publicatie van gegevens kan enkel en alleen als de klant zijn uitdrukkelijke toestemming verleent.
7. Hefboom kan wel een lijst met klanten publiceren, zoals ook is vermeld in een clause van elk klantencontract.
8. Hefboom vraagt van zijn medewerkers dat ze aan de teamverantwoordelijke en/of de directeur melden:
 - a. dat er in een klantendossier een mogelijk belangenconflict bestaat;
 - b. dat ze op de een of andere manier betrokken zijn bij een klant.In overleg wordt een passende houding afgesproken.

De volledige code is ook na te lezen op de website (www.hefboom.be/deontologie).



Financiële resultaten

cvba Hefboom

Ethisch beleggen kan financieel interessant zijn!

De cvba Hefboom sluit het boekjaar 2009 af met een positief resultaat. Dankzij een winst van € 231.299 kunnen we de aandeelhouders een dividend uitbetalen van 2 %. Na bekrachtiging door de algemene vergadering wordt hiervoor € 215.790 van het resultaat uitgetrokken.

De dalende curve van de rente voor kredietverstrekking had maar een beperkt effect op de resultatenrekening van Hefboom. We konden de dalende opbrengsten uit beleggingen ook compenseren door een meerwaarde bij de verkoop van enkele participaties.

In 2009 was het niet nodig om waardeverminderingen te boeken voor nieuwe dossiers. Veiligheidshalve boekten we een beperkte aanvullende waardevermindering op enkele reeds bestaande dossiers.

Ons kapitaal nam in 2009 toe met € 504.850 toe (4,79 %), wat erop wijst dat ook dit jaar meer beleggers hun vertrouwen stelden in de ethische beleggingsvorm die Hefboom aanbiedt. De middelen die ons via achtergestelde leningen ter beschikking worden gesteld, bleven op het niveau van 2008.

Onze vorderingen met betrekking tot uitstaande kredieten waren op 31 december 2009 met 2 % gestegen tegenover het voorgaande jaar. De financiering van nieuwe kredieten gebeurde hoofdzakelijk met eigen middelen en dat leidde tot een lichte daling in onze schulden ten aanzien van de cofinanciers SIFO (Sociaal investeringsfonds) en Kringloopfonds (KLF).

CVBA Hefboom
VERGELIJKENDE RESULTATENREKENING

OPBRENGSTEN	31-12-2009	31-12-2008
Bedrijfsopbrengsten	62.857	128.553
Financiële opbrengsten	860.134,23	950.041
uit aandelen, effecten, beleggingen	279.151	359.794
uit kredietverlening	575.248	577.377
overige financiële opbrengsten	5.735	12.870
Uitzonderlijke opbrengsten	90.803	5.176
	1.013.795	1.083.770

KOSTEN	31-12-2009	31-12-2008
Algemene onkosten	160.612	118.610
Lonen en wedden	354.456	317.943
Financiële kosten	246.047	227.549
Waardeverminderingen	21.380	194.389
Winst van het boekjaar	231.299	225.278
	1.013.795	1.083.770

CVBA Hefboom
VERGELIJKENDE BALANS vóór resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2009	31-12-2008
Financiële vaste activa	4.912.294	4.264.457
Vlottende activa	18.396.373	18.563.688
kredieten op > 1 jaar	10.321.719	10.144.491
vorderingen op max. 1 jaar:		
kredieten met vervaldd. binnen het jaar	2.685.392	2.618.638
diverse vorderingen	38.415	34.016
dubieuze vorderingen	39.481	174.137
geldbeleggingen + liquide middelen	5.183.872	5.548.553
overlopende rekeningen	127.494	43.853
	23.308.667	22.828.144

PASSIVA	31-12-2009	31-12-2008
Eigen vermogen	11.705.804	11.177.068
kapitaal	11.042.850	10.538.000
reserves	211.781	199.781
overgedragen winst	219.874	214.009
resultaat van het boekjaar (*)	231.299	225.278
Voorzieningen	15.652	0
Schulden	11.587.211	11.651.076
achtergestelde leningen	3.078.293	3.078.293
co-financiering > 1 jaar	6.433.680	6.601.842
co-financiering < 1 jaar	1.031.118	871.695
handelsschulden	56.379	93.894
m.b.t. bezoldigingen/soc.lasten	39.249	33.985
overige schulden	947.682	970.998
overlopende rekeningen	810	368
	23.308.667	22.828.144

(*) Vóór uitbetaling van het dividend m.b.t. 2009. Het resterende saldo wordt overgedragen naar volgende boekjaren.

vzw Hefboom

Professionele dienstverlening tegen de beste voorwaarden en toch financieel in evenwicht

Het resultaat van de vzw Hefboom wordt bepaald door de werking van de adviesdienst, de projecten die we realiseren alsook door een aantal algemene Hefboomactiviteiten die vanuit de vzw worden verrekend. De boekhoudkundige winst van 2009 bedraagt € 18.822.

Onze opbrengsten uit adviesverlening en projecten stegen met 6 % tegenover 2008. De kosten verbonden aan de realisatie van deze omzet (voornamelijk personeel) waren lager dan in 2008, onder andere door een daling van de overheadkosten. Op die manier kon ook de financiële ondersteuning van onze werking vanuit giften en dotaties gevoelig worden teruggebracht.

De totale kosten van de vzw (exclusief bewegingen waarborgfonds) liggen bijna 3 % lager dan in het boekjaar 2008. Er vonden wel enkele verschuivingen plaats van loonkosten naar werkingskosten, doordat een aantal ondersteunende activiteiten werden uitbesteed.

VZW Hefboom VERGELIJKENDE RESULTATENREKENING

OPBRENGSTEN	31-12-2009	31-12-2008
Opbrengsten uit:	880.851	947.436
adviesverlening en projecten	745.636	703.062
giften en dotaties	100.524	201.669
(loon)subsidies	34.691	42.705
Financiële en andere opbrengsten	69.545	57.765
	950.396	1.005.201

KOSTEN	31-12-2009	31-12-2008
Algemene onkosten	441.204	348.503
Lonen en wedden	484.754	595.242
Andere en uitzonderlijke kosten	5.616	11.171
Uitgaven voor rekening waarborgfonds (*)	0	25.106
Winst van het boekjaar	18.822	25.180
	950.396	1.005.201

(*) Deze kosten werden bij resultaatverwerking teruggenomen uit het bestemd fonds "kredietrisico's" en komen dus niet ten laste.

VZW Hefboom
VERGELIJKENDE BALANS vóór resultaatverwerking

ACTIVA	31-12-2009	31-12-2008
Vaste activa	123.507	126.840
vaste activa	47.657	52.390
aandelen en borgtochten	75.850	74.450
Vlottende activa	979.367	1.050.352
handels- en overige vorderingen	412.593	489.157
RC cvba Hefboom	308.676	515.917
liquide middelen	172.074	30.838
overlopende rekeningen	86.023	14.440
	1.102.874	1.177.192

PASSIVA	31-12-2009	31-12-2008
Eigen vermogen	932.645	913.823
bestemde fondsen	532.120	557.226
overgedragen resultaten	381.703	331.417
resultaat boekjaar	18.822	25.180
Provisies (waarborgfonds)	0	9.786
Schulden (< 1 jaar)	143.896	177.215
handelsschulden	45.440	56.602
vooruitbetalingen	12.577	15.450
schulden mbt bezold./soc.lasten	85.879	105.163
Overlopende rekeningen	26.334	76.368
	1.102.874	1.177.192



Het netwerk rond Hefboom

Hefboom is een bedrijfseconomische organisatie, waarin medewerkers en vrijwilligers elk op hun terrein bijdragen leveren. Maar Hefboom werkt ook nauw samen met medestanders op diverse domeinen.

1. De organisatie zelf

De juridische entiteiten

Hefboom staat voor drie juridische entiteiten: één coöperatieve vennootschap (cvba) en twee vzw's.

- De cvba Hefboom is verantwoordelijk voor de financiële dienstverlening. Haar middelen zijn afkomstig van de aandeelhouders.
- De adviesactiviteiten worden behartigd door de vzw Hefboom. Om risicovolle, maar maatschappelijk belangrijke kredieten te waarborgen, beschikt deze vzw ook over een waarborgfonds.
- De vzw Hefboomfonds voor de Solidaire Economie zet middelen uit mecenaat en sponsoring in voor specifieke initiatieven in de sociale economie.

De medewerkers

Bij Hefboom werken een twintigtal mensen, die hun expertise inzetten in drie verschillende teams: advies, krediet en backoffice. Regelmatig overleg en structurele samenwerking garanderen een gestroomlijnde en coherente dienstverlening.

Kenmerkend voor de bedrijfsmentaliteit is de grote betrokkenheid van de medewerkers bij beleid en organisatie.

Hefboom doet ook doorlopend een beroep op externe experts. Zij zetten hun knowhow in bij specifieke opdrachten bij klanten.

Raad van bestuur en Kredietcomité

De **raad van bestuur** is het centrale beleids- en beslissingsorgaan van Hefboom: de leden bepalen de strategie en staan in voor toezicht en evaluatie. In de raad zijn de verschillende stakeholdergroepen vertegenwoordigd.

De raad is momenteel als volgt samengesteld:

Rony Mels (voorzitter), Dirk Dalle (gedelegeerd bestuurder), Wim Beazar, Yvan De Bie, Guido Deblaere, Erik De Sutter, Koen L'Ecluse, Maddie Geerts, Kris Houthuys, Serge Huyghe, Raf Jaxsens, Luc Mattart, Jan Sap, Jaak Stokx, Karel Van Gutte.

De evaluatie en toekenning van bedrijfsfinancieringen gebeurt door het **Kredietcomité**. Hierin zetelen een zestal deskundigen. Er is ook betrokkenheid van directie en bestuur. De kredietanalisten stellen de dossiers voor en geven de nodige toelichting.

Externe deskundigen in het kredietcomité zijn:

Hubert David (voorzitter), Luc De Vriese, Rik Somers, Eric Spiessens, Daniël Van den Bossche, Luc-Martin Vanhees.

2. De aandeelhouders

Door hun financiële inbreng leveren de aandeelhouders een belangrijke bijdrage aan de sociale en duurzame economie. Elke aandeelhouder heeft een stem in de algemene vergadering van Hefboom cvba en kan zo mee wegen op het beleid en de werking. Ook via publicaties bouwt Hefboom de dialoog met zijn aandeelhouders uit.

3. De partners

Om zijn doelstellingen waar te maken, zoekt Hefboom voortdurend naar medestanders in diverse domeinen. In de loop der jaren is een uitgebreid netwerk ontstaan met uiteenlopende organisaties, instellingen en initiatieven.

Initiatieven voor en in de sociale economie

1. **Startcentra sociale economie** geven impulsen aan bedrijven die mensen uit kansgroepen aanwerven. In zes centra opereert Hefboom als aandeelhouder en bekleedt het een bestuursmandaat.
> www.socialeconomie.be/vlaamsestartcentra
2. Ook met **activiteitencoöperaties** bouwt Hefboom aan een duurzame relatie. Deze coöperaties begeleiden kandidaat-ondernemers en geven daarbij voorrang aan mensen die een uitkering ontvangen.
> www.socialeconomie.be/activiteitencoöperaties
3. Hefboom onderhoudt contacten met de diverse organisaties die initiatieven uit de sociale economie overkoepelen. Het gaat onder meer over:
 - de Koepel van Milieuondernemers in de Sociale Economie (KOMOSIE)
 - de Vlaamse Federatie van Beschutte Werkplaatsen (VLAB)
 - het Samenwerkingsverband Sociale Tewerkstelling (SST), dat de sociale werkplaatsen en arbeidszorgcentra verenigt
 - de Koepel van de Lokale Diensteneconomie (Koepel LDE)
 - ondersteunende organisaties voor coöperatieven, zoals Coopkracht (een informeel overlegplatform voor de mens- en milieuvriendelijke coöperatieve bedrijven in Vlaanderen), Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen (een onderzoekscentrum van het HIVA, financieel gesteund door Cera) en CoopConsult (een initiatief van Procura, Groep Arco en Cera, dat startersadvies geeft aan coöperatieve ondernemingen)
 - het Vlaams Overleg Sociale Economie (VOSEC), het overlegplatform voor ondernemingen, organisaties en deskundigen uit de sociale economie in Vlaanderen.
4. Hefboom onderhoudt in Wallonië contacten met zijn Franstalige collega, Crédal. Samen overleggen ze onder meer over ontwikkelingen in de sector en over de relatie met de overheid.
> www.credal.be

Initiatieven in de groene energie

Hefboom heeft een partnerschap lopen met Aspiravi, de organisatie die investeert in projecten voor hernieuwbare energie. Samen zoeken we naar vernieuwende initiatieven rond groene energie.

- > www.aspiravi.be

Overheden

Hefboom gaat regelmatig aan tafel zitten met diverse vertegenwoordigers van de overheid (provinciaal, Vlaams en federaal) en brengt tijdens deze overlegmomenten zijn ervaring en deskundigheid in, onder meer op het vlak van sociale economie.

Hefboom levert ook diensten aan de overheid, onder meer bij de beoordeling van kandidaat-invoegbedrijven.

Sinds 2009 is Hefboom Erkend Financier bij Het Sociaal Investeringsfonds (SIFO), het fonds ter ondersteuning van de sociale economie, dat eind 2008 is opgericht in de schoot van de Vlaamse regering.

Financiële groepen

Hefboom heeft contacten met diverse financiële groepen en organisaties. De samenwerking heeft diverse doelen. Hefboom kan de eigen middelen verhogen om zo de sociale economie nog beter te steunen. Er komt ook meer geld vrij voor de sector. Daarnaast wordt overleg gepleegd over een optimaal aanbod van financiële producten die maatschappelijk verantwoord ondernemen kunnen ondersteunen.

> Cera

www.cera.be



> Dexia Bank

www.dexia.be



> Dexia Foundation Belgium

www.dexiafoundation.be



> Fonds voor bestaanszekerheid voor de sociale werkplaatsen

> Groep Arco

www.groeparco.be



> Participatie Fonds de Participation

www.fonds.org



> Participatiemaatschappij Vlaanderen

www.pmvlaanderen.be



> Sociaal investeringsfonds (SIFO)

> Triodos Bank

www.triodos.be



> VDK Spaarbank

www.vdk.be



Hefboom start en ondersteunt ook diverse strategische initiatieven

Trividend

Trividend is de naam van het Vlaams Participatiefonds voor de sociale economie. Mens- en milieuvriendelijke bedrijven en organisaties kunnen er terecht voor risicokapitaal. Bij de oprichting, in 2001, heeft Hefboom een belangrijk deel van het kapitaal ingebracht. De andere partners van Trividend zijn de Vlaamse overheid, bedrijven uit de sociale economie en financiële instellingen.

> www.trividend.be

Ethibel

Hefboom is medeoprichter en vaste bestuurder van Forum Ethibel, een onafhankelijke advies- en onderzoeksorganisatie inzake duurzaam beleggen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Sinds 2005 werkt Forum Ethibel nauw samen met Vigeo, een Europees agentschap dat expertise aanbiedt inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam ontwikkelingsbeleid. Hefboom is een van de bestuurders van Vigeo.

> www.ethibel.be

> www.vigeo.com

Oever

Overleg Ethisch Vermogensbeheer (Oever) is een samenwerkingsverband van congregaties die vanuit hun specifieke inspiratie streven naar een ethischer beheer van hun vermogen. Oever verspreidt onder meer een nieuwsbrief over het thema ethisch beleggen en beschikt over een giftenfonds ter ondersteuning van tal van maatschappelijke projecten. Hefboom doet voor Oever de logistieke ondersteuning.

FEBEA

Hefboom, Crédal en zes partners uit andere Europese landen hebben in 2001 FEBEA opgericht, de Europese Federatie van Ethische en Alternatieve Banken (Fédération Européenne des Banques Ethiques et Alternatives). FEBEA telt ondertussen al 24 leden uit 13 verschillende landen.

De leden van FEBEA willen ondernemers uit de sociale en duurzame economie deskundigheid en financiering aanbieden.

Hefboom speelt een actieve rol binnen de organisatie, door te zetelen in de raad van bestuur en door het secretariaat-generaal van de organisatie op te nemen.

> www.febea.org

De klanten van Hefboom

Agence Alter bvba ■ Aksent lokaal dienstencentrum vzw ■ Alito-Hout vzw ■ Ambulant Centrum De Kerseboom BZW - Thuisbegeleiding vzw ■ Amfion vzw ■ Archidee vzw ■ Arktos vzw ■ Atelier Groot Eiland vzw ■ Autonomie et Solidarite cv

B.S.O. Schoonmaak en Bedrijfsdiensten bvba ■ Ba-bel, Vlaamse Tolkentelefoon vzw ■ Baïta vzw ■ Baobab Catering nv ■ Barias bvba ■ BBK-BIO nv ■ Bedrijfscentrum De Punt nv ■ BerchOp vzw ■ Beschermde Werkplaatsen voor Limburg vzw ■ Beschut Wonen M.I.N. vzw ■ Beschutte Werkplaats De Floere vzw ■ Beschutte Werkplaats Ryhove vzw ■ Beschuttende Werkplaats Pajottenland vzw ■ Boerderij De Brabander vzw ■ BonteBella vzw ■ BosKat vzw ■ Breugelhoef vzw ■ Brussels Nederlandstalig Comité voor Tewerkstelling en Opleiding vzw ■ Brusselse Federatie Huurdersverenigingen vzw ■ Buitengoed bvba ■ Buurt- en nabijheidsdienst Kortrijk vzw ■ Buurt initiatieven Kuurne vzw ■ Buurthuis De Wissel vzw ■ Buurtsport Brussel vzw ■ Buurtwerk Chambery vzw ■ Buurtwerk 't Lampeke vzw ■ Buurtwerk 't Pleintje vzw ■ BW Klein-Brabant vzw

Car Cleaning Services cvba ■ CAS (Culinair Antwerpen Sociale Economie) vzw ■ Centrum Ambulante Diensten vzw ■ Centrum Waerbeke vzw ■ Clarus cvba ■ Constructief vzw ■ Creatief Schrijven ■ Cyclo vzw

De Antwerpse Rolkar vzw ■ De Biehal Centrum voor thuislozenzorg vzw ■ De Cirkel - Sociale Werkplaats vzw ■ De Cirkel vzw ■ De Duinenwacht vzw ■ De Enter vzw ■ De Kaap cvba ■ De Kringwinkel Hageland vzw ■ De Kringwinkel Zuiderkempen vzw ■ De Link cvba ■ De Link vzw ■ De Overmolen vzw ■ De Poort, Sociaal verhuurkantoor vzw ■ De Trotter vzw ■ De Vlaspit ■ De Werkhoek cvba ■ De Wolkammerij nv ■ Debu(u)t cvba ■ Demival Beschutte Werkplaats vzw ■ Den diepen boomgaard vzw ■ Den Hoek vzw ■ Dienstenbedrijf SAPO

EAT vzw ■ Econet Vlaams Brabant vzw ■ Ethimmo cvba ■ Europees Centrum voor Restauratietechnieken vzw ■ EVA (Ethisch Vegetarisch Alternatief) vzw

Federatie Centra Algemeen Welzijnswerk ■ Federatie van Vooruitstrevende verenigingen vzw ■ Fietsatelier Mechelen ■ Fietsenatelier Mol vzw ■ Fire Gym vzw

Groenwerk vzw

Haviland W (Opbouwwerk) vzw ■ Hazo vzw ■ Het Strijkatelier vzw ■ Het Vilvoords Zilverpunt vzw ■ HISE vzw ■ Huis van het Nederlands Brussel vzw ■ Huurdersunie Noordwijk vzw ■ Huurdersunie van Anderlecht Kuregem vzw

Incofin cvba

Jeugdhuis Centrum West vzw ■ Jeugdhuis 't Mutske vzw

Kanaal 127 cv ■ Karweibedrijf vzw ■
Kasteelhoeve Poeke cvba ■ KIEMAGRO cvba
■ Kinderdagverblijf t Lieverdje vzw ■
KOMOSIE vzw ■ Kom-Pas Gent vzw ■
Koning Boudewijnstichting ■ Kringloopateljee
vzw ■ Kringloopcentrum Hageland cv ■
Kringloopcentrum Kust cvba ■ Kringwinkel
Maasland vzw ■ KSJ- KSA-VKSJ

Landschapsbeheer Vlaamse Ardennen vzw
■ Leuven Regionaal Incubatie Centrum voor
sociale economie cvba ■ Leuven-Hageland
Mobiel vzw ■ Lidwina Stichting vzw ■ Lilith
cvba-SO cvba ■ LivingStones vzw ■ Loca
Labora vzw ■ Lochting-Dedrie vzw ■ Luister-
puntbibliotheek vzw

Makkie cvba ■ Maritieme Site Oostende
vzw ■ Max Havelaar cvba ■ Max Mobiel
vzw ■ Mentor - Centrum voor opleiding
en individuele begeleiding vzw ■ Ministerie
voor de Vlaamse Gemeenschap ■ Mivas vzw
■ Mobiel Sociale Werkplaats vzw

Natuur en Landschapszorg Sociale Werk-
plaats vzw ■ Netwerk Bewust Verbruiken
vzw ■ NOA nv

Ondernemersatelier cvba ■ Opnieuw & Co
vzw ■ Oxfam Solidariteit - Oxfam Solidarité
vzw ■ Oxfam Wereldwinkel Deurne vzw ■
Oxfam Wereldwinkel/Tielt vzw ■ Oxfam-
Wereldwinkel Kortrijk vzw

Peter's Pan bvba ■ Planet Carwash cvba ■
Pluralistisch Platform Gehandicaptenzorg
vzw ■ Pro Natura Oost-Vlaanderen vzw ■
Pro Natura Sociale werkplaats vzw ■ Pronat
bvba ■ Prov. Ontwikkelingsmaatschappij
West-Vlaanderen ■ PWO-Vilvoorde SWP vzw

Recht-Op vzw ■ Regionaal Instituut voor
Maatschappelijk Opbouwwerk Limburg vzw
■ Roltex nv

SAW-B asbl ■ Sherpa Personal Delivery cvba
■ Sociaal Atelier Knokke-Heist vzw ■ Sociaal
verhuurkantoor Zuiderkempen vzw ■ Sociaal
Woningbureau Wijken SVK vzw ■ Sociale
Werkplaats De Kringwinkel Antwerpen
vzw ■ Sociale Werkplaats De Loods vzw ■
Sociale Werkplaats De Sleutel vzw ■ Sociale
Werkplaats SpoorTwee vzw ■ SOVEKANS -
Leefbaar Wonen vzw ■ SPIT Tewerkstelling
vzw ■ STEBO vzw ■ Stichting Natuur-
en Landschapsbeheer Limburg vzw ■ Stu-
dentENmobilititeit vzw ■ Suggnome - Forum
voor Herstelrecht en Bemiddeling vzw ■
SWECOM vzw

't Atelier vzw ■ 't OF - Arbeidszorg vzw ■
'T RAAMWERK vzw ■ Team cvba ■ Televil vzw
■ Terranga ■ T'HOPE vzw ■ TONUSO vzw

Universiteit Antwerpen Management School
(UAMS) ■ Urban Product cvba

Valkerij cv ■ Van Zilverpapier En Spiegeltjes
vzw ■ Variant vzw ■ Veerkracht 4 vzw ■
Vereniging Wok vzw ■ Vlaams Minderhe-
dencentrum vzw ■ Vlaamse Vereniging voor
Voyageurs, Roms, Roma en Manoesjen vzw
■ VOLENS vzw ■ Volwassenenwerking Loke-
ren - Wonen vzw ■ VOSEC vzw ■ Vrienden
van Bethlehem vzw

Welzijnsschakel Oostkamp vzw ■ Wereldme-
diahuis vzw ■ Werkhaven vzw ■ Werkhuis
voor Minder Validen van Vilvoorde vzw ■
Werminal ■ West-Vlaamse Startcentra
Sociale Economie vzw ■ Willebroeks Re-
cyclage- en Afvalkringloopcentrum vzw ■
Wotepa Sociale Werkplaats vzw

Youston bvba

Zennelink cvba ■ Zuid-West-Vlaanderen KLC
vzw

colofon

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

Concept, redactie en coördinatie:
communicatieadviesbureau Link Inc

Foto's: met dank aan medewerkers en directie van
Loca Labora, Beernem
© Toon Coussement

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.



