

☒ Beslissing

☐ Bespreking

☐ Ter informatie

Verslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene vergadering betreffende boekjaar 2022

Dit document brengt verslag uit over de essentie van de werking van Hefboom cv in 2022: de evolutie van de middelen van de organisatie, de activiteiten, de interne organisatie én de financiële resultaten van de vennootschap. Er wordt ook gerapporteerd over de activiteiten van Hefboom vzw waar zinvol.

A. Eigen vermogen, aandelen en achtergestelde leningen

Het **aandelenkapitaal, de reserves en de overgedragen resultaten** vormen samen met de achtergestelde leningen het totale eigen vermogen van Hefboom cv. Op 31 december 2022 bedroeg dit eigen vermogen (inclusief het resultaat van het boekjaar 2022) en samen met de achtergestelde leningen **16.725.756 EUR**, tegenover 17.810.983 EUR op 31.12.2021. Dit is een daling met -1,085,227 EUR ten gevolge van de terugbetaling van overtollige middelen die via achtergestelde leningen ter beschikking werden gesteld. Deze middelen kunnen op eenvoudig verzoek van Hefboom - indien nodig – op zeer korte termijn terug beschikbaar worden gesteld door de leninggever.

Eind 2022 bedroeg het **aandelenkapitaal** van Hefboom cv **12.236.252 EUR**. Dit is een daling met 91.460 EUR tegenover 2021 (12.327.725 EUR). In 2022 verwelkomden we 9 nieuwe aandeelhouders (tegenover 17 in 2021). Zij brachten een kapitaal in van 298.250 EUR.

Bestaande aandeelhouders deden bijstortingen voor een bedrag van 39.150 EUR. Een aantal aandeelhouders trok zich geheel of gedeeltelijk terug, schonk zijn aandelen weg, of is in 2022 overleden. Dit voor een bedrag van 437.410 EUR. Door kapitalisatie van uitgekeerde dividenden werden 171 nieuwe aandelen gecreëerd voor een totaalbedrag van 8.550 EUR.

De **achtergestelde leningen** worden – net zoals het aandelenkapitaal – gebruikt voor de financieringsactiviteiten van Hefboom. Eind 2022 was voor **2.659.075 EUR** op achtergestelde leningen ingetekend. In 2022 werden 4 achtergestelde leningen terugbetaald voor een totaalbedrag van 2,15 miljoen euro. Alle andere achtergestelde leningen die op vervaldag kwamen werden hernieuwd.

Daarnaast werden ons in 2022 door een aantal aandeelhouders ook opnieuw gewone onderhandse leningen verstrekt. De middelen die ons op deze manier ter beschikking werden gesteld bedroegen eind 2022 in totaal **6.570.000 EUR**, een daling met 1 miljoen EUR tegenover eind 2021. Deze middelen namen af omdat er voldoende liquiditeit beschikbaar was om aan onze noden qua bedrijfsvoering en kredietverstrekking te



voldoen.

Waar we eind 2021 nog een overschot aan middelen in bezit hadden die niet meteen voor kredietverstrekking of op een andere rendabele manier konden worden ingezet, werden op 31.12.2022 door de aandeelhouders en stakeholders van Hefboom door de opgesomde terugbetalingen nog middelen ingebracht voor een totaalbedrag van 20.599.098 EUR. Dit is een daling met -3.240.708 EUR t.o.v. 2021. Hierdoor kwamen onze beschikbare middelen meer in overeenstemming met onze behoeften en troffen we de nodige maatregelen om onze eigen financieringskost te laten dalen.

Daarnaast beschikte Hefboom nog over volgende middelen:

- Cofinanciering door instellingen als het Kringloopfonds (bijna volledig uitgedoofd, Federale overheid) en het Sociaal Investeringsfonds (Vlaamse overheid, beheer via PMV);
- Ter beschikkingstelling van middelen in de vorm van een fonds voor de cofinanciering van kredieten door de Vlaamse overheid (ministerie van Cultuur)
- Via “rekening-courant”, ons ter beschikking gesteld door andere organisaties

B. Hefboom als financier

Als eerste gaan we graag in op het globaal bedrag aan uitstaande financieringen op 31 december 2022. Daarna hebben we het over de in 2022 verstrekte kredieten.

Er zijn de “reguliere” Hefboom-financieringen: kredieten aan ondernemingen en organisaties uit de sector van de sociale & inclusieve huisvesting, de sociale economie, de zorg—en welzijnssector, de aanpak van kansarmoede, ecologische landbouw, ontwikkelingssamenwerking en duurzame energie, wat allen onder de noemer van impactfinanciering valt.

Daarnaast is er Impulskrediet, het microkrediet voor (her)startende ondernemers in Vlaanderen & Brussel die bij de reguliere banken moeilijk een lening kunnen verkrijgen. Als recentste toevoeging zijn er de professionele cultuurekredieten, een aanbod dat Hefboom sinds 2018 ontwikkelde in nauwe samenwerking met het Vlaamse Overheid (Cultuur) en wat eind 2022 werd verlengd voor een 2^e periode van 5 jaar.

Het totaalbedrag aan **uitstaande financieringen** (korte en lange termijn) bedroeg **31.568.836 EUR** op 31.12.2022. Concreet gaat het over:

- Participaties voor een bedrag van 1.716.154 EUR;
- Achtergestelde leningen voor een bedrag van 1.124.250 EUR;
- Investeringskredieten voor een bedrag van 17.199.906 EUR;
- Bedrijfskapitaalkredieten voor een bedrag van 1.809.313 EUR;
- Overbruggingskredieten voor een bedrag van 2.087.963 EUR;
- Impulskredieten voor een bedrag van 1.353.428 EUR;
- Cultuurekredieten voor een bedrag van 5.978.492 EUR;
- Kunstkooptleningen voor een bedrag van 120.780 EUR;
- Een obligatielening voor een bedrag van 12.395 EUR;
- Kredieten op verval dag voor een bedrag van 166.155 EUR.



In totaal gaat het opnieuw over een aanzienlijke stijging tot 530 verschillende dossiers, waaronder 129 Impulskredieten, 133 Cultuurkredieten en 90 kunstleningen (tegenover totaal 498 overeenkomsten eind 2021).

De **participaties** hebben betrekking op zo'n **32 verschillende ondernemingen**, en dit voor een globaal bedrag van **1.716.154 EUR**. Het gaat om coöperatieve ondernemingen, bedrijvencentra, activiteitencoöperaties, organisaties rond sociale huisvesting, groene energie, eerlijke handel of (micro)financiering. Hefboom heeft ook een belangrijke participatie in Trividend cv, het Vlaams participatiefonds voor de sociale economie, dat op zijn beurt risicokapitaal verschaft aan sociale economie ondernemingen.

Op basis van de evaluatie van de jaarrekeningen van de betrokken vennootschappen dienden we (bijkomende) waardeverminderingen te nemen op 1 lopende participatie (SEFEA), maar konden ook voor 1 lopende participatie (Collectief.coop cv) de reeds vroeger genomen waardevermindering voor een deel terugnemen.

In een groot aantal ondernemingen en organisaties waarin Hefboom deelneemt in het kapitaal, blijft de participatie niet beperkt tot financiën maar wordt ook een bestuursmandaat of een ander inhoudelijk engagement opgenomen.

In 2022 werden **35 reguliere kredietaanvragen** gecontracteerd tegenover 28 in 2021. Die 35 goedgekeurde dossiers staan voor 9.318.900 EUR aan kredieten tegenover 7.561.834 EUR in 2021.

In 2022 werden er 28 dossiers goedgekeurd voor een totaalbedrag van 7.205.834 EUR. Er zijn dus behoorlijk wat kredietbeslissingen in 2021 die pas in 2022 werden gerealiseerd.

Het merendeel van de gecontracteerde financieringsdossiers, zo'n 4,6 mln. euro, situeert zich in de sector van welzijn, gezondheid en gelijke kansen (ongeveer driekwart) en een opnieuw toenemend aantal van 30% in de sociale economie (maatwerkbedrijven, leer- en werkervaringstrajecten...) voor 2,8 mln. euro. Andere dossiers betreffen kredietverlening aan sectoren als cultuur, jeugd, ecologie en innovatie.

Als gevolg van de zeer lage rentevoeten op de financieringsmarkt konden sociale economie ondernemingen met een stevige balans aan zeer interessante rentevoeten terecht bij de reguliere banken, toch zeker tot en met het eerste kwartaal van 2022. Dat is natuurlijk een positief gegeven voor de sector wanneer dit een duurzame ondersteuning kan betekenen.

De aanhoudende periodes lage rentevoeten op de financieringsmarkt zijn echter voorbij en dat voelden we duidelijk in een stijgend aantal aanvragen én toegekende financieringen. Ook het aantal overbruggingskredieten nam sterk toe. Het blijft een uitdaging om klanten aan te trekken en te behouden maar toch kozen een groot aantal klanten opnieuw met Hefboom in zee te gaan. Daarnaast zien we opnieuw dat nieuwe organisaties hun vinden de weg naar Hefboom: in 2022 sloot Hefboom financieringen af met een 5-tal klanten die nooit eerder met Hefboom samenwerkten.

Naar de aard van het krediet ging het vooral over investeringskredieten (64%) en

bedrijfskapitaalkredieten (20%). Daarnaast worden ook overbruggingskredieten opnieuw meer gevraagd. In 2022 werden geen achtergestelde leningen gecontracteerd maar wel 1 participatie genomen.

Elke kredietaanvraag en potentiële participatie wordt zorgvuldig bestudeerd. De kredietconsulent praat de aanvraag grondig door met de klant en maakt een cijfermatige en inhoudelijke analyse. Daarnaast brengt hij/zij ook de ruimere maatschappelijke context in kaart. Wanneer nodig, wordt de aanvraag in overleg bijgestuurd. Het team reguliere kredieten beslist – binnen vastgelegde criteria in de kredietpolitiek - over overbruggingskredieten en over de investeringskredieten tot een bedrag van 100.000 EUR. De andere dossiers worden voorgelegd aan het kredietcomité.

Investeren in zorg & welzijn en de sociale economie is maatschappelijk wenselijk maar niet risicovrij. Zoals gezegd proberen we door een goede analyse en opvolging van de dossiers, de risico's zoveel mogelijk te beperken. Verder worden er ook waarborgen gevraagd (hypotheek, in pand name subsidies ...), maar *geen persoonlijke borgstellingen*. Om de aandeelhouders van Hefboom cv te beschermen heeft Hefboom een eigen waarborgfonds (Hefboomfonds voor de Solidaire Economie vzw) dat een aantal risicovolle kredieten waarborgt. Risico's zijn immers niet uit te sluiten. Hefboom is er ook voor de financiering van maatschappelijk waardevolle initiatieven die zelf geen borg kunnen inbrengen.

Hefboom is daarnaast ook erkend waarborghouder bij de Vlaamse Waarborgregeling, een instrument van de Vlaamse Overheid, onder de vleugels van Participatiemaatschappij Vlaanderen. Ook hier worden een aantal projecten gewaarborgd.

Eind 2018 werd een structureel samenwerkingsakkoord afgesloten met het Europees Investeringsfonds (EIF). Dit stelt Hefboom in staat gebruik te kunnen maken van het Europese Garantiefonds voor Sociaal Ondernemerschap (EaSI Guarantee Financial Instrument). Dit fonds laat toe kredieten te waarborgen van sociale ondernemingen die niet of moeilijk kunnen terugvallen op externe borgstelling. Hefboom diende samen met de Waalse partner Crédal een aanvraag in bij Europa. De eerste garantieovereenkomsten werden in 2019 geactiveerd. Per einde 2022 werd voor meer dan 2 mln. euro onder de EaSI garantie gebracht, een relatief bescheiden bedrag maar het stelt ons wel in staat kredietovereenkomsten af te sluiten die anders niet geborgd kunnen worden.

We trekken ook externe middelen aan. Het federale Kringlopfonds werkt al een tijdje in een uitdoofscenario en kan nog enkel de bestaande kredieten en deelnemingen beheren. Eind 2022 ging dat voor Hefboom nog over 628.027 EUR tegenover 978.399 EUR eind 2021.

Onder meer in opvolging van het Kringlopfonds besliste de Vlaamse regering in 2009 tot de oprichting van het sociaal investeringsfonds (SIFO), beheerd door de Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV). Erkende Financiers kunnen er een beroep op doen. Hefboom heeft een dergelijke erkenning en is de belangrijkste actor binnen SIFO. Deze formule, waarbij Hefboom bij een kredietaanvraag eigen kapitaal investeert en daarnaast middelen betreft uit het SIFO, maakt lenen in principe voordeliger en vergemakkelijkt de toegang tot kredietverlening. In 2022 betrok Hefboom voor 1.935.067 EUR aan cofinancieringsmiddelen vanuit het SIFO tegenover 752.325 EUR



in 2021. In de periode tot 31.12.2022 werd vanuit SIFO reeds cofinanciering gerealiseerd voor een bedrag van 20.479.692 EUR.

Voor grote dossiers doen we ook beroep op cofinanciering van banken.

Hefboom is ook actief in de internationale context. Zo is Hefboom stichtend lid van Febea, de Europese Federatie van Ethische en Alternatieve Banken en Financiers. Halverwege 2013 richtte Hefboom ook mee TAMA op. TAMA is ondertussen volledig geïnvesteed en investeerde in sociale en duurzame projecten in heel Europa.

b.1. Impulskrediet

Impulskrediet is er voor kwetsbare (kandidaat-)ondernemers die geen lening (meer) kunnen krijgen via hun bank. Banken verschaffen geen kredieten aan ondernemers die over onvoldoende of geen eigen inbreng beschikken, geen borg kunnen verschaffen, een uitkering krijgen (bv. als werkzoekende) of een faillissement achter de rug hebben.

Het bedrag van de microkredieten bedraagt maximaal 25.000 EUR per lening. Impulskrediet hanteert daarbij een haalbare rentevoet om de ontleners in staat te stellen hun lot in eigen handen te nemen en hun eigen zaak op te starten of te laten groeien.

Sinds 2018 beschikt Hefboom enkel nog over een werkingstoelage van het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) voor de reguliere microkredietwerking en wordt vergoed per toegekend microkrediet.

In 2022 namen 864 mensen (846 in 2021) contact op Impulskrediet. Finaal resulteerde dit in de toekenning van 61 kredieten, een sterke toename t.o.v. 2021 (52 kredieten). Het totaalbedrag bedroeg 1.011.450 EUR in vergelijking met 667.600 EUR in 2021.

Van de 864 mensen die Impulskrediet contacteerden kwamen er 60 niet in aanmerking omdat ze niet tot de doelgroep behoorden. Het krediet diende bijvoorbeeld niet voor een ondernemingsactiviteit of ze bleken toch niet uitgesloten van reguliere bancaire financiering. Andere aanvragers ontbraken nog een ondernemingsplan. Deze mensen werden zoveel mogelijk doorverwezen naar andere instanties en organisaties.

Aan 803 potentiële kredietkandidaten werd een aanvraagformulier bezorgd, daarin wordt gepeild naar de persoonlijke situatie van de aanvrager, de ondernemingsactiviteit, de financiële situatie en verwachtingen voor de toekomst. Door 223 ondernemers werd een effectieve kredietaanvraag ingediend.

Alle ontvangen kredietaanvragen worden geanalyseerd waarna elke aanvrager feedback krijgen op hun kredietaanvraag. Indien het dossier ontvankelijk is, wordt de aanvrager uitgenodigd voor een intakegesprek. 114 (kandidaat-) ondernemers werden op gesprek ontvangen, wat toch wel minder is dan in 2021 (139 gesprekken). Dat is wel nog steeds een stevige toename ten opzichte van “pandemiejaar” 2020 (95 intakegesprekken). Naar aanleiding van de pandemie investeerde het team extra in de begeleiding van kredietaanvragen – dat werd ook in het kader van een projectsubsidie van de Vlaamse Overheid (Werk & Sociale Economie) extra ondersteund. Tijdens de gesprekken wordt ingegaan op het profiel, ervaring, motivering van de aanvrager en



wordt samen hun financieel- en ondernemingsplan overlopen en bijgestuurd waar nodig. Op die manier wordt de kredietaanvraag ook financieringsrijp gemaakt.

Enkel de dossiers waarin de kredietconsulenten geloven of die een formele weigering nodig hebben (bv. Impulskredieten in combinatie met een Startlening van het PMVz), verschijnen voor het kredietcomité. Sinds 2021 heeft het kredietteam een mandaat van de raad van bestuur om kredieten tot maximum 15.000 EUR zelf goed te keuren. Deze kredietaanvragen hoeven niet langer door het kredietcomité goedgekeurd te worden. Dit heeft tot doel om de doorlooptijd voor kleinere kredieten te verkorten. In 2022 werden zo 73 dossiers ter goedkeuring voorgelegd. Hiervan werden dus 61 dossiers goedgekeurd (of 83% van de voorgebrachte dossiers). Het gemiddelde kredietbedrag bedroeg 16.581 EUR, een stevige stijging t.o.v. 12.838 EUR in 2021.

Indien de kredietaanvraag werd goedgekeurd, kan de ondernemer beroep doen op een Impulskredietcoach voor maximum 2 jaar. De bedoeling van deze opvolging is om de slaagkansen van de goedgekeurde projecten te verhogen. De begeleiding is niet verplicht, tenzij de kredietconsulent oordeelt dat deze noodzakelijk is, of het kredietcomité legt de begeleiding op als voorwaarde voor de toekenning van het krediet. Voor de begeleiding doet Hefboom een beroep op vrijwilligers. Deze vrijwilligers hebben een ruime ervaring in de financiële en/of ondernemerswereld en maken zich meermaals per jaar vrij voor de begeleiding van de hen toegewezen (micro-)ondernemer. Ter ondersteuning van de vrijwilligers worden ook vrijwilligersbijeenkomsten georganiseerd.

Niet onbelangrijk is dat alle ondernemers die een kredietaanvraag indienden feedback hebben gekregen omtrent de haalbaarheid van hun project. Deze feedback laat hen toe hun project aan te passen in functie van de leefbaarheid, of kan hen doen beslissen om het project niet op te starten als dit niet leefbaar blijkt. Sommige ondernemers werden doorverwezen naar partners die hen kunnen helpen bij de opstart van hun project. Zo helpt Hefboom ook de ondernemers die uiteindelijk geen financiering verkregen vooruit. Door onze feedback kunnen ze zich immers een beter beeld vormen over de sterke en zwakke punten van hun project en op basis hiervan beslissen om hun project onder een andere vorm of niet op te starten.

Impulskrediet werd opgestart met als doel kansengroepen toegang te geven tot financiering om met hun eigen zaak te kunnen starten met als doel creatie van tewerkstelling en het beiden van een uitweg uit de kansarmoede via micro-ondernemerschap. Impulskrediet slaagt daar ook in:

Bereik kwetsbare ondernemers	Sociaaleconomische impact
• 35% was werkzoekende; • 1 op 4 is jonger dan 28 jaar; • 15% is vijftigplusser; • 15% herstarters, na een faillissement; • 20% zelfstandigen in bijberoep; • 70% heeft enkel middelbare schooldiploma's of geen diploma • 42% vrouwen.	• 8,4 mln. geïnjecteerd in de Vlaamse economie • Goed voor 950 VTE¹ • 75% overlevingsgraad na 2 jaar • 70% geeft aan dat inkomen volstaan voor gezinsbehoeften • 60% (opnieuw) toegang tot bankfinanciering

Bovenstaande cijfers hebben betrekking op de periode 2012-2022

¹ *Microkrediet: Jobmotor met Macro-Impact*, een onderzoek uit 2017 in opdracht van microStart en BNP Paribas Fortis i.s.m. Vlerick Business School, KPMG en Vises stelt dat tegenover elk microkrediet 1,6 vte staat, de zaakvoerder inbegrepen

Microkredietverlening is geen structureel kostendekkende activiteit en is bovendien risicovol. Tegelijk is een ruim draagvlak nodig om deze dienst op een duurzame wijze te kunnen uitoefenen. Daarom werkte Hefboom ook in 2022 samen met enkele belangrijke partners om Impulskrediet te kunnen aanbieden: Agentschap Innoveren en Ondernemen, het Agentschap Werk & Sociale Economie, het Sociaal Investeringsfonds SIFO en NV Waarborgbeheer, beiden onder de vleugels van de Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV).

Ook werd de afgelopen jaren sterk ingezet op het uitbouwen van een partnernetwerk in functie van de bekendmaking van Impulskrediet. De medewerkers namen ook in 2022 opnieuw deel aan partneractiviteiten, als deelnemer, spreker, coach en/of jurylid, van organisaties die werken voor dezelfde doelgroep(en).

Om de afstand tot de doelgroep te verkleinen werkte Impulskrediet met regionale zitdagen in Kortrijk, Oostende, Leuven, Gent, Antwerpen, Genk en permanent in Brussel. Sinds de coronacrisis worden de intakegesprekken voornamelijk via videobellen georganiseerd. Het is een manier van werken die efficiënt is en in de toekomst aangehouden zal worden in combinatie met fysieke intakegesprekken.

b.2. Cultuurwerking

In de zomer van 2018 sloot Hefboom een overeenkomst met de Vlaamse Overheid voor het aanbieden van aanvullende financieringsvormen voor de cultuursector. In het najaar 2018 werd gestart met het verschaffen van Cultuurkredieten, dat zijn kredieten tot 100.000 euro voor professionelen actief in de Cultuursector met een maximale rentevoet van 3%. Eind 2022 werden de overeenkomst voor een nieuwe periode van 5 jaar verlengd.

In 2022 schakelde de werking terug naar de reguliere kredietverstrekking, na 2 jaar van corona-herstelkredieten. Hefboom contracteerde dit jaar 26 Cultuurkredieten voor in totaal 1.550.000 EUR. Dat brengt de totale kredietproductie aan Herstel Cultuurkredieten op 6,4 mln. euro aan kredieten over een periode van 4,5 jaar.

De kredietnemers zijn kunstenaars en organisaties hoofdzakelijk actief in sectoren zoals podiumkunsten, muziek en beeldende kunsten. Daarnaast werden er ook enkele contracten afgesloten met organisaties in de audiovisuele sector, circuskunsten, roerend erfgoed, sociaal-cultureel volwassenenwerk, amateurkunsten, gaming en vormgeving (design, grafisch, mode...), een zeer divers bereik dus.

In 2019 kreeg Hefboom een FSMA-licentie voor het verschaffen van consumentenkredieten onder de vorm van de Renteloze Kunstlening. Het is een renteloos consumentenkrediet tot maximaal 7.000 EUR. In 2022 werden 61 Renteloze Kunstleningen toegekend voor een tegenwaarde van 146.675 EUR. De totale aantal toegekende kunstleningen over de periode van 4 jaar bleven sterk achter op de verwachtingen van de Vlaamse Overheid. Er wordt daarom gekozen om dit luik van de financiering niet te verlengen binnen de nieuwe overeenkomst voor 2023-2027.

Hefboom ontving cofinancieringsmiddelen van de Vlaamse Overheid ter waarde van 1,25 mln. EUR voor een periode van 5 jaar. Elk Cultuurkrediet en Renteloze Lening wordt voor 2/3 gefinancierd door dit fonds. Zo werd voor de cultuurwerking sinds de start in 2018 voor een totaalbedrag van 2.502.146 EUR gefinancierd vanuit het



rollend Fonds Cofinanciering Cultuur.

Deze kredieten worden volledige gewaarborgd op dossierniveau door het Waarborgfonds Cultuur dat de Vlaamse Overheid onderbracht bij Hefboom. Het fonds wordt jaarlijks aangevuld wordt met 250.000 EUR gedurende 5 jaar waardoor de totale kredietportefeuille gewaarborgd is tot 1.250.000 EUR in totaal.

We herinneren eraan dat specifiek voor de Herstel Cultuurkredieten in 2020-2021 werd een afzonderlijk cofinancieringsfonds en garantiefonds beschikbaar gesteld door de Vlaamse Overheid. De Vlaamse Overheid co-financierde de Herstel Cultuurkredieten voor een totaalbedrag van 2.401.616 EUR (2/3 van de kredietproductie ter waarde van 4.904.584 EUR). Daar tegenover staat een garantiefonds ter waarde van 2.990.000 EUR. Deze leningen worden nu over de looptijd van maximum 5 jaar verder afgehandeld t.e.m. 2026.

C. Financiële beleggingen

Vanuit de noodzaak aan financieel rendement én risicospreiding wordt een zeer beperkt deel van de middelen van Hefboom in andere producten belegd. Vuistregel is hierbij steeds dat minstens 80% van de financiële middelen geïnvesteerd wordt in sociale en duurzame projecten.

Maximum 20% kan belegd worden in financiële producten. Hefboom cv had in 2022 slechts 1 belegging via ethische profielfondsen lopen, goed voor een globaal bedrag van 500.000 EUR, belegd via Van Lanschot.

Zoals de algemene trend in de financiële markten stond de waarde van onze ethische beleggingsportefeuille bij Van Lanschot in 2022 onder sterke druk. Sinds eind 2021 zagen we het rendement dalen. Dit was het begin van een algemene trend die zich in 2022 heeft doorgezet in lijn met de algemene evolutie op de beurzen. Op 31 december 2022 is onze latente meerwaarde die we in de voorbije 7 jaren realiseerden maar nooit in onze jaarrekening konden uitdrukken hierdoor geslonken tot een kleine 65.000 EUR.

Deze meerwaarde is ook in 2022 niet opgenomen in de jaarrekening, aangezien zij volgens de Belgische boekhoudwetgeving pas kan worden geboekt wanneer zij effectief wordt gerealiseerd (dus bij verkoop).

Ter informatie: begin 2023 herstelden de beurzen zich, zodat de latente meerwaarde tegen het einde van Q1 al terug was gestegen tot meer dan 90 KEUR.

D. Interne organisatie

De Raad van Bestuur telt eind 2022 formeel 12 bestuurders:

- Antoon Vandewelde (tot 30/9)/ Patrick Develtere (vanaf 1/10)
- Wim Beazar,
- Jos Behiels,
- Johan Bongaerts,
- Dirk Dalle,
- Jeroen De Soete
- Erik De Sutter,



- Liesbeth De Winter
- Raf Jacxsens,
- Tania Rombaut,
- Jan Sap (tot 17/6)/ Cara Van den Cloot (vanaf 18/6)
- Geert Wittock.

Alle bestuursmandaten vingen aan of werden hernieuwd op de datum van de AV in 2022. Het mandaat van Antoon Vandevelde (voorzitter) eindigde op 30/09/2022 na meer dan 10 jaar uitzonderlijke inzet. Hij werd vanaf 1/10/2022 als voorzitter vervangen door Prof. Patrick Develtere. We danken ook Jan Sap voor zijn jarenlange ondersteuning van de organisatie.

De Raad van Bestuur vergaderde 6 maal in 2022.

Naast de courante agenda (aandeelhoudersaangelegenheden, opvolging kredietverlening, beslissingen over participaties, opvolging eigenvermogenszaken, opvolging Consultancy en dienstverlening, medewerkersbeleid, opmaak en opvolging budget, ...) besteedde het bestuur in 2022 aandacht aan de langetermijnstrategie en –doelstellingen voor de komende jaren.

Er werd – conform de nieuwe prospectuswetgeving – een informatiedocument uitgegeven ter voorbereiding van het aantrekken van nieuwe aandeelhouders. Specifieke aandacht was er ook voor de voorbereiding van de Algemene Vergadering. Deze ging door in onze kantoren in Brussel op zaterdag 18 juni 2022.

De kredietcomités namen, binnen de door de raad van bestuur bepaalde grenzen, de beslissingen over de kredieten. De kredietcomités bestaan uit enkele externe deskundigen en leden van het directiecomité. Ook de kredietconsulenten hebben er zitting als adviseur. Zij lichten de concrete financieringsdossiers toe. Zowel voor de reguliere kredietwerking, Impulskrediet als voor de Cultuurekredieten is er een kredietcomité.

Kredietcomité reguliere krediet bestond uit:

- Erik Devogelaere (voorzitter – vanaf 10/22)
- Sandra Bultheel (VLAIO)
- Kathleen Van Rompay (ING Bank)
- Kaat Peeters / Caroline Godts (Sociale Innovatiefabriek) (vanaf 5/22)
- Jan Verbrugge (oud-directeur BNP Fortis/Hefboom)
- John Vanwynsberghe (vertegenwoordigt de Hefboom directie)

Luc Martin Vanhees nam afscheid eind 2022 als voorzitter samen met Hubert David & Luc Devriese, dit na jarenlange inzet voor het Kredietcomité.

Het kredietcomité van Impulskrediet bestond uit volgende vaste leden:

- Sissi Vlamynck (voorzitter),
- Petra Geerdens (PMVz)
- Piet Callens (vertegenwoordigt de Hefboom directie)

Het comité werd uitgebreid met een derde extern lid volgens een rotatiesysteem. Volgende personen maakten in 2022 deel uit van de pool roterende leden:

- Bettina De Backer (Dyzo)



- Diane Devriendt (Markant)
- Ann Baudewyn (Belfius)
- Cara Van Den Cloot / Jelle Volckaerts (Unizo)
- Pieter Werrebrouck (De Punt)

Jelle Volckaerts en Olivier Delaere namen afscheid als lid van het kredietcomité.

Voor de Cultuurkredieten bestaat het kredietcomité uit volgende leden:

- Raf Vermeiren (voorzitter)
- Klara De Smedt (De Winkelhaak)
- Vjera Somers (danseres en zakelijk leider Compagnie Cecilia)
- Bart Temmerman (Publiq vzw)
- Maarten Van Cauwenberghe (muzikant/componist en directeur bij Voetvolk vzw)
- Piet Callens (vertegenwoordigt de Hefboom directie)

Het directiecomité kwam regelmatig samen volgens noodzaak en bestaat uit de algemeen directeur (John Vanwynsberghe), de financieel directeur (Danny De Mul), de verantwoordelijke financiering (Piet Callens) en de verantwoordelijke consultancy (Tom Wouters). De teams zelf hebben ook een wekelijkse of tweewekelijkse overlegvergadering. Ongeveer maandelijks is er een “Hefboom-teamoverleg” waar alle medewerkers aan deelnemen.

Gedurende 2022 waren er **gemiddeld 15,8 voltijds equivalenten** medewerkers in dienstverband aan de slag (6,9 VTE bij cv Hefboom & 8,9 VTE bij vzw Hefboom), tegenover 18,8 in 2021.

In de vzw Hefboom waren 2 medewerkers voor langere tijd afwezig wegens ziekte binnen de afdeling Consultancy en ook in de cv Hefboom was een boekhoudmedewerker gedurende meerdere maanden wegens ziekte afwezig.

De vaste equipe werd in 2022 daarom aangevuld met een interim-medewerker en een medewerker die via “experience@work” op permanente basis aan ons uitgeleend.

Daarnaast werd ook de inzet van externe medewerkers in 2022 opgedreven en worden sommige ondersteunende taken zoals voorheen verder uitbesteed.

E. Hefboom als informatieverstrekker

Organisaties die met Hefboom samenwerken krijgen aan de hand van cases een prominente plaats op de website en er is ook een rubriek met ruimte voor nieuws over Hefboom en de sociale en duurzame economie.

De website van Hefboom werd in 2022 helemaal vernieuwd en ge-update. Zo’n 12.500 keer werd deze bezocht, toch zo’n 10% minder dan in 2021. Dat lagere cijfer is te wijten aan de vernieuwing: onze pagina’s moet opnieuw “geherindexeerd” worden en komen daardoor momenteel wat lager in de zoekrankings. De website van Impulskrediet was in 2021 goed voor zo’n 10.000 unieke bezoeken, lager dan het aantal bezoeken in 2021. Voor impulskredieten maakten we minder gebruik van onlineadvertenties hiervoor.

Hefboom fungeert daarnaast ook actief als informatieverstrekker naar haar



coöperanten. In 2022 werden er 3 aandeelhoudersbrieven, die werden vooral digitaal verspreid. Daarin kwamen verschillende de thema's aan bod waarop Hefboom werkt.

Het jaarverslag blijft jaarlijks downloadbaar via de website. Het werven van nieuwe aandeelhouders doen we via een afzonderlijke pagina op de website.

In de loop van 2022 kwam een nieuwe communicatieverantwoordelijke, Margaux Van der Velde in dienst. Margaux heeft een uitgebreide ervaring in het domein en heeft ons geholpen om onze communicatie verder te stroomlijnen door de introductie van de nieuwe website alsook het opzetten van geregelde digitale communicatie.

Onze coöperanten werden uiteraard ook uitgenodigd op de Algemene Vergadering van 2022, ditmaal in onze kantoren in Brussel. Hier waren zo'n 30-tal aandeelhouders aanwezig of via volmacht vertegenwoordigd.

Hefboom-vennoten plukken niet alleen financieel de vrucht van hun aandeelhouderschap, dankzij de verschillende kanalen worden zij actief op de hoogte gehouden omtrent de activiteiten van Hefboom en haar rol binnen de coöperatieve wereld. Voor de toekomst plannen we opnieuw offline events zodat we onze aandeelhouders beter kunnen betrekken bij onze werking.

F. Financiële resultaten van Hefboom cv

De jaarrekening over 2022 sluit – na belastingen - af met een winst van 93.166,01 EUR.

De Raad van Bestuur stelt voor om een dividend uit te betalen van 0,50%, en het saldo van het te bestemmen resultaat over te dragen naar volgend boekjaar.

Het balanstotaal daalde van 40.490.579 EUR naar 36.807.567,78 EUR.

Er werd een totale waardevermindering op vorderingen geboekt op kredietdossiers voor een bedrag van 497.198 EUR waarvan 467.8343 EUR werd gerecupereerd bij de externe borgstellers en 9.538 EUR bij het Waarborgfonds IPK binnen Hefboomfonds.

Daarnaast kon voor 54.391 EUR aan waardeverminderingen die in voorgaande jaren werden aangelegd worden teruggenomen.

Een deel van deze recuperaties waarvoor het waarborgfonds binnen Hefboomfonds in voorgaande jaren is tussengekomen in de waardeverminderingen werd doorgestort aan het waarborgfonds. Anderzijds ontvingen we ook vanuit Hefboomfonds een debetnota voor versterking van de waarborgfondsen ten bedrage van 90.000 EUR.

Voor 1 participatie (SEFEA) een waardeverminderingen van 15.275 EUR geboekt. Anderzijds konden we ook een waardevermindering voor 7.700 EUR uit vorige boekjaren terugnemen ten gunste van het resultaat 2022 (Collectief.Coop cv).

Terzijde geven we ook de nog de volgende opmerking mee die geen invloed heeft op de resultaten in 2022:

Zoals vorig jaar toegelicht bezit Hefboom cv Certificaten van Aandelen in SAA Triodos Bank met een aankoopwaarde van 655.961 EUR, tevens de huidige geboekte waarde.

Triodos Bank besliste op 5 januari 2021 om tijdelijk het aanbod en de verkoop van aandelencertificaten op haar naam te bevriezen met het oog op het normaliseren van de handel die in 2020 sterk verstoord was.

De Raad van Bestuur van Hefboom cv is van oordeel dat een aanpassing van de waardering van de Certificaten op dit moment niet gerechtvaardigd is.

Triodos werkt aan de integratie van haar certificatenprogramma in een Multilaterale Trading Facility die naar verwachting tegen eind juni 2023 beschikbaar zal zijn, en waardoor de verhandelbaarheid van de certificaten hervat zal kunnen worden.

De Raad van Bestuur is van mening dat een eventuele latente minwaarde pas op het moment van het hervatten van de verhandelbaarheid kan worden vastgesteld.

Bovendien blijkt uit de cijfers van Triodos bank dat er geen probleem is met de intrinsieke waarde van de bank, zodat een eventuele minderwaarde wellicht niet van duurzame aard zal zijn.

De cv Hefboom realiseerde in de voorbije jaren ook een belangrijke latente meerwaarde op de certificaten die destijds werden aangekocht en die momenteel in de jaarrekening van cv Hefboom nog steeds gewaardeerd blijven aan aankoopwaarde.

De certificaten staan bijgevolg in de jaarrekening van cv Hefboom op 31/12/2022 reeds aan een lagere waarde dan de waarde van de certificaten op het ogenblik van het opschorten van de verhandelbaarheid.

Voor de werking m.b.t. cultuurkredieten ontvingen we om onze werkingskosten te dekken in 2022 de voorziene toelage vanuit het kabinet van Cultuur t.b.v. 280.000 EUR. De extra investeringen voor dit dossier kunnen worden gecompenseerd door de in 2018 ontvangen kapitaalsubsidies, en het kredietrisico verbonden aan de cultuurkredieten blijft - zoals voorheen – volledig gewaarborgd door een waarborgfonds dat gespijsd wordt via het kabinet Cultuur van de Vlaamse Overheid.

G. Hefboom als consultant

Hefboom Consulting is de naam die de vroegere adviesafdeling gekregen heeft. Doel van de afdeling is door middel van gerichte begeleiding en ondersteuning bij te dragen aan de missie van sociale en duurzame ondernemingen. We werken in opdracht van particuliere klanten - voornamelijk vzw's uit de social profit - koepelorganisaties en overheden. Kenmerken van de aanpak zijn een grote praktijkgerichtheid, maatwerk en vaak ook het participatieve karakter van de trajecten.

2022 was voor consulting een moeilijk jaar. Door het uitvallen omwille van ziekte van twee collega's draaide de dienst grotendeels op slechts twee vaste krachten. Zij staan in voor de begeleidingen bij de klant maar ook voor prospectie, productontwikkeling, offertes maken, netwerken, coachen van freelancers en dergelijke meer. De beperkte capaciteit binnen de dienst heeft ertoe geleid dat het totaal aantal betaalde opdrachten in 2022 lager lag dan begroot en ook lager dan in 2021. Het gaat om een daling van 35% t.o.v. 2021.

De medewerkers van consulting zijn daarnaast ook regelmatig betrokken bij maatschappelijke opdrachten vanuit hefboom die niet rechtstreeks gefinancierd zijn.



Het gaat dan o.a. om vooronderzoek voor bepaalde niches, deelnemen aan werkgroepen met externe partners, jury's... Zo besteedden we in 2022 heel wat tijd aan het verkennen van de pistes rond individueel maatwerk (sociale tewerkstelling). Enerzijds vanuit de interesse om hier zelf mogelijk activiteiten rond op te zetten, anderzijds om bestaande en toekomstige klanten in de sociale economie beter van dienst te kunnen zijn. Ook het thema wonen en huisvesting kreeg veel aandacht met het mee nadenken in verschillende werkgroepen over coöperatief wonen. Wanneer blijkt dat de initiatieven in kwestie niet resulteren in factureerbare opdrachten voor Hefboom zoeken we mee naar oplossingen waardoor zij zonder ons verder kunnen en ronden we onze bijdrage af. Een derde element van niet betaalde dienstverlening vanuit consulting zijn de vragen vanuit sociale ondernemingen of starters die geen budget hebben voor externe begeleiding. We hebben met dergelijke partijen dan één gesprek – meestal online – om hen op weg te helpen zodat zij zonder bijkomende begeleiding verder kunnen.

Dit jaar waren er twee grote projecten, waaraan we de voorbije jaren hebben gewerkt, die ten einde liepen. Zo is er het traject 'Start Soon' waarin startende ondernemers met een plan dat sociaal en duurzaam is een opleidings- en coachingstraject aangeboden krijgen. In opdracht van het Departement Werk & Sociale Economie (Vlaamse Overheid) nam Hefboom de coördinatie van dit traject op zich en verzorgde ook een groot deel van de opleidingssessies en de individuele coaching. Met de oplevering van een gewaardeerd eindverslag en een afsluitend event liep deze opdracht af eind augustus 2022.

Activate Together is dan weer de naam van het lerend netwerk dat we sinds 2019 faciliteerden in opdracht van ESF (nu Europa WSE). Meer dan 80 projecten die werken rond outreach en activering van de meest kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt werden begeleid en gestimuleerd om van en met elkaar te leren. Einde maart 2022 resulteerde dit parcours in een uitgebreid rapport en bijzonder gesmaakte conferentie met 150 deelnemers. De opdrachtgever besloot daarop om verder te werken met Hefboom in dit domein al zal dat niet meer zijn in een lerend netwerk maar in andere vormen van ondersteuning aan gesubsidieerde projecten en partnerschappen die rond deze complexe problematiek werken.

Enkele voorbeelden van andere opdrachten die we in 2022 uitvoerden geven een beeld van de veelzijdigheid aan sectoren en types vragen die bij hefboom Consulting terecht komen:

- Gezinszorg Villers – meerjarenstrategie
Wereld Missie Hulp – reorganisatie en businessplan voor een deelactiviteit
- OTA's (d'OT) – fusie van 4 vzw in de jeudghulpverlening
- De Rode antraciet – Impactmeting
- Vivel – De participatie van personen met een zorg en ondersteuningsnood in de zorgraden (i.s.m. Artevelde hogeschool en Universiteit Antwerpen)
- Psychiatrisch ziekenhuis Alexianen Tienen – Ervaringdeskundigen aan zet
- De Enter – administratieve en financiële flow
- Koor & Stem – quick scan kwaliteitszorg
- Uilenspel – opschalen van de organisatie
- AMIF – proeftuinen inburgering en participatie (ism KU Leuven)
- Bijs – toekomstgerichte organisatieontwikkeling

Naast deze en andere opdrachten waaraan het consultancyteam werkte in 2022 zetten we ook in op nieuwe ontwikkelingen in functie van onze meerjarenstrategie. De drie



belangrijkste zijn:

a) de inzet op samenwerking met freelancers: een netwerk van freelancekrachten werd opgebouwd en versterkt. We zochten inhoudelijke complementariteit bij mensen die als freelancer een meerwaarde kunnen betekenen voor onze klanten. Via regelmatige contacten en uitwisseling waken we over een goede band met deze waardevolle en flexibele medewerkers. Op de website vind je hen bij team Consulting.

b) partnerschappen: al in 2021 was de keuze ingezet om sterk in te zetten op partnerschappen en die houding zet zich door in 2022. Met collega organisaties maken we afspraken over mogelijke gezamenlijke projecten, we onderzoeken de mogelijkheden van complementariteit en zetten ook gezamenlijke initiatieven op. Voorbeelden van deze partners zijn Febecoop, Procura, WhoCares?, Cera, Möbius, Sociale Innovatiefabriek, Toolbox e.a.

c) duurzaamheid: het spreekt voor zich dat we ons vanuit hefboom steeds hebben willen inzetten voor een duurzame wereld en een meer regeneratieve economie. Ook binnen consulting nemen we dit thema op door o.a. een specifiek opleidingstraject voor duurzaamheid in coöperaties.

H. Hefboom als dienstverlener

In 2022 werd de werking van de technische en administratieve dienstverlening verder en uitgebreid, waarbij Hefboom bijdraagt tot een meer efficiënte en duurzame werking van organisaties uit een zeer divers werkingsveld. Die dienstverlening wordt aangeboden aan zowel coöperaties als vzw's.

Hefboom volgt het administratief beheer op van de aandeelhoudersrelaties van een heel aantal coöperatieve organisaties:

- Limburg wind is een coöperatieve vennootschap die opgericht werd door Aspiravi, Hefboom, LRM (Limburgse Reconversiemaatschappij) en het Limburgs Klimaatbedrijf Nuhma. Activiteit: windenergie, zij heeft intussen meer dan 7.000 coöperanten.
- Aspiravi Samen is de coöperatieve vennootschap opgericht door Aspiravi en Hefboom. Aspiravi Samen investeert in de bouw van windmolens. Zij bestaat uit meer dan 4.000 coöperanten.
- Wind voor A: de coöperatieve vennootschap "Wind voor A" laat investeren in windturbines in de Antwerpse haven toe. Vleemo 3 beheert in de haven 27 windturbines die groene stroom leveren aan Antwerpse gezinnen, de coöperatie is een initiatief van Polders Investeringsfonds, Aspiravi, Fineg & Hefboom. Er zijn 1.590 coöperanten aan boord.

Bij deze drie organisaties participeert Hefboom ook in het kapitaal en zorgt het team voor de dagelijkse werking als gedelegeerd bestuurder. Zo organiseerden we mee de Algemene Vergaderingen en hosten we diverse evenementen.

Verder assisteert Hefboom de volgende coöperaties bij hun administratieve en technische noden:

- De cv Inclusie Invest werft coöperatief kapitaal voor investeringen in huisvesting voor personen met een handicap.



- Zonneberg cv investeert coöperatief kapitaal in het grootste aaneensluitende park voor zonne- energie in de Benelux en in Bio Energy Base (vroeger Gentse Warmte Centrale), een biomassacentrale in de Gentse kanaalzone.
- Luminus Wind Together & Lumiwind zijn de coöperatieve vennootschappen opgericht door Luminus NV en investeren samen met de nv in de exploitatie van windturbines.
- Captains of Cycling is een coöperatieve vennootschap met als doel de belanghebbende partijen op een actieve manier te betrekken bij de realisatie van de missie en de doelstellingen van de Lotto-Dstny wielploeg. De samenwerking voor aandeelhoudersbeheer hield op in 2022 maar Hefboom ondersteunt nog steeds de globale organisatie van de Jaarlijkse Algemene Vergaderingen
- Collectief.coop: is een samen-aankoopdienst voor en door de sociale ondernemingen. Door samen aankoopvoorwaarden te onderhandelen, kunnen deze ondernemingen substantieel hun kosten verlagen. Er zijn intussen meer dan 120 sociale economiebedrijven aangesloten als aandeelhouder. Intussen voorziet Collectief.coop ook personeelsvoordelen voor organisaties uit de sociale economie.
- Eoly is de duurzame-energieproducent van Colruyt Group. Ze wekken stroom op met windturbines, zonnepanelen en warmtekrachtkoppeling. Voor de productie vertrouwen ze op bewezen technologieën. Tegelijkertijd experimenteren ze ook met innovatieve technieken zoals waterstof.
- Storm versnelt de transitie naar een klimaatneutrale samenleving. Dat doet Storm door windparken op land te ontwikkelen, te bouwen en te exploiteren tegen een zo laag mogelijke maatschappelijke kost. Storm heeft meer dan vijftig windturbines operationeel of in aanbouw, genoeg om te voorzien in het jaarlijks elektriciteitsverbruik van zo'n 120.000 gezinnen. Alle omwonenden van de Storm-windparken krijgen de mogelijkheid om in de windparken te participeren via de coöperatieve Storm CV.
- North Sea Wind is een erkende coöperatieve vennootschap die in 2018 werd opgericht door Parkwind, Colruyt, Korys en PMV. North Sea Wind biedt via burgerparticipatie het brede publiek de kans om onrechtstreeks mee te investeren in offshore windenergieprojecten en om op die manier deel uit te maken van duurzame verandering.
- Valkennest wil volwassenen met een beperking de kans geven op een inclusief leven. Zij willen dit realiseren door het verwerven, realiseren, onderhouden, beheren en ter beschikking stellen van vastgoed, infrastructuur en woongelegenheden ten bate van personen met een beperking

De coöperaties vertegenwoordigen eind 2022 een kapitaal van 129 miljoen € verdeeld over 33 duizend coöperanten, een stijging van zo'n 17%.

Voor een aantal coöperaties organiseert Hefboom, in opdracht, ook uiteenlopende activiteiten voor de aandeelhouders zoals de redactie en coördinatie van nieuwsbrieven, de organisatie van de algemene vergadering, diverse acties, site-bezoeken en bedrijfstoelichtingen ...Deze activiteiten zijn in tegenstelling tot in de 'corona-jaren' weer opgenomen door onze medewerkers met bezoeken aan Kamp C, Bike Valley, het MAS, de Open Bedrijvendag en een succesvolle fietstocht doorheen het Kristal Solar Park in Lommel. De meerderheid van de algemene vergaderingen (en/of buitengewone algemene vergaderingen) werd ook weer fysiek georganiseerd, maar er zijn ook organisaties die vasthouden het digitale format en er zijn ook organisaties die aan een hybride (digitaal en fysiek) vergadering de voorkeur geven.



Voor een aantal organisaties (Collectief.coop cv, vzw Hart voor handicap, Oever & Westmalle giftenfonds, ...) staat Hefboom ook in voor het administratief-financieel beheer, het beheer van giften, het opmaken van fiscale attesten. Ook inhoudelijk levert Hefboom bijdragen onder meer door het screenen van projecten en het adviseren van het bestuur.

Voorts werden in 2022 de eerste contacten gelegd met Coopkracht aangaande het overnemen van het de dienstverlening rond het Digitaal Aandeelhoudersregister (DAR), waardoor de verwachting is dat er in 2023 een 20-tal nieuwe organisaties een dienstverleningsovereenkomst met Hefboom zullen afsluiten.

I. Tot besluit

Waar 2021 nog sterk de impact van de Covid-19-crisis te voelen was, werden we in 2022 geconfronteerd met de gevolgen van de oorlog in Oekraïne met in de nasleep stijgende energieprijzen, een toenemende inflatie, een stokkende economie maar eveneens de sterke stijging van de kosten voor financiering.

Dat zorgt voor een dubbel beeld voor onze totale organisatie, waarbij we opnieuw een aantrekkende kredietwerking zien, met meer aanvragen en naar het einde van het jaar 2022 toe, ook toenemende kredietinkomsten. Anderzijds zorgde de economische onzekerheid, samen met de stijgende werkingskosten voor organisaties ook voor een behoorlijke terugval van de vraag naar betalende diensten. Daarnaast bleef onze coöperatieve dienstverlening wel standhouden, zelfs groeien omdat de nood aan ondersteuning voor hybride werking (digitaal & fysiek) het "nieuwe normaal" werd.

De marktomstandigheden en aantrekkende rentevoeten hebben het voor onze cv-werking bijzonder boeiend gemaakt en dat is voor het eerst sinds lang: het kredietteam slaagde erin competitief te zijn en in te spelen op de omstandigheden. We zien nog geen onmiddellijke impact door stijgende kredietverliezen, maar dat verwachten we wel in de komende jaren met enige vertraging.

Onze vzw-werking ondervond dus degelijke resultaten voor de coöperatieve dienstverlening maar door personeelsuitval en een teruglopende vraag veel minder goede resultaten voor de Consultancy-activiteiten. Dat is jammer want we hadden in 2021 het herstel goed ingezet.

Daarnaast werd in 2022 onze lange termijnstrategie verder uitgewerkt en zorgden we voor volledige implementatie van onze nieuwe huisstijl en website. Onze eigen vermogen én het aantal coöperanten bleef min of meer op peil maar voor de komende jaren zullen we inzetten op uitbreiding van onze basis aan coöperanten.

De resultaten tonen opnieuw aan dat cv Hefboom structureel gezond is en op een stabiele basis de toekomst tegemoet kan gaan. Hefboom werkt voor tastbare positieve maatschappelijke impact en blijft zo een belangrijke referentie als ethische impactfinancier, consultant én dienstverlener. Zo zorgen we na 38 jaar nog steeds voor een 100% maatschappelijk rendement.

De Raad van Bestuur bedankt het team medewerkers en vrijwilligers (van de vzw) uitdrukkelijk voor hun inzet en expertise.

J. Meldingen, overeenkomstig artikel 3:6 WVV

De Raad heeft geen informatie te melden over werkzaamheden op het gebied van



onderzoek en ontwikkeling; noch over bijkantoren.

De vennootschap maakt geen gebruik van de techniek van het toegestaan kapitaal. In de loop van het voorbije boekjaar werden geen converteerbare obligatieleningen uitgegeven.

De vennootschap houdt geen eigen aandelen. Er werden door de commissaris geen bijkomende of uitzonderlijke prestaties verricht.

Brussel, 17 juni 2023, Voor de Raad van Bestuur

Prof. dr. Patrick Develtere,
Voorzitter van de Raad van Bestuur

Wim Beazar,
Jos Behiels,
Dirk Dalle,
Erik De Sutter,
Liesbet De Winter,
Raf Jacxsens,
Jan Sap,
Tania Rombaut,
Cara Van den Cloot,
Geert Wittock,
Johan Bongaerts,

Allen bestuurders van de vennootschap.