

Terug van nooit weggeweest: coöperatief ondernemen. Bedrijven waar de klanten, werkers of leveranciers de aandeelhouders zijn.

Hannes Hollebecq

Wat als de koeriers of de inpakkers de aandeelhouders zouden zijn van Amazon? Of de klanten van Uber? De afhaalpunten voor drank bij Bol.com? Of wat als de melkleveranciers van Danone de eigenaars zouden zijn?

Zou dat iets veranderen aan de bedrijfsvoering?

Minstens een klein beetje. Dat tonen coöperatieve ondernemingen met vergelijkbare activiteiten, zoals Eroski, Partago, Prik&Tik en Milcobel. De ene coöperatie is ook de andere niet, zo tonen deze voorbeelden.

Coöperatief ondernemen kan dan ook het antwoord zijn op diverse maatschappelijke en economische uitdagingen:

- Burgers die bepaalde producten of diensten missen op de markt. Of vinden dat het op een andere manier moet geproduceerd of vermarkt.
- Ondernemers die samen bepaalde — economische, technologische, ecologische — uitdagingen aangaan of andere schaalvoordelen willen realiseren.
- Maar zeker ook als alternatief organisatiemodel: wanneer de medewerkers de mede-eigenaars zijn, leidt dit gemiddeld tot efficiëntere productie, een hogere overlevingsgraad en vooral meer betrokkenheid en werkplezier.

Wat is er dan zo eigen aan de coöperatie? Waarom kies je voor deze ondernemingsvorm of waarom zou je er vennoot/lid/coöperant¹ van worden? En hoe werkt dat? Zijn er eigenlijk veel coöperaties?

Drie miljoen coöperaties. Of toch niet?

De International Cooperative Alliance (ICA)² telt drie miljoen coöperaties met meer dan een miljard leden over de ganse wereld. Ze geven werk aan 280 miljoen mensen, ofwel 10 procent van alle werkende mensen op onze planeet.

Of die aantallen groeien, is een moeilijke vraag om te beantwoorden. De cijfers zijn immers het resultaat van doordachte schattingen. Ook in België is dat een heel moeilijke vraag. Hoe tel je immers 'coöperaties'?

De enige referentie die je toelaat om iets te tellen is de vennootschapsvorm. Zo blijkt uit onze Belgian Cooperative Monitor³ dat er eind 2015 25.400 Belgische coöperatieve vennootschappen waren, waarvan er circa 700 erkend zijn door de Nationale Raad voor de Coöperatie.

Verder valt er niet veel over te vertellen. De coöperatieve onderneming valt niet (steeds) samen met de coöperatieve rechtsvorm. België is daarin trouwens geen uitzondering. Ook in Nederland kent men een gelijkaardig probleem. En in Denemarken is er zelfs geen specifieke rechtsvorm, hoewel er zeker coöperaties zijn. De kans is wel heel groot dat dit verandert met de inwerkingtreding van het nieuwe *Wetboek Vennootschap en Verenigingen* (WVV – 1 mei 2019); zie verder.

Een uniek en specifiek ondernemingsmodel

Hoeveel het er ook zijn, er is in elk geval iets eigen aan dat coöperatieve ondernemingsmodel. Wat dan?

In elk geval niet de sector, de activiteit, het product of de dienst. Het cliché dat coöperaties zich beperken tot geitenwollensokken geitenboeren moet dringend uit de wereld worden geholpen. Met alle respect voor geitenboeren trouwens, want The Organic Goatmilk Coöperatie is een mooie en performante coöperatie. En ook het productieproces of andere aspecten van de bedrijfsvoering zijn bij coöperaties niet altijd anders.

Het zit hem in het doel van de onderneming en het bedrijfsmodel. Wat zo uniek is aan coöperaties zijn de aandeelhouders en hun rendementsverwachtingen. Ze investeren natuurlijk niet zomaar kapitaal in hun coöperatie. Neen, dat doen ze omwille van keiharde verwachtingen omtrent het rendement: hun gemeenschappelijke behoefte vervullen.

‘Als de winkels ons geen goede en kwalitatieve voeding verkopen tegen een faire prijs, wel dan doen we het zelf’.

Coöperaties waren rond 1850 een collectief en ondernemend antwoord op het falen van markt of staat: ‘Als de winkels ons geen goede en kwalitatieve voeding verkopen tegen een faire prijs, wel dan doen we het zelf’. ‘Als (krediet)leveranciers ons geen goede producten verkopen tegen een faire prijs, wel dan doen we het zelf’. Het eerste verhaal is dat van Rochdale, het tweede van Raiffeisen. Twee pionierende coöperatieve ondernemingen.

Dat DNA is bijna 175 jaar later nog steeds hetzelfde. Wat coöperaties verbindt, is dat het mensen zijn die niet wachten tot de markt of de overheid met een oplossing komt. Neen, ze nemen het heft in eigen handen. En dat doen ze door samen te werken: ‘we richten een onderneming op waar wij de aandeelhouders, eigenaars van zijn en die onze gemeenschappelijke behoefte moet vervullen’.

Het toepassingsgebied van het coöperatieve ondernemingsmodel werd wel groter. Steeds meer sectoren en activiteiten volgden. Denk aan de coöperaties die hernieuwbare energie produceren en leveren. Dat is dezelfde drijfveer als in 1850: ‘Wij willen hernieuwbare energie en demonstreren tegen kernenergie levert niets op. We nemen

het heft in eigen handen en worden samen eigenaars van een onderneming die wel voldoet aan onze vraag’.

Maar ten tweede en vooral ook: wie zich precies verenigt in een coöperatie, verruimt de geschiedenis. De aandeelhouders van een coöperatieve onderneming kunnen de klanten zelf zijn, of de leveranciers of de werkers. Of nog andere stakeholders. Deze zogenoemde ‘dubbele hoedanigheid’ van de vennoot is bijzonder eigen aan de coöperatie. En maakt dat een vennoot meerdere relaties heeft tot zijn coöperatieve onderneming:

- Een transactierelatie (*user-benefit*): de vennoten gebruiken de dienstverlening van de coöperatie. Dat kan als klant, leverancier of werk(nem)er zijn. Het kan ook indirect: als burger heeft men dan geen directe transactierelatie, maar streeft men wel samen een bepaald doel na. Het doel en de ‘transactierelatie’ staan centraal, want dit is de bestaansreden van de coöperatie. Het is op basis van deze behoefte dat men vennoot wordt.
- Een investeringsrelatie (*user-owner*): eigendom van gebruikers. De vennoten investeren – voorzien het kapitaal – zodat de onderneming de dienstverlening kan opzetten in functie van hun gemeenschappelijke doel. Ze zijn dus samen eigenaar.
- Een zeggenschapsrelatie (*user-control*): controle door gebruikers. De vennoten controleren en (sommigen be-)sturen de coöperatie democratisch in functie van de missie: werkt onze coöperatie nog steeds in functie van onze gemeenschappelijke behoefte(n)?

Dit resulteert in wat wij de ‘doelmaximalisatie’ noemen, in tegenstelling tot bedrijfs-winstmaximalisatie om aandeelhouders maximaal dividend of scheidingsaandeel te bezorgen. In een coöperatie wil men daarentegen de gemeenschappelijke behoefte, het doel, zo goed mogelijk invullen. Dit verklaart waarom vele coöperaties hetgeen financieel overblijft laten terugvloeien naar een

bepaalde bedrijfskost van de coöperatie: denk aan de koffie of melkprijs bij de coöperatie waar de boeren-leveranciers de aandeelhouders zijn of de verloning bij de werkerscoöperatie. Stel je voor, een onderneming die een bepaalde bedrijfskost wil maximaliseren, hoe raar is dat?

Stel je voor, een onderneming die een bepaalde bedrijfskost wil maximaliseren, hoe raar is dat?

Dit model met doelmaximalisatie en dubbele hoedanigheid⁴ heeft allerlei gevolgen waardoor coöperatief ondernemen een andere manier van ondernemen is. Wil men bijvoorbeeld de gemeenschappelijke behoefte blijven invullen, dan moet men de controle van de onderneming democratisch organiseren, moet men transparant zijn voor de eigen aandeelhouders, hen vormen in die controle, autonoom en onafhankelijk kunnen werken enz. Dit wordt samengebracht in de zeven ICA-principes (International Cooperative Alliance).

Verschillende types

Wie zich precies verenigt, bepaalt sterk het doel en de werking van deze ondernemingen. Daarom deelt Cera al enkele jaren⁵ coöperaties in op deze wijze. Dat is immers veel belangrijker dan de sector of de activiteit. Zowel de International Labour Organization (ILO) als de ICA gebruikt sinds 2018 ook deze vier types in hun – statistische – indeling⁶.

1. Werkerscoöperaties

Een eerste groep van stakeholders die de eigenaars van hun onderneming kunnen zijn, zijn natuurlijk de mensen die er werken. Mondragon is zo'n fascinerend voorbeeld. Een regio in het Baskenland waar mensen het moeilijk hadden om werk te vinden. 'Wel,' zei de pastoor rond 1950: 'doe het zelf: creëer jullie eigen werk'. Vandaag is Mondragon een koepel van zo'n 100 werkerscoöperaties met tienduizenden werkers-aandeelhouders. En dat in heel industriële en competitieve sectoren: ze fabriceren liften, hypertechnologische fietsen, onderdelen voor de huishoud-, automobiel-, automatiserings-, en vele andere industrieën.

En dit model blijft navolging krijgen. Ook in België. Dat gebeurt dan misschien niet direct uit noodzaak om te kunnen werken, maar wel vanuit andere behoeften. Zelfstandigen die niet langer alles alleen willen doen om diverse redenen, denk aan Thuisverpleging Meerdael (zie verder). Maar ook ondernemers die geloven in de kracht van mede-eigenaarschap door medewerkers, bijvoorbeeld het snelgroeiende HR-bedrijf WaW. Of zaakvoerders die bijna op pensioenleeftijd zijn en hun bedrijf niet zomaar aan eender wie willen verkopen. En daarbij hun bedrijf overdragen aan de medewerkers. Stramien (zie verder), een multidisciplinair architectenbureau, is zo'n voorbeeld.

Wat die ondernemingen bindt, is dat de werkers de – enige – aandeelhouders zijn. Dat kunnen trouwens zowel mensen zijn met een zelfstandigen- als werknemersstatuut, vandaar dat we bewust spreken over 'werkers'.

De medewerkers-eigenaars delen samen in de risico's, de lusten en de lasten. We begeleiden een tijdje terug een onderneming die al twintig jaar bestaat bij hun omvorming naar een werkerscoöperatie. De zaakvoerder verwoordde het mooi: 'vroeger lag alleen ik wakker van het betalen van de lonen, nu zijn we er samen verantwoordelijk voor'.

'Vroeger lag alleen ik wakker van het betalen van de lonen, nu zijn we er samen verantwoordelijk voor.'

En dat delen zorgt voor opvallende effecten. Ten eerste in het gedrag van de medewerkers-eigenaars: de kans vergroot dat ze zich verantwoordelijker gedragen, solidair zijn, denken op lange termijn. Het ongelooflijk laag aantal ontslagen bij Mondragon spreekt boekdelen. Dat is echt ongezien bij andere, qua aantal medewerkers vergelijkbare, bedrijven.

Ten tweede, ook op het niveau van de ondernemingen zelf zijn de effecten onderzocht en bewezen: ze leven gemiddeld langer; de productie gebeurt gemiddeld efficiënter; de tewerkstelling blijkt stabiel en de lonen meer gelijk. En vooral: de werkers-vennoten

zijn meer betrokken en hebben meer werkplezier. Niet voor niets was het thema voor de Internationale Dag van de Coöperatie 2019 'COOPS 4 DECENT WORK'.

De grootste uitdaging is dezelfde als de grootste kracht: het mede-eigenaarschap. De groep werkers-vennoten moet daarvoor een specifieke mindset cultiveren: zich mede-eigenaar voelen en zich zo gedragen. Formeel eigenaarschap, aandeelhouder zijn, is noodzakelijk, maar onvoldoende: er is ook nood aan psychologisch eigenaarschap⁷. Het vergt heel wat om zich deze cultuur van mede-eigenaarschap toe te eigenen. En het is zeker niet voor iedereen weggelegd.

2. Ondernemingencoöperaties

Het coöperatieve model werd ook het antwoord op bepaalde uitdagingen van ondernemingen. Zij verenigen zich in ondernemingscoöperaties om samen die uitdagingen of opportuniteiten aan te gaan. De eerste waren de boeren die door de specifieke kenmerken van hun product zwakker staan in de markt en het moeilijk hebben om een faire prijs te krijgen voor hun product. Ze richtten een gemeenschappelijke onderneming op die hun product verwerkt en/of vermarkt. Denk aan Milcobel: daarin zijn de melkveehouders tegelijk de leveranciers en de eigenaars. Of de tuinbouwveilingen. Dezelfde aanpak als verenigde koffie- of cacao producenten in het Zuiden.

Ook de zelfstandige winkeliers volgden. Prik&Tik en Meno zijn inspirerende Belgische voorbeelden. Samen zoeken ze naar antwoorden op de druk die ze voelen van leveranciers of gigantische concurrenten. Zoals nu – buitenlandse – e-commerce spelers. Recente voorbeelden zijn Smart, het Amerikaanse Stocksy (zie verder) en het Belgische

Immoscoop: een coöperatie van meer dan 500 immomakelaars die zo proberen te reageren tegen de alleenheerschappij van online-immoplatforms. Als er echt nood aan is, dan blijkt het coöperatieve model niet iets wereldvreemds, maar een natuurlijke vorm van ondernemen. Dat is uiteraard geen garantie op een blijvend succes.

Door hun verenigde kracht vloeit het geconsumeerd geld niet naar anonieme, al dan niet buitenlandse aandeelhouders.

Ondernemingen zijn dan ook vaak aandeelhouder-klant van een dergelijke coöperatie. Denk aan Febelco (distributie geneesmiddelen) of Inero (irrigatienetwerk van gezuiverd afvalwater) of het delen van gebouwen, machines of samen dingen ontwikkelen. Aangezien ze samenwerken rond slechts een of enkele activiteiten, kunnen de individuele ondernemingen hun zelfstandige identiteit behouden en tegelijk sterker in de markt staan. Het zijn de vennoten, de ondernemingen, zelf die beslissen hoever ze gaan in hun samenwerking: een verschil met bijvoorbeeld het klassieke franchisingstelsel. Als zelfstandige producenten hun producten gemeenschappelijk verwerken en vermarkten via hun coöperatieve onderneming zijn zij vaak aandeelhouder leverancier.

Sommigen stellen zich de vraag wat de meerwaarde is van dergelijke ondernemingscoöperaties. Hopelijk veel voor de vennoten van die ondernemingen. Maar ook maatschappelijk zien we een belangrijke sociaal-economische meerwaarde. Door hun verenigde kracht vloeit het geconsumeerd geld niet naar anonieme, al dan niet buitenlandse aandeelhouders. Zelfstandige ondernemingen en organisaties kunnen zich extra wapenen tegen grote spelers en tegelijk hun zelfstandige en lokale identiteit

bewaren. Dat is belangrijk voor de lokale welvaart en tewerkstelling, maar zeker ook voor de toegankelijkheid van goederen en diensten.

De kans vergroot ook dat men duurzamer gaat ondernemen. Als groep legt men zich immers sneller bepaalde standaarden op. Zo spendeert het Verbond van Belgische Tuinbouwveilingen (VBT) veel energie om de SDG's⁸ van de Verenigde Naties op de agenda van haar leden te brengen.

3. *Consumenten(2.0)- en burgercoöperaties*

Dit type is wellicht het meeste gekende. Oikos bericht er ook vaak over. Of voert er onderzoek over, zoals in hun studie naar Belgische burgercollectieven in samenwerking met prof. Tine De Moor (Universiteit Utrecht).

Een consumentencoöperatie is een onderneming die eigendom is van de consumenten. In het verleden werden deze vaak opgericht om de prijs van het product/dienst te verlagen en/of de kwaliteit ervan te verhogen. Denk aan geneesmiddelen, COOP-apotheken is nog steeds een voorbeeld. Of de coöperatieve winkels uit het verleden. In België raakten deze uitgestorven: het Amerikaanse supermarktmodel bleek veel performanter. Maar ook, het coöperatieve model verwaterde omdat bijvoorbeeld de coöperatieve winkels de coöperatieve praktijk van de restorno veranderen in een spaarkaart voor hun leden-klienten of hen standaard korting gaven, wat de supermarkten gewoon overnamen. Twee belangrijke en dure lessen dat het coöperatieve model geen wondermiddel is en vele uitdagingen kent!

In vele landen zijn de coöperatieve winkels en supermarkten wel blijven bestaan. En hoe. In Zwitserland zijn Migros en Coop de onbetwiste marktleiders. Ook in België zijn er sinds kort enkele kleinere initiatieven, denk aan BeesCoop, waar men ook experimenteert met werk door de klienten. Dat idee komt van The Food Coop, die al dertig jaar draait in New York en in Europa in verschillende landen navolging krijgt. In Nederland zijn er dan weer verschillende dorpen die het heft in eigen handen nemen om zo hun dorpswinkel te behouden.

Andere tijden, andere uitdagingen. De laatste jaren ontstaan diverse consumentencoöperaties actief rond lokale, vaak biologische of biodynamische voedselproductie. De Wassende Maan is al dertig jaar een mooi voorbeeld. Maar er zijn ook coöperaties actief rond wonen (zie verder: Wooncoop), mobiliteit (Partago en TMF, zie verder), telecommunicatie (Neibo), platforms (FairB&B) etc. Ze hebben nog een lange weg te gaan, maar ze kiezen alle heel bewust voor het coöperatieve model. Een opmerkelijk fenomeen in Nederland zijn bijvoorbeeld de 'glasvezelcoöperaties'.

Sinds enkele decennia verenigen burgers zich ook in een coöperatie om een nieuw product of dienst op de markt te zetten. Consumenten worden dan vaak zelf producenten, vandaar dat we spreken over 'prosumenten' of consumenten 2.0. Een bekend voorbeeld zijn de energiecoöperaties. Zo stijgt het aantal burgercoöperaties die investeren in hernieuwbare energie exponentieel in Europa. Er zijn er duizenden. In België gaat het aantal wat trager, maar toch telt REScoop Vlaanderen nu al vijftien leden. En vele zijn in oprichting. Maar de omvang van een Ecopower, dat is toch ongezien in Europa en een inspirerend voorbeeld voor velen.

We spreken over burgercoöperaties wanneer er geen directe transactierelatie is. Zo investeert Inclusie Invest in huisvesting voor mensen met een beperking.

4. Multistakeholdercoöperaties

In een multistakeholdercoöperatie verenigen verschillende soorten — minstens twee — belanghebbenden zich in één onderneming: van leveranciers en werkers tot klanten en eventueel anderen. Het Hinkelspel is een voorbeeld. Andere stakeholders, andere belangen. Denk bijvoorbeeld aan een discussie over de prijsvorming tussen leveranciers en consumenten. En als je die verenigt als mede-eigenaars van één gemeenschappelijke onderneming is dat uiteraard extra uitdagend, maar het kan ook net krachtig zijn. Je kan bijna niet anders dan solidair zijn, elkaar verbinden en de conflicten overstijgen. Of het model faalt⁹.

Uitdagingen: geen wondermiddel!

Elke dag worden we geconfronteerd met allerlei clichés en vooroordelen. Dat coöperaties sneller failliet zouden gaan bijvoorbeeld. Hoewel uit internationaal onderzoek net blijkt dat het tegendeel waar is. Maar ook het omgekeerde is niet goed natuurlijk: het blinde geloof in het coöperatieve model. Het is uiteraard geen wondermiddel of heilig makend model en het kent specifieke nadelen en uitdagingen.

Uiteraard zijn wij met de dienstverlening coöperatief ondernemen van Cera niet blind voor de vele kritische succesvoorwaarden en uitdagingen van coöperatief ondernemen. Wij stellen zeker niet dat een coöperatie steeds hét antwoord is. Integendeel. Het is niet voor iedereen weggelegd. Maar bij sommige vraagstukken en bij bepaalde personen kan dat wel het geval zijn.

De coöperatieve vennootschap: vanaf nu een bewuste keuze

Een coöperatieve onderneming moet een rechtsvorm krijgen: de coöperatieve vennootschap (CV).

Met de inwerkingtreding van het nieuwe *Wetboek Vennootschap en Verenigingen* (WVV — 1 mei 2019) kreeg de CV een vennootschapsrechtelijke definitie. Tot dan was die beperkt tot één kenmerk: de variabiliteit in kapitaal en vennoten.

Nu heeft de definitie in het Wetboek een link met de internationale definitie van een coöperatie¹⁰. De International Cooperative Alliance (ICA) definieert een coöperatie immers als:

‘een autonome organisatie van personen die zich vrijwillig verenigen om hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en ambities te behartigen door middel van een onderneming waarvan ze samen eigenaar zijn en die ze democratisch controleren’.

Ook de transactierelatie komt in het WVV mooi naar voren.

En zo kreeg de CV met een apart Wetboek een mooie plaats in het WVV. Het zag er in de voorbereiding zelfs even naar uit dat de CV zou verdwijnen, wegens 'oubollig'. De andere regels voor de CV wijzigden eigenlijk niet zoveel in vergelijking met de vroegere CV. Maar waar velen vroeger kozen voor de CV louter en alleen omwille van de flexibiliteit van die vennootschapsvorm, zal dat niet meer nodig zijn. Dat vindt men ook in de nieuwe Besloten Vennootschap (BV). De keuze voor de CV wordt dus een positieve keuze: ook in de keuze van de vennootschapsvorm willen wij ons identificeren als coöperatieve onderneming. Wij zijn heel benieuwd naar de nieuwe tellingen van het aantal CV's.

Enkele inspirerende coöperaties

Partago

In Vlaanderen staat een auto 95 procent van de tijd stil in een garage of parking. Daarom vatten enkele Gentenaars de koe bij de horens en richtten in 2014 de burgercoöperatie Partago op: de allereerste elektrische-autodeelcoöperatie ter wereld, zowel voor particulieren, organisaties als gemeenten. Ze streven naar een gezonde, redelijke en milieuvriendelijke automobilititeit.

Partago ontwikkelde een gebruiksvriendelijk platform om elektrische auto's te delen. Iedereen die elektrisch wil rijden, kan zo laagdrempelig deelauto's gebruiken. Daarnaast bieden ze het platform aan aan bedrijven en organisaties die elektrische deelauto's ter beschikking stellen van hun medewerkers.

Ondertussen telt Partago meer dan 600 coöperanten waarvan 400 gebruikers voor een vloot van 47 elektrische deelauto's, busjes en bestelwagens. Samen legden ze 265.000 elektrische kilometers af in 2018. Zo bespaarden ze samen meer dan de helft CO₂ uit (ongeveer 48 ton) in vergelijking met private fossiele auto's! Partago had eind 2018 ook vijf eigen laadpunten, gevoed met zonne-energie.

Partago breidt uit in Vlaanderen. De helft van de nieuwe voertuigen kregen hun thuis buiten Gent. De Stad Leuven en de gemeenten Beersel, Bonheiden, Boechout, Mortsel, Breendonk en Wetteren verwelkomden hun eerste Partago deelauto's.

Partago wil zijn model voor een duurzame automobilititeit niet tot Vlaanderen beperken. Samen met REScoop.eu en acht coöperaties uit België, Duitsland, Nederland en Spanje richtten ze in 2018 The Mobility Factory (TMF) op. Deze nieuwe Europese coöperatieve vennootschap (SCE) zal het autodeelplatform van Partago overkopen en verder ontwikkelen.

Word coöperant en bouw mee aan duurzame automobilititeit: www.partago.be

Wooncoop

Wonen bij wooncoop, dat is huren bij jezelf. Zo luidt de baseline van wooncoop. Het is een vernieuwend concept, tussen eigenaarschap en huren, als volwaardig alternatief voor het huidige model van 'wonen'.

Wooncoop is een wooncoöperatie die woningen aankoopt en alle verantwoordelijkheden verbonden aan het eigenaarschap op zich neemt. Bewoners kopen op hun beurt aandelen van de coöperatie. Door deel te nemen in het kapitaal worden alle bewoners op die manier samen mede-eigenaars van de organisatie en de panden die ze bewonen. In ruil voor het wonen betalen bewoners een maandelijks huurbedrag dat gelijk is aan de gebruikskost. Die wordt niet bepaald door de ligging, de prijzen van omliggende huizen, speculatie of de grillen van een huisbaas, maar omvat alle normale kosten: aankoop, taksen, verzekeringen, jaarlijks onderhoud, financiële kosten, ... Tevens bevat de kost een provisie voor de instandhouding van het pand en de coöperatie op lange termijn. Wooncoop werkt kostendelend en wil geen winst maken op de woonneed van anderen.

Wooncoop is een wooncoöperatie die woningen aankoopt en alle verantwoordelijkheden verbonden aan het eigenaarschap op zich neemt.

gengende huizen, speculatie of de grillen van een huisbaas, maar omvat alle normale kosten: aankoop, taksen, verzekeringen, jaarlijks onderhoud, financiële kosten, ... Tevens bevat de kost een provisie voor de instandhouding van het pand en de coöperatie op lange termijn. Wooncoop werkt kostendelend en wil geen winst maken op de woonneed van anderen.

Wooncoop draagt woonzekerheid hoog in het vaandel en geeft bewoners het recht op levenslang wonen. Ze groeien mee met de noden van bewoners: een nieuwe gezins- of beroepssituatie gaat vaak gepaard met de nood aan een andere (soort) woning. Wooncoop is een burgerinitiatief en wil dat ook blijven. Bewoners beslissen niet enkel mee over hun eigen woning, maar evenzeer over het beleid van de coöperatie via de jaarlijkse algemene vergadering en andere inspraakmomenten

De financiering van de coöperatie gebeurt voor een derde via de aandelen van de bewoners en hun achterban, een derde via aandelen bij investeerders en een derde via hypothecaire leningen. Met een open en duidelijk systeem krijgen bewoners een huurkorting op basis van het aantal aandelen dat ze bezitten.

Nog geen twee jaar na hun oprichting in 2017 realiseerde wooncoop al negen projecten met nu al dertig bewoners, op korte termijn worden dat er 130.

www.wooncoop.be

Stramien

Stramien is een multidisciplinair ontwerpbureau van zo'n dertig medewerkers. Als architectenvennootschap willen ze ook antwoorden geven op complexe vraagstukken over architectuur en ruimte, vandaag en in de toekomst. Getuige daarvan is onder meer hun bijdrage aan Ringland en het akkoord over de Oosterweelverbinding.

Twee van de drie vennoten bereikten in 2019 de pensioengerechtigde leeftijd. Zij geven de fakkel door aan de overblijver, maar die wou dat niet alleen doen. Drie anderen gingen mee in bad. Tegelijk rijpte het idee om ook andere medewerkers op die manier te betrekken. Sinds 2018 is een werkgroep actief om deze omvorming tot een werkerscoöperatie voor te bereiden.

In juni 2019 ontvingen ze de gerenommeerde Jo Crepain Carrièreprijs. Niet alleen omdat innovatie al sinds oudsher in het DNA van het bureau zit, bijvoorbeeld op het vlak van bouwteams en nieuwe woonvormen. Maar ook voor hun aandacht voor de continuïteit in eigenaarschap en evolutie richting werkerscoöperatie.

www.stramien.be

Thuisverpleging Meerdael

Thuisverpleging Meerdael is een groepspraktijk die gespecialiseerde verpleegkundige zorgen levert bij patiënten thuis. Tot 2014 waren ze een groep zelfstandige thuisverpleegkundigen. Zij krijgen het steeds drukker: door de vergrijzing, specialisme, andere verwachtingen van de patiënt en hun familie etc. Die toenemende werkdruk en het realiseren van verschillende schaalvoordelen waren voor een aantal onder hen een belangrijke motivatie om samen te werken¹¹.

Langzaam groeide de idee om veel verder te gaan in deze samenwerking. De werkerscoöperatie was geboren. Samen met de dienstverlening coöperatief ondernemen van Cera ontwikkelde men een nieuw businessmodel. Begin 2014 werd met dertien thuisverpleegkundigen de coöperatie opgericht. Vandaag telt deze coöperatieve onderneming twintig vennoten en twintig kandidaat-vennoten.

Ze steken veel energie in de ontwikkeling van een coöperatieve ondernemingscultuur en bijbehorende gedeelde leiderschapscultuur. Achteraf bekeken een heel belangrijke succesfactor. Consensus is de preferente beslissingsmethodiek, maar als er toch zou moeten worden gestemd, dan heeft elke vennoot exact één stem. De vruchten van dit model zitten bij de motivatie van de medewerkers. De grotere tevredenheid blijkt o.a. uit de veel lagere absentiecijfers. Het sterkere individuele ontwikkelingsproces op het gebied van bestuurlijke en leidinggevende kwaliteiten is bewezen en krijgt navolging. De vele spontane sollicitaties bewijzen de deugdelijkheid van deze aanpak.

Consensus is de preferente beslissingsmethodiek, maar als er toch zou moeten worden gestemd, dan heeft elke vennoot exact één stem.

En hoewel dit initiatief een aantal groeipijnen met zich meebracht, is de meerwaarde van deze coöperatie al duidelijk gebleken. Als je de werkdruk kan verdelen, blijft je werk-privé-balans beter in evenwicht. Door rond de kerktoren te werken, blijft het aantal gereden kilometers binnen de perken. Samenwerken maakt het bovendien mogelijk om verschillende specialismen aan te bieden. Het model krijgt heel wat bekijks en zelfs navolging in de sector.

www.thuisverpleging-meerdael.be

Stocksy

Stocksy is een zogenaamde 'platformcoöperatie' gevestigd in de VS. Je kan er stock-foto's en stock-video's kopen. Het is de coöperatieve reactie van fotografen op de groeiende marktmacht van andere 'onlinemarkten'. Hierdoor zien fotografen hun vergoedingen stelselmatig dalen. Ondertussen telt Stocksy bijna duizend vennoten. Ze krijgen hun deel van de verkoopskoek en ook de resterende winst wordt verdeeld over de fotografen.

www.stocksy.com/

Bio

Hannes Hollebecq is adviseur coöperatief ondernemen bij Cera. Cera informeert, inspireert en adviseert mensen, organisaties en beleid over coöperatief ondernemen. Onder het label 'Cera Coopburo' begeleidt het zowel nieuwe initiatieven als gevestigde coöperaties. Daarnaast biedt Cera een uitgebreid vormingsaanbod aan en verkent het vanuit actuele maatschappelijke uitdagingen nieuwe toepassingsmogelijkheden voor coöperatief ondernemen.

www.cera.coop/cooperaties

Loop jij rond met plannen om een coöperatie op te richten? Of wil je je bestaande onderneming omvormen tot een coöperatieve onderneming? Wil je gewoon meer weten over coöperatief ondernemen? Dan is de 'Cera Coop Workshop: starten met een coöperatie' zeker iets voor jou. Tijdens deze startersvorming krijg je in vier uur niet alleen een stevige introductie in alle facetten van coöperatief ondernemen, maar ook advies op maat in een beperkte groepsessie. Indien je dit wenst, starten we daarna met een individuele begeleiding.

Meer weten: www.cera.coop/nl/cooperaties/kalender.

Noten

1. Verschillende woorden voor eenzelfde begrip. We gebruiken verder 'vennoten'.
2. International Cooperative Alliance (2018). World Cooperative Monitor.
3. Dufays, F., & Mertens, S. (2017). Belgian Cooperative Monitor. Leuven, Brussel: Cera-Febecoop.
4. Hollebecq, H. & Jacobs, L. (2019). De coöperatieve vennootschap: enkel voor de echte coöperaties? *Accountancy & fiscaliteit*, (2019)31; pp. 1-8.
5. Hollebecq, H. (2015). Coöperaties: wat kunnen lokale besturen ermee? *TerZake Magazine*, 33(4), pp. 29-34.
6. ILO (2018). Guidelines concerning statistics of cooperatives. [ICLS/20/2018/Guidelines] Geneve: ILO.
7. Hollebecq, H. (2019) Impact en succesfactoren van werkers- en ondernemingencoöperaties (2019). Proefschrift Postgraduaat in het Coöperatief ondernemen en management. Faculty of Economics and Business KU Leuven.
8. <https://www.vilt.be/luc-vanoirbeek-vbt---cooperaties-vormen-de-ultieme-bescherming-voor-producenten>
9. Doorbraakrapport, Tweeperenboom (2019).
10. Hollebecq, H. & Jacobs, L. (2019). De coöperatieve vennootschap: enkel voor de echte coöperaties? *Accountancy & fiscaliteit*, (2019)31; pp. 1-8.
11. Hollebecq, H. & Janssens, G. (2019). Coöperatief ondernemen. De kracht van mede-eigenaarschap. [inspiratienota 108]. Wilrijk: Etion.