

thema ↘

# Burgercoöperaties in opkomst

Tijdschrift over de veranderende relatie tussen samenleving en overheid



- Austerlitz Zorgt, voor zichzelf
- Dorpsvoorzieningen in Nieuwleusen: 'deur oons, veur oons'
- Snel internet op het platteland
- Duurzame energie in coöperatievorm

Michael Boddeke, duurzame  
energiecoöperatie Apeldoorn:

**'Als je samen ook  
bedrijf wil zijn,  
is een coöperatie  
ideaal'**





A group of about seven people are gathered outdoors on a paved path next to a canal. They appear to be in a conversation. In the background, there are several houses with red-tiled roofs and a large, leafy green tree. The scene is bright and sunny. A large orange circle with a pattern of smaller circles is overlaid on the bottom left of the image, containing white text.

**Mensen willen niet langer alleen ‘meepraten’ met de overheid, maar nemen steeds vaker ook zelf het initiatief**

# Coöperaties zijn hot

●●● Dat blijkt uit de hele inhoud van dit magazine. We richten hier vooral de blik op burgercoöperaties. U leest alles wat u hierover altijd al hebt willen weten, van voorbeelden en motieven tot cijfers, tips en adviezen.

Mensen willen niet meer alleen 'meepraten' met de overheid: ze nemen steeds vaker ook zelf het **initiatief**. Het is niet langer reageren op en zien wat er gebeurt. We zien sociaal ondernemers en ondernemende gemeenschappen delen van het publieke domein 'heroveren'.

De **gezamenlijkheid** motiveert en zorgt ervoor dat er resultaat wordt geboekt. Dat resultaat komt ten goede aan de eigen omgeving, wat de bindkracht alleen maar sterker maakt. In de plattelandswereld noemen we dat 'modern noaberschap'.

De motivatie om in een burgercoöperatie aan de slag te gaan hangt ook samen met de inhoudelijke focus van de burgercoöperaties. Het gaat bijna altijd om taken die de **lokale samenleving** ten goede komen.

We zien in deze beweging ook de wil om gezamenlijk te **ondernemen**. De coöperatie is hiervoor een goede vorm. Ze is niet vrijblijvend: ook mede-eigenaar worden en gezamenlijk investeren horen erbij. Met een helder financieel kader, waarbinnen verantwoordelijkheden worden gedeeld en, in sommige gevallen, ook de inkomsten. De communedachte van de jaren zeventig is vervangen door heldere zakelijke afspraken.

Dat vraagt ook een transitie van de overheid én van het bedrijfsleven. Het betekent een andere rolverdeling met nieuwe geldstromen en organisatievormen als netwerken, sociaal ondernemerschap, wijkondernemingen en nieuwe vormen van burgercoöperaties.

Dit tijdschrift over de veranderende relatie tussen samenleving en overheid is een initiatief van het Ministerie van BZK. Dit magazine over burgercoöperaties is tot stand gekomen in samenwerking met Netwerk Platteland.

Met dank aan alle medeschrijvers,

Ook uw mening geven  
over de opkomst van de  
burgercoöperatie?  
[www.netwerkplatteland.nl/  
coöperaties](http://www.netwerkplatteland.nl/coöperaties)  
Reageren op dit magazine?  
[www.tijdvoorsamen.nl](http://www.tijdvoorsamen.nl)



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties



# In deze uitgave...

## 6 Wat is een coöperatie precies?

De coöperatie is de laatste jaren sterk in populariteit gegroeid. Overal worden coöperaties opgericht op het gebied van duurzame energie, zorg, supermarkten et cetera. Wat is een coöperatie eigenlijk en waarin verschilt de coöperatie van andere organisatievormen? In dit artikel vindt u de feiten, voordelen en dilemma's.

## 8 Austerlitz Zorgt, voor zichzelf

In het Utrechtse dorp Austerlitz werd in 2012 een lokale zorgcoöperatie opgericht. Voornaamste doel: zorgen dat ouderen zo lang mogelijk in hun dorp kunnen blijven wonen, met alle essentiële zorg- en welzijnsvoorzieningen in de buurt. Maar ook ván de buurt: dorpsbewoners spelen zelf een belangrijke rol bij het leveren van diensten. Een gesprek met Jan Snijders, voorzitter van de coöperatie.



20



## 20 Dorpscoöperatie in Nieuwleusen

Nieuwleusen is een dorp met een bloeiend bedrijfs- en verenigingsleven. De inwoners weten van aanpakken: niet praten, maar doen. Er gebeurt van alles, zoals sport, toneel, muziek, activiteiten voor ouderen en gehandicapten en jaarlijks vier dagen Oranjefeest. Om al die initiatieven en mensen samen te brengen, werd in 2011 een dorpscoöperatie opgericht. Een gesprek met initiatiefnemer Rob Vogelzang, over hun aanpak, initiatieven en toekomstplannen.

## 30 Glasvezel in buitengebied: Heeze-Leende doet het

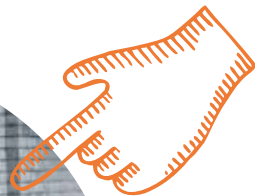
Snel internet aanleggen in het buitengebied is voor commerciële partijen niet rendabel. En dus gebeurt het niet. Maar ook het platteland heeft te maken met een wereld die steeds verder digitaliseert. Wil je als plattelandsbewoner een beetje meekomen, dan zit er niks anders op dan zelf voor snel internet te zorgen. Coöperatie HSLnet in Heeze-Leende laat in dit artikel zien dat (en hoe) het kan.



8



30





## 36 Mondragon: Spaanse multinational en koepel van coöperaties

In Mondragon, een klein stadje in Spaans Baskenland, huist het zevende grootste industrieconcern van Spanje. Maar dit is geen gewone multinational. Het bedrijf bestaat namelijk uit 120 kleine coöperaties:

verschillende ondernemingen in diverse branches, van konijnenfokkerijen tot witgoedfabrikanten. Veel werknemers zijn mede-eigenaar en beslissen mee. Vooral in crisistijd heeft dit succes, zo laat dit artikel zien.

*‘De directeur en de werknemers hebben evenveel te zeggen over de bedrijfsvoering en strategie’*

36



## Verder in dit magazine

- 16 **Infographic** 2.660 burgercoöperaties in Nederland
- 18 **Bellen met...** Bert Peterse, adviseur bij de gemeente Peel en Maas
- 26 **In beeld:** Buurtsuper van Sterksel
- 28 **Column Joachim Meerkerk:** De coöperatieve democratie
- 34 **Bellen met...** Gert van Dijk, professor aan Nyenrode Business Universiteit
- 38 **Infographic** Stappenplan burgercoöperatie
- 40 **Mogelijkheden voor financiering:** crowdfunding, fonds of subsidie?
- 48 **Rechtsvormen voor burgercollectieven:** coöperatie, vereniging of bv?
- 50 **Column Onno van Bekkum:** Wél-for-profit burgercoöperaties
- 51 **Links en weetjes**

## 42 Energie-initiatieven meestal coöperaties

De energiesector neemt met ruim honderd coöperaties zo'n driekwart van alle burgercoöperaties voor zijn rekening. In dit artikel worden twee van die energiecoöperaties uitgelicht: de Duurzame Energie coöperatie Altena Biesbosch (DEcAB) en de Duurzame Energiecoöperatie Apeldoorn (deA). Hoe kwamen ze tot stand? Wat zijn de initiatieven en de resultaten? En wat zijn de plannen voor de toekomst? In dit artikel vindt u aanbevelingen en worden best practices gedeeld.



### Colofon

Het magazine 'Burgercoöperaties' is een uitgave van een serie publicaties over de veranderende relatie tussen samenleving en overheid.

**Uitgave:** Dit magazine is een coproductie van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Netwerk Platteland, 1 november 2013

**Samenstelling en redactie:** Jornt van Zuylen (BZK), Florian Kuijper, Carlotte Cruijns (De Lynx)

**Interviews:** Carlotte Cruijns, Lotty Nijhuis, Florian Kuijper (De Lynx), Arne Lasance (KNHM)

**Eindredactie:** Jornt van Zuylen (BZK), Florian Kuijper (De Lynx), Erika de Jooode, Wesley van der Linden, Jens van der Weele (EMMA Communicatie)

**Infographics:** Henk van Ruitenbeek (p. 16), Haagsblauw (p. 38)

**Met medewerking van:** Onno van Bekkum (CO-OP Champions), Rense Bos (IMI), Nicole Esteje (BZK), Josta de Hoog (NSOB), Sarah Simmelink (Netwerk Platteland), Pascal van Wanrooy (Social Minds) en Yvonne Witter (Aedes Actiz)

### Fotografie:

Wim Oerlemans, Carlotte Cruijns (World of Landscapes), Suus van Royen, Oscar Vinck, Jorinde Tenten, Melouki Cadat, Hans Werther, archief deA, archief Nieuwleusen Synergie, archief Mondragon Corporation, archief Netwerk Platteland, iStock

**Grafische vormgeving:** Haagsblauw

**Druk:** Delta 3

**Oplage:** 4.000 exemplaren

### Coverfoto

Marleen Kwast en Michael Boddeke



Reacties op dit magazine zijn welkom. U kunt ze sturen naar [jornt.zuylen@minbzk.nl](mailto:jornt.zuylen@minbzk.nl)

De feiten, voordelen en dilemma's van coöperaties

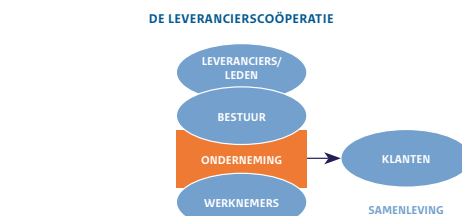
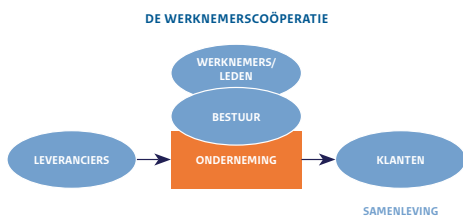
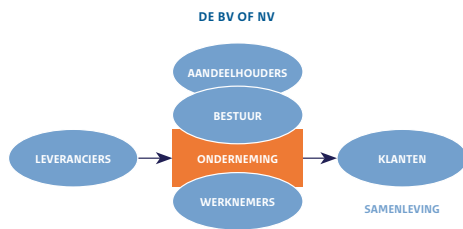
# Wat is een coöperatie precies?

Er bestaan verschillende definities van de coöperatie, maar er is een aantal overeenkomsten:

- De coöperatie is een zelfstandige organisatie.
- De organisatie voert een onderneming.
- Er is sprake van vrijwillig lidmaatschap.
- De leden zijn eigenaar van het bedrijf.
- De leden hebben zeggenschap over de koers van het bedrijf.
- Leden hebben naast het lidmaatschap een zakelijke relatie met de onderneming.
- De winst gaat naar de leden.

De leden nemen bij een coöperatie een belangrijke en invloedrijke positie in. Zoals bij een besloten vennootschap of naamloze vennootschap het bedrijf in handen is van de aandeelhouders, zo is de organisatie bij een coöperatie in handen van de leden. Deze leden hebben tegelijkertijd een andere band met de organisatie: zij kunnen de klanten zijn, de werknemers, de leveranciers of een combinatie daarvan.

## Verschillende organisatiestructuren





Verschil met andere organisatievormen  
 Waarom kiezen mensen ervoor een coöperatie op te richten en niet een bedrijf, vereniging of stichting?  
 We zetten de belangrijkste verschillen op een rij.

	Waarin komt de coöperatie overeen?	Waarin verschilt de coöperatie?
<b>Bedrijf</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het gaat om een onderneming: de organisatie levert een product of dienst</li> <li>• Rendabele bedrijfsvoering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle is niet in handen van de aandeelhouders maar van de leden</li> <li>• Eén man, één stem (stem staat niet gelijk aan economische investering)</li> </ul>
<b>Vereniging</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vrijwillig lidmaatschap</li> <li>• Leden bepalen koers</li> <li>• Kan ideëel doel aan ten grondslag liggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdeling van winst over leden</li> <li>• Vaak hogere barrières in- en uittreding</li> </ul>
<b>Stichting</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan ideëel doel aan ten grondslag liggen (bij de stichting is dat verplicht, bij de coöperatie niet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stichting heeft geen leden om verantwoording aan af te leggen</li> <li>• Winst van stichting mag alleen gebruikt worden voor ideëel doel</li> </ul>

De coöperatie is dus een organisatievorm die valt tussen de vereniging en het bedrijf. De coöperatie heeft zowel een economische als een ideële inslag. De betrokkenheid van leden kan voordeel bieden, maar vergt tegelijkertijd organisatorisch vermogen. Voor het goed functioneren van een coöperatie is het belangrijk dat deze verschillende onderdelen in evenwicht zijn. Een coöperatie met een ideëel doel zonder businesscase of ledenbetrokkenheid heeft weinig kans van slagen.

Kerndoel  
 (streven om iets te veranderen)

Economische  
 capaciteit  
 (businesscase)

Organisatorische  
 capaciteit  
 (ledenbetrokkenheid)

## ‘Zoals iedere organisatievorm heeft de coöperatie haar eigen dilemma’s en uitdagingen’

### Dilemma’s en uitdagingen

De coöperatie heeft aan populariteit gewonnen, maar is daarmee geen panacee voor alle problemen. De coöperatie kan een praktische oplossing bieden voor een praktisch probleem, maar heeft zoals iedere organisatievorm haar eigen dilemma’s en uitdagingen. De betrokkenheid van leden kan de uitsluiting van andere mensen betekenen. Schaalvergroting kan economisch noodzakelijk zijn, terwijl dat voor individuele leden niet altijd wenselijk is. Het is belangrijk om ook bij de coöperatie deze inherente en permanente dilemma’s niet uit het oog te verliezen. ●



**AUSTERLITZ**  
**ZORGT**

voor iedere  
Austerlitzer

**WORD LID!**

AUSTERLITZ ZORGT   AUSTERLITZ RIJDT   AUSTERLITZ KIJKT   AUSTERLITZ EET   AUSTERLITZ BEWEEGT

The sign features three red hearts at the top. The main text is in blue and white. At the bottom, there are five small logos for different activities: 'ZORGT', 'RIJDT', 'KIJKT', 'EET', and 'BEWEEGT'.

Jan Snijders:

*‘We willen de groei van het dorp beperken, maar wel de voorzieningen in het dorp behouden’*



Zorgcoöperatie regelt betaalde en vrijwillige zorg



# Austerlitz Zorgt, voor zichzelf

Zorgcoöperatie Austerlitz Zorgt werd in december 2012 opgericht. Voornaamste doel: zorgen dat ouderen zo lang mogelijk in hun dorp kunnen blijven wonen, met alle essentiële zorg- en welzijnsvoorzieningen in de buurt. Maar ook ván de buurt: dorpsbewoners spelen zelf een belangrijke rol bij het leveren van diensten. Dat vergroot de zelfredzaamheid, maar ook de onderlinge betrokkenheid.

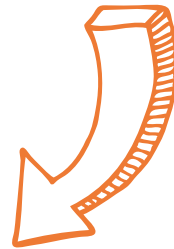
●●● Zorg of verpleging nodig? Huishoudelijke hulp misschien? In Austerlitz, gemeente Zeist, hoeven mensen niet langer via grote zorgaanbieders op zoek naar onpersoonlijke hulp ver weg. Austerlitz Zorgt regelt alles, binnen de oude vertrouwde omgeving. Ook voor minder nijpende zaken biedt de zorgcoöperatie uitkomst. Voor vervoer naar het ziekenhuis komt een vrijwilliger van Austerlitz Rijdt voorrijden. Maar ook een gezonde maaltijd behoort tot het dienstenpakket.

## Heft in eigen hand

Waar willen we met het dorp naar toe? Om antwoord te vinden op die vraag lieten gemeente, provincie, woningcoöperatie en Austerlitz Belang in 2007 een onderzoek uitvoeren. Belangrijkste resultaat: we willen de groei van het dorp beperken, maar wel de voorzieningen in het dorp behouden. De resultaten van het onderzoek werden door alle partijen omarmd. 'Maar in februari 2012 – vijf jaar later! – was er nog altijd niets gebeurd', vertelt Jan Sniijders, voorzitter van Austerlitz Zorgt. 'De gemeente wilde pas verder als een opdrachtgevende instantie zich zou melden. Toen hebben we het heft maar in eigen hand genomen.'

>

## ‘Het is belangrijk dat leden iets te vertellen hebben over beleid, budget en dienstenaanbod’



Voor het thema zorg en welzijn werd een werkgroep binnen Austerlitz Belang opgericht. In de loop van 2012 startte de werkgroep een gespreksronde om zich te oriënteren. Ze ging onder meer langs bij zorgcoöperaties in Brabant. In het najaar volgden een bewonersbijeenkomst en een schriftelijke enquête. Er bleek meer dan voldoende draagvlak.

### Draagvlak

Austerlitz heeft bewust gekozen voor een coöperatie, vertelt Snijders. ‘Het bleek juridisch te ingewikkeld om als werkgroep onder Austerlitz Belang te blijven bestaan. Een stichting was een andere optie, maar dan komt het eigenlijk niet echt vanuit de bewoners. En dat was uiteindelijk de belangrijkste reden om te kiezen voor een coöperatie. We vinden het belangrijk dat leden zelf inspraak hebben als het gaat over het beleid, het budget en het aanbod van diensten. Op deze manier creëer je wortels en een breed draagvlak in het dorp.’

Dat lijkt te werken, want nu, in het najaar van 2013, heeft de coöperatie al 270 leden. Een flink aantal in een dorp van 1450 inwoners. ‘Zo’n 150 leden zijn ouder dan 70. Dat betekent dat we ook veel jongere leden hebben. Vooral mensen wiens kinderen de deur uit zijn en pas gepensioneerd. Zij zijn lid uit solidariteit of om zekerheid voor de toekomst in te bouwen.’

### Dorpsondersteuner en zorgcoördinator zijn spil

Bij de oprichting van de coöperatie werd slim gebruikgemaakt van de ervaring van pioniers. De statuten konden vrijwel helemaal worden gekopieerd van zorgcoöperatie Hoogeloon, die al draait sinds 2005. ‘En ons organisatie-model is afkomstig van een burgerinitiatief in Elsendorp. Daar speelt de dorpsondersteuner een belangrijke rol. Onze dorpsondersteuner, een fysiotherapeute, is aangenomen voor zestien uur per week. In die tijd houdt ze telefonisch >





## Platform Zorgcoöperatieve Ontwikkelingen

Op initiatief van een aantal coöperaties in Brabant werd een paar jaar geleden het Platform Zorgcoöperatieve Ontwikkelingen opgericht. Het platform doet aan belangenbehartiging, wil de gedachte van kleinschalige zorg verder uitdragen en initiatieven ondersteunen. Het platform werkt daarvoor samen met veel provinciale organisaties en zoekt ook landelijk steeds meer contacten.



**Meer informatie:**  
[www.sre.nl/projecten/platform-zorgcooperatieve-ontwikkelingen-brabant](http://www.sre.nl/projecten/platform-zorgcooperatieve-ontwikkelingen-brabant)





### Lessen vanuit Austerlitz

- \* Wissel ervaringen uit en neem werkbare elementen over van andere coöperaties.
- \* Groei niet te snel te hard, om niet vervreemd te raken van je achterban.
- \* Nieuwe vrijwilligers en leden werven is minder moeilijk dan nieuwe bestuursleden vinden.
- \* Neem het Austerlitzmodel niet zonder meer over: ieder dorp vraagt om een eigen aanpak.

‘Mocht de gemeente zich toch terugtrekken, dan ligt er een verdienmodel in de vorm van het bedrijfsplan op de plank’



## Zorgcoöperaties in Nederland

	Provincie	Opricht in	Meer informatie
Zorgcoöperatie Hoogeloon	Noord-Brabant	2005	<a href="http://www.zorgcooperatie.nl">www.zorgcooperatie.nl</a>
Zorgcoöperatie Tot uw Dienst (Laarbeek)	Noord-Brabant	2005	<a href="http://www.cooperatietotuwdienst.nl">www.cooperatietotuwdienst.nl</a>
Senioren Co-op (Nieuwerkerk aan den IJssel)	Zuid-Holland	2009	<a href="http://www.seniorencoop.nl">www.seniorencoop.nl</a>
Zorgcoöperatie Helenaveen	Noord-Brabant	2009	<a href="http://www.zorghelenaveen.nl">www.zorghelenaveen.nl</a>
StadsdorpZuid (Amsterdam)	Noord-Holland	2010	<a href="http://www.stadsdorpzuid.nl">www.stadsdorpzuid.nl</a>
Austerlitz Zorgt	Utrecht	2012	<a href="http://www.austerlitzzorgt.nl">www.austerlitzzorgt.nl</a>
Wijzorg Zoetermeer	Zuid-Holland	2013	<a href="http://www.wijzorg.nl">www.wijzorg.nl</a>
Zorgcoöperatie Bronckhorst	Gelderland	2013	
Stadsdorp Buurt 7 (Amsterdam)	Noord-Holland	2013	<a href="http://www.stadsdorpbuurt7.nl">www.stadsdorpbuurt7.nl</a>

spreekuur en lost ze algemene vragen over zorg en welzijn op. Ook legt ze bezoeken af aan alle ouderen in het dorp en koppelt ze verzoeken aan de juiste vrijwilligers. Ten slotte doet ze in samenspraak met de gemeente indicatiestellingen voor de Wmo en AWBZ. Het is een voordeel dat we voor al die zaken één aanspreekpunt hebben. Zij is het gezicht van de coöperatie.'

Naast deze dorpsondersteuner speelt ook de zorgcoördinator een belangrijke rol, die de benodigde zorg en verpleging regelt en verbonden is aan de thuiszorgorganisatie Accurate Zorg. Alle andere activiteiten draaien op vrijwilligers, inmiddels een man of zestig. 'We hebben Austerlitz Rijdt, Austerlitz Klust, Austerlitz Eten en bewegen voor ouderen. Mensen betalen alleen de gemaakte onkosten. Ook niet-leden kunnen meedoen. Ze betalen voor diensten wel meer dan onze leden. Enerzijds wil je niemand uitsluiten, anderzijds wil je ook dat het meerwaarde heeft om lid te zijn.'

Want die leden betalen ook contributie. Met dat geld worden vrijwilligers ondersteund of bijvoorbeeld bijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast betaalt de gemeente de zorgcoördinator en de dorps-

## Kenniscentrum Wonen-Zorg

Aedes-Actiz – Kenniscentrum Wonen-Zorg (KCWZ) voerde een onderzoek uit naar zorgcoöperaties, waaronder Austerlitz Zorgt. Ook ondersteunt zij het Platform Zorgcoöperatieve Ontwikkelingen.



Meer informatie: [www.kcwz.nl](http://www.kcwz.nl)

ondersteuner. In ruil daarvoor neemt de coöperatie taken van de gemeente over, zoals het stellen van indicaties.

'Een margemodel was te onzeker in deze wispelturige politieke tijden. Wat de gemeente door ons bespaart, krijgen we vooralsnog terug als een subsidie. Mocht de gemeente zich toch terugtrekken, dan ligt er een verdienmodel in de vorm van het bedrijfsplan op de plank. Dan gaan we onze diensten bij de gemeente gewoon in rekening brengen.'





Ad Pijnenborg,  
voorzitter Zorgcoöperatie Hoogeloon

## Gek geworden?

'Ik ben verrast! Het is behoorlijk hard gegaan met zorgcoöperatie Austerlitz Zorgt. Maar ze hadden hun plannen dan ook goed op de rails. Ik was aanwezig tijdens een van de informatiebijeenkomsten om het dorp wakker te schudden. Want als je een dorp over de drempel wil krijgen, moet je mensen van buiten uitnodigen. Mensen die aan den lijve hebben ondervonden hoe het werkt om een coöperatie op te richten.

Ze hadden die avond een klein zaaltje geregeld waar net dertig mensen in pasten. Ik zei: "Dat is veel te klein, de mensen komen wel." Uiteindelijk kwamen zestig burgers opdagen. Chaos was het. En zo moet het gaan met een coöperatie. De ouderen in Austerlitz waren enthousiast, de werkgroep was enthousiast. Ik ben trots als ik zie dat ze al zulke vorderingen hebben gemaakt.



Ik weet niet hoe het precies staat met de zorgcoöperaties in Nederland. Laatst las ik ergens dat er een stuk of zestig zijn. In Brabant zijn er al heel wat opgericht en ook in Limburg zie je steeds meer coöperaties verschijnen. Het gaat steeds verder, het loopt als een trein. Maar ik zie wel een knelpunt. Want de echte coöperatie, zoals deze oorspronkelijk is bedoeld, gaat om het volgende: mensen nemen het initiatief om een probleem aan te pakken dat ze niet alleen kunnen oplossen, maar

## Toekomstdromen

Austerlitz Zorgt biedt al een heel scala aan diensten. Dagopvang zat oorspronkelijk in het plan, maar is vanwege de kleine doelgroep voorlopig van tafel. Dit najaar gaat een huisarts op proef spreekuur houden. Zijn er verder nog wensen? 'Ons doel is om mensen langer in het dorp te houden. Dat betekent dat je voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen ook huisvesting wil regelen. Oorspronkelijk zouden we vijftien woningen realiseren. Ook is gedacht aan vrijsectorwoningen. Maar er is nog niks van de grond gekomen en de gemeente heeft de plannen inmiddels uitgesteld tot 2018. We hebben daar nu een voorstel ingediend voor een haalbaarheidsstudie om het zelf als coöperatie te doen. Het is nog wel even afwachten of onze leden dat ook zien zitten, want we steken daarmee wel heel erg onze nek uit.'

## Eenvoudiger

Inmiddels heeft Austerlitz Zorgt een goede verhouding met de gemeente. Maar er is wel degelijk een spanningsveld, legt Snijders uit. 'We hebben een coöperatie opgericht omdat we ontevreden zijn, om taken van de gemeente en zorgverleners over te nemen. Desalniettemin hebben we hen ook nodig.'

Tegelijkertijd begint de coöperatie ook wel een beetje het paradepaardje voor de gemeente te worden. Ze is zelfs zo enthousiast dat ze dit model wil overnemen in Zeist. 'Dat is mooi,' zegt Snijders, 'maar dat is nou net niet het idee. De kracht van een coöperatie is juist dat burgers zelf het initiatief nemen. Bovendien vraagt ieder dorp of iedere wijk om een eigen aanpak.' ●



Meer informatie: [www.austerlitzzorgt.nl](http://www.austerlitzzorgt.nl)

wel samen. Maar tegenwoordig worden steeds vaker coöperaties opgericht om sociale redenen.

Soms komen mensen bij me, die zeggen: "Ik ga een coöperatie oprichten, kun je me helpen?" Maar zo werkt het niet. Zeker als ambtenaren die vraag hebben, dan zeg ik altijd: "Laat je burgers maar hier komen." Het begint met een probleem en dan ga je kijken of andere burgers daar ook last van hebben.

Ik ben dan ook wel een beetje bezorgd. Coöperaties staan steeds vaker in de belangstelling. Maar mensen hebben geen idee waar het over gaat. In Austerlitz hadden ze de goede intentie: de gemeente laat iets liggen, dan doen we het zelf. Zo ging het in Hoogeloon ook.

Het is heel moeilijk om een coöperatie op te richten; er gaat veel tijd overheen. Daarom was ik ook zo verrast over Austerlitz. Zij hebben heel veel in de voorbereiding geïnvesteerd en nu gaat het fantastisch. Als je het heft maar in eigen hand houdt. Dat valt niet altijd mee, maar uiteindelijk levert dat wel succes op.

Toen wij in Hoogeloon wooneenheden wilden realiseren en ik voor de eerste keer naar de wethouder stapte, zei hij: "Jullie zijn gek geworden." Hij zei ook dat hij ons niet eens te woord had gestaan als wij een stichting waren geweest. Een stichting bestaat vaak uit een paar idealisten, maar je hebt ook de steun van burgers nodig. Onze tweehonderd leden, daar kon de wethouder niet omheen. De organisatievorm van de coöperatie is sterk. Als bestuur moeten wij aan onze leden vragen waar ze naartoe willen en op basis daarvan plannen maken. Het mooie is: als bestuur van een coöperatie raak je nooit gefrustreerd. Als dat wel gebeurt, dan heb je het niet goed gedaan. De coöperatie is het meest democratische model dat denkbaar is. Het vergt wel geduld, tijd en overleg. Dat lijkt niet slagvaardig, maar dat is het uiteindelijk wel. Want op het moment dat je ergens mee naar buiten komt, kun je heel veel deuren openen.'

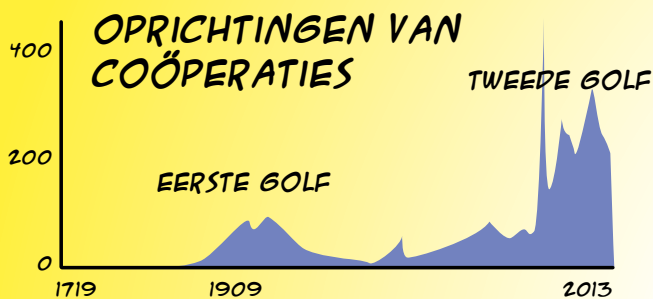


Meer informatie:  
[www.zorgcooperatie.nl](http://www.zorgcooperatie.nl)

Jan Sniijders:  
'We hebben een  
coöperatie opgericht om  
taken van de gemeente  
en zorgverleners te  
kunnen overnemen'



# 2.660 COÖPERATIES IN NEDERLAND



DE GROOTSTE: ACHMEA,  
DE OUDSTE: 'DE ONDERLINGE VAN 1719',  
EEN ONDERLINGE VERZEKERAAR.

VAN DE 459 COÖPERATIES DIE IN 2012-2013  
WERDEN OPGERICHT BESTAAT  
18% UIT BURGERCOÖPERATIES

127 BURGER-  
COÖPERATIES

5%  
V/H TOTAAL



BURGERCOÖPERATIES ZIJN IETS  
VAN DE AFGELOPEN 25 JAAR  
TOT 2003 WAREN DAT VRIJWEL  
ALLEEN ENERGIECOÖPERATIES

40% VAN DE HUIDIGE COÖPERATIES  
IS OPGERICHT IN DE TWEEDE GOLF

92 IN DE STAD

35 OP HET  
PLATTELAND





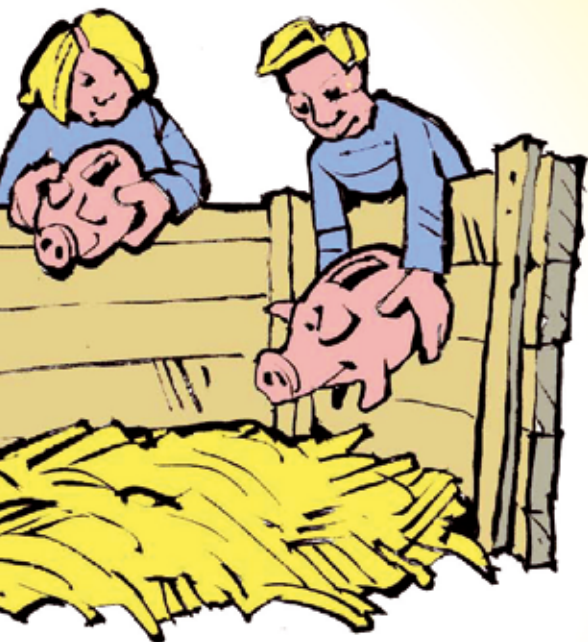
111 MILJARD OMZET



166.000 FTE



668.000 LEDEN



# SOORTEN BURGERCOÖPERATIES



VOEDSEL: 6



ENERGIE: 101



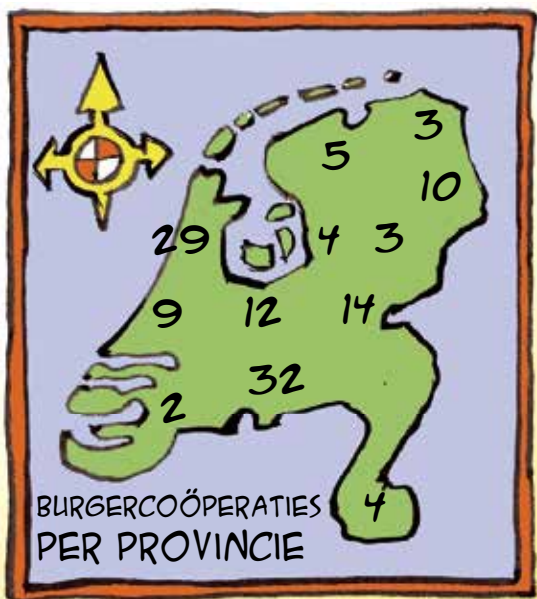
GLASVEZEL: 6



ZORG: 8



LEEFBAARHEID: 6



Gebaseerd op gegevens afkomstig uit de CO-OP Champions Database ([www.coopchampions.com](http://www.coopchampions.com)). Deze is ontwikkeld en gactualiseerd door Onno van Bekkum sinds januari 2013, op basis van diverse primaire en secundaire bronnen. Meer gedetailleerde gegevens over burgercoöperaties vindt u op [www.tijdvoorsamen.nl](http://www.tijdvoorsamen.nl)



**Bert Peterse,**  
adviseur Maatschappelijke Ontwikkeling  
bij de gemeente Peel en Maas

# ‘Ruimte geven om zelf initiatieven aan te dragen’

De gemeente Peel en Maas vindt het belangrijk om inwoners te betrekken bij dorpsontwikkeling. We bellen met Bert Peterse, die ‘sociale coöperaties’ hoog op de agenda heeft staan.

***Is dat niet een beetje de omgekeerde wereld, de gemeente die aanzet tot burgerinitiatief?***

‘Ja, dat heeft iets dubbels. Maar het is een feit dat we als overheid niet alles meer kunnen regelen en daar zijn we als gemeente graag helder over naar onze inwoners. We willen samen met hen nadenken over hoe we problemen het hoofd gaan bieden en wat

we als overheid wel en niet kunnen aanbieden. En ja, daarbij verwachten we dat de gemeenschap ook zelf aanpakt en met oplossingen komt. We staan nog maar aan het begin van dat proces en dat is voor ons ook nog een zoektocht. We organiseren nu zogenaamde kerngesprekken in de dorpen, om te inventariseren waar de dorpen staan, wat ze willen en kunnen en ook met wie we precies in gesprek



moeten. Daarbij willen we vooral ruimte geven om zelf initiatieven aan te dragen.'

**Natuurlijk zijn er dorpen die van alles zelf kunnen regelen, maar hoe moet dat in een dorp dat niet zo actief is?**

'We zijn nog te kort bezig om uit ervaring te kunnen spreken, maar de soort en mate van initiatief zal inderdaad van dorp tot dorp verschillen. We willen niet ongevraagd als gemeente met

**Waarom eigenlijk 'sociale coöperaties'?**

'Ik zie het als een goed middel, uitgevonden door burgers om zelf zaken in eigen beheer te regelen. Het is natuurlijk een beetje een modeterm, die via onze Kadernota in de media terecht is gekomen en synoniem is gaan staan voor alle soorten zelforganisatie van bewoners. In Beringe, een kleine kern met 2100 inwoners, is dat idee van een coöperatie bijvoorbeeld opgepakt. Er moet een nieuw

ook te denken over verdere samenwerking, zoals een gezamenlijke penningmeester voor de verenigingen. Zo kan er meer met minder. Beringe heeft bij de gemeente aangeklopt en gevraagd of wij geen coöperatie kunnen oprichten om dit soort zaken efficiënt en in eigen beheer te regelen. Daarover zijn we nu in gesprek. Maar ik vind een coöperatie geen tovermiddel of doel an sich. Zo'n samenwerking zou ook de vorm van een stichting of een vereniging kunnen krijgen.'

*'Een goed middel, uitgevonden door burgers om zaken in eigen beheer te regelen'*

allerlei goedbedoelde initiatieven komen. Wel betrekken we bij de kerngesprekken in de dorpen ook mensen die gespecialiseerd zijn in het activeren van bewoners en die hen tijdens het proces kunnen helpen zoeken naar middelen en mogelijkheden. Maar ik erken het spanningsveld.'

schoolgebouw komen en de bewoners zijn gaan bedenken hoe ze dat nieuwe gebouw zelf kunnen bouwen met lokale aannemers, maar ook handig kunnen combineren met de huidige gebouwen, zoals de kerk, het gemeenschaps-huis of verenigingskantines. Dat was aanleiding voor het dorp om

**Heeft u tips voor andere gemeentes?**

'Stel vragen. Wat wil het dorp? Wat verwachten bewoners van ons en welke rol hebben we als gemeente in het proces? Wees daarbij heel duidelijk wat je wel en niet kan betekenen. Het is ook belangrijk om vooraf te bepalen wie de eigenaar is van een proces. Is het een initiatief van de gemeente en mag de gemeenschap meedenken, dan moet de gemeente zelf het initiatief nemen. Als de gemeenschap eigenaar is, dan moet je gepaste afstand houden en kunnen accepteren dat een dorp andere keuzes maakt dan je verwacht, of in een ander tempo dan je zou willen.' ●



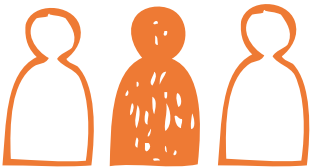


Rob Vogelzang:

**‘De inwoners weten  
van aanpakken:  
niet praten,  
maar doen’**

## Dorpscoöperatie in Nieuwleusen

# ‘Deur oons, veur oons’



In de dorpscoöperatie Nieuwleusen Synergie werken inwoners nauw samen aan een fijne leefomgeving voor iedereen. Een van de initiatiefnemers is Rob Vogelzang: ‘Met elkaar kun je meer bereiken dan alleen. Daarbij komt dat mensen zich door samen te werken ook meer “samen” voelen.’

●●● Nieuwleusen is een dorp met een bloeiend bedrijfs- en verenigingsleven. De inwoners weten van aanpakken: niet praten, maar doen. Er gebeurt van alles, zoals sport, toneel, muziek, activiteiten voor ouderen en gehandicapten en jaarlijks vier dagen Oranjefeest. Om al die initiatieven en mensen samen te brengen, startten de gemeente Dalfsen en twee initiatiefnemers van recente duurzame projecten, Luinstra Watermanagement en Vogelzang en Partners, in 2011 het traject Nieuwleusen Synergie. Zij hoopten dat meer inwoners zich actief zouden willen inzetten voor een leefbaar Nieuwleusen. Met een aantal bijeenkomsten probeerden zij eerst in kaart te brengen wat de inwoners van Nieuwleusen nou eigenlijk zelf willen. Geen grote veranderingen, zo bleek: het dorp is goed zoals het is. Wél zou het mooi zijn als sportvoorzieningen en sociaal-maatschappelijke voorzieningen verbeterd en behouden kunnen blijven.

## Inspraak maar weinig risico

Om het idee van Nieuwleusen Synergie handen en voeten te geven, richtten zo’n veertig inwoners in januari 2012 een dorpscoöperatie op. Initiatiefnemer Rob Vogelzang van Vogelzang en Partners: ‘In de coöperatievorm beslissen deelnemers mee over grote onderwerpen. Voor leden is het financiële risico beperkt. Ze betalen eenmalig honderd euro als een soort commitment en kunnen dan deel- >



nemen aan alle activiteiten, zoals groene energie of woningen verduurzamen. Door slim inkopen en de hulp van vrijwilligers kan de coöperatie ook een beetje winst maken. Dat geld wordt in een fonds gestopt en ingezet voor kleine investeringen in het dorp, zoals een jeu-de-boulesveldje.’

Daarnaast wordt geprobeerd om van buiten geld aan te trekken, bijvoorbeeld bij provincie en bedrijfsleven. De gemeente faciliteert de coöperatie en

staat er voor honderd procent achter. ‘De gemeente biedt de diensten van ambtenaren aan, helpt bij de benodigde vergunningverlening en organiseert informatiebijeenkomsten.’

### Duurzaamheid in de breedste zin van het woord

Doel van de coöperatie is samen plannen te realiseren die bijdragen aan een vitaal en duurzaam dorp, maar die ook door het dorp zelf kunnen worden uitgevoerd. ‘Deur oons, veur oons’, luidt dan ook de toepasselijke slogan. Inmiddels zijn al heel wat initiatieven van de grond gekomen. Kinderen verbouwen hun eigen groente in het schooltuinproject. De kringloopwinkel loopt boven verwachting. En mensen kunnen zonnepanelen aanschaffen, leren hoe ze energie kunnen besparen en kunnen hun huis met lokale aannemers duurzamer maken. De vijftigste opdracht voor levering en plaatsing van zonnepanelen heeft inmiddels plaatsgevonden.

Ook voor de toekomst zijn er plannen. Er wordt nagedacht over nieuwe onderwijskundige projecten en een rol in de Wmo. Daarnaast wil de coöperatie >

## Dorps- en buurtcoöperaties in Nederland

	Provincie	Opricht in	Meer informatie
<b>Wijkcoöperatie Romolen-Beek, Haarlem</b>	Noord-Holland	1988	
<b>Dorpscoöperatie Esbeek</b>	Noord-Brabant	2007	<a href="http://www.esbeek.eu">www.esbeek.eu</a>
<b>Dorpscoöperatie Biest-Houtakker</b>	Noord-Brabant	2012	
<b>Buurtcoöperatie Votulast, Utrecht</b>	Utrecht	2012	<a href="http://www.buurtcooperatievotulast.nl">www.buurtcooperatievotulast.nl</a>
<b>Samen 1 Westerbeek</b>	Noord-Brabant	2013	<a href="http://www.samen1westerbeek.nl">www.samen1westerbeek.nl</a>
<b>Buurtcoöperatie Nobelhorst, Almere</b>	Flevoland	2013	<a href="http://www.nobelhorst.nl/buurtcooperatie">www.nobelhorst.nl/buurtcooperatie</a>



**‘In de  
coöperatievorm  
beslissen  
deelnemers  
mee over grote  
onderwerpen’**



# ‘We stralen uit dat iedereen een bijdrage kan leveren, op basis van de eigen capaciteiten’



in 2016 windmolens realiseren. ‘De locaties voor de windmolens zijn al aangewezen door de provincie. Toen zeiden wij: als we er toch last van gaan krijgen, laat ons er dan ook van meeprofiteren. We kijken nu of wij het kunnen exploiteren.’

## Grote daden

Om nieuwe leden te werven is een aantal aspecten belangrijk, bleek in de loop van de tijd. ‘Mensen willen concreet resultaat zien’, vertelt Vogelzang. ‘We zorgen daarom dat we goed zichtbaar zijn. We stralen uit dat iedereen een bijdrage kan leveren, op basis van de eigen capaciteiten. Bijvoorbeeld door artikelen in de kranten of via informatieavonden. En er is, naast een website, een fysiek informatiepunt in de kringloopwinkel. Ook motiveert het om heldere en bereikbare doelen te formuleren. En dat werkt: veel enthousiaste vrijwilligers hebben zich al aangemeld om mee te werken.’

Naast de ruim 40 actieve leden die in het beheer van de coöperatie zitten, zijn er nu zo’n 250 inwoners lid. Dat aantal zal zeker nog stijgen. ‘Nieuwleusen



heeft ongeveer 9.000 inwoners, in zo’n 3.500 huishoudens. In het najaar van 2013 staat een aantal projecten op stapel waar waarschijnlijk veel mensen gebruik van gaan maken. We zijn bijvoorbeeld bezig met glasvezel; als mensen nu een abonnement nemen, worden ze ook lid van de coöperatie. Als we uiteindelijk 1.000 leden halen, doen we het heel goed.’

Nieuwleusen laat zien dat een dorp met bescheiden middelen tot grote daden kan komen. De winst? Kostenbesparing en betere voorzieningen. Maar ook onderlinge betrokkenheid en een zelfvoorzienende houding. Nieuwleusen is minder afhankelijk van de overheid en dat geeft de bevolking het gevoel dat ze veel zelf kan. Een goed gevoel. ●



Meer informatie:  
[www.nieuwleusensynergie.nl](http://www.nieuwleusensynergie.nl)



## Referaat



**Han Noten,**  
burgemeester Dalfsen

## Glasvezel en windmolens

'Nieuwleusen Synergie is een fantastisch initiatief. Het heeft natuurlijk een sociale functie: de kringloopwinkel, de schooltuintjes, de collectieve inkoop van zonnecollectoren. Maar het spannendste moet nog komen, namelijk dat de coöperatie zelf windenergie gaat opwekken en dat ze glasvezel gaat aanleggen. Nieuwleusen Synergie probeert bij windmolens de lasten en de baten bij elkaar te brengen. En wat glasvezel betreft: snel internet is fundamenteel voor de economische vitaliteit van de gemeenschap, maar de markt laat het liggen. Je kunt het alleen in onrendabele gebieden aanleggen als je die kosten kunt dekken met de opbrengsten uit rendabele gebieden, en dat is wat Synergie doet. En dáár gaat het om bij een coöperatie!

De rol van de gemeente is vooral vergunningverlening. De raad heeft bijvoorbeeld vastgesteld dat de opwekking van windenergie indien mogelijk voor en door de gemeenschap moet gebeuren. Als gemeente moet je bereid zijn dat vertrouwen te geven. Het is niet zo dat Nieuwleusen Synergie de dingen oppakt die de gemeente laat liggen. Het zit anders: de coöperatie pakt de dingen op die de gemeente niet op kán pakken. Wij hebben vaak te maken met wetten en regels, bijvoorbeeld rond Europese aanbesteding. Een coöperatie heeft veel meer speelruimte. Bovendien biedt een coöperatie ruimte voor kleine initiatieven, zoals tuinieren met kinderen.

Een dorpscoöperatie levert echt wat op: de gemeenschap wordt versterkt en gemaakte winsten stromen ook weer terug naar de gemeenschap. Het is geen liefdadigheid. Coöperaties kun je ook zeker niet zien als speelgoed van Haagse politici. Je kunt als bestuurder niet zeggen: "Ik vind dit een leuk model, ik ga het overal maar uitrollen." Je hebt een fundament nodig. Het is geen beleidsinstrument, maar een cultuur. Daarbij hoort ook de bestuurlijke cultuur om het goed te vinden. Dit soort coöperaties kan uitstekend haar eigen boontjes doppen.

Nieuwleusen Synergie is buitengewoon succesvol. Ik ben wel een tikkeltje naïef en een echte rasoptimist, maar ik zie ook echt een beweging gaande, namelijk de-industrialisatie: de techniek stelt mensen in staat zelf voor hun eigen productie te zorgen. Dat is een onomkeerbare trend. De dorpscoöperatie heeft de toekomst; dat is wat ik denk én wat ik wil.'



[www.tijdsvoorsamen.nl](http://www.tijdsvoorsamen.nl)





**Attent**

Dorpswinkel  
Super in de buurt!

Bezorgservice  
Bakkerij  
Bier  
Aanbieding: 3 voor 2  
Vorst, bevroren vlees  
Droogfruit, snoep  
Tafelwater, koffie  
Lokale producten

Deuren  
Licht  
Snoep  
Koffie  
Tafelwater  
Koffie  
Lokale producten



## ‘Buurtsuper’ van Sterksel

Het Brabantse Sterksel, een dorp van zo'n 1.300 inwoners, heeft al sinds 2004 een coöperatieve dorpswinkel. Na het sluiten van de laatste winkel in 2003 heeft het dorp de Coöperatie Dorpswelzijn Sterksel U.A. opgericht. De winkel valt onder het beheer van de coöperatie en wordt, met een betaalde bedrijfsleider, gerund door ongeveer 50 vrijwilligers uit het dorp.

De coöperatie heeft ongeveer 250 leden. Dat betekent dat 60% van de Sterkselse huishoudens eigenaar is van de dorpswinkel.

De ‘buurtsuper’ is natuurlijk nuttig als voorziening voor de dagelijkse levensbehoeften, maar is ook heel belangrijk voor de sociale contacten, levendigheid en leefbaarheid in het dorp.



Meer informatie: [www.sterksel.nu](http://www.sterksel.nu)



Column Joachim Meerkerk



**Joachim Meerkerk** is strateeg en programmamaker bij Pakhuis de Zwijger, het Amsterdamse platform voor innovatie met dagelijks bijeenkomsten over bottom-up initiatieven, de nieuwe overheid en stedelijke ontwikkeling. Als filosoof en creatief denker is Joachim geïnteresseerd in democratie, burgerschap en het publieke domein.

## De coöperatieve democratie

**Laten we stoppen met doormodderen. Het is tijd om het publieke domein rigoureus anders te organiseren. De grote instituties die ons jarenlang hebben bediend maken hun beloftes niet meer waar. De politiek heeft het vertrouwen van de burgers al een tijd geleden geschaad. We moeten ons heil elders zoeken. Nieuwe manieren ontwikkelen en vooral: andere mensen aan het roer zetten. Samen en van onderop. Met de coöperatie gaan we de democratie redden!**

In Amsterdam barst het van de initiatieven van burgers die zelf iets voor hun buurt doen. Speeltuinen die door de gemeente worden gesloten vinden nieuwe beheerders in omwonenden, en nieuwe netwerken zoals Stadsdorp Zuid en de Lucas Community organiseren zelf zorg- en welzijnsdiensten. Bewoners van de Indische Buurt beheren zelf buurtcentrum de Meevaart en op vele braakliggende terreinen zijn mensen met elkaar moestuinen gestart. Met hun activiteiten vullen deze Amsterdammers niet alleen de gaten die vallen nu institutionele partijen moeten bezuinigen, ze zijn ook onderdeel van een bredere bottom-up beweging. Ze voelen de noodzaak om uit hun individuele bubbel te komen, hun buurtgenoten te leren kennen en samen dingen te ondernemen.

### Enorme energie

Als platform voor stedelijke innovatie zijn wij bij Pakhuis de Zwijger bijna dagelijks getuige van de enorme energie die daarbij vrijkomt.

Wij zien niet alleen hoe de initiatieven zelf zorgen voor een herleefd gemeenschapsgevoel in de eigen buurt, ook valt op hoe ze zich onderling met elkaar verbonden voelen. Ze vinden elkaar in een gedeelde ambitie om weer eigenaar van hun stad te worden, niet in het minst gevoed door het vertrouwen dat ze zijn kwijtgeraakt in de politiek en de overheid. Nieuwe initiatieven schieten als paddenstoelen uit de grond en hun impact op de stad wordt alsmear groter. Dat zie je bijvoorbeeld terug in het experiment met wijkonderne-ningen. Begon dat vooral in het domein van kunst en cultuur, nu worden ook complexere vraagstukken zoals zorg, werkgelegenheid en onderwijs hun werkterrein.

### Belang van erkenning

Met de toegenomen rol en importantie van maatschappelijke initiatieven komen er nieuwe vragen naar boven. Een fundamentele vraag is of met deze ontwikkeling de democratie in gevaar komt. Waar blijft het belang van de niet zo zelforganiserende burger? In een onlangs verschenen manifest stellen initiatiefnemers zelf dat erkenning van hun activiteiten als nieuwe democratische macht de voorwaarde schept voor het veel bepleite loslaten en overdragen van publieke taken. Ze willen graag dat hun rechten worden vastgelegd en dat ze over middelen kunnen beschikken waarmee ze aan het werk kunnen. Maar om hun die verantwoordelijkheden, bevoegdheden en middelen daadwerkelijk toe te kennen is het zoeken naar een manier om het initiatief van enkelen te waarborgen in het belang van velen.



Indische Buurt





### Amsterdams manifest lokale democratie

1. Erken burgerinitiatieven als democratische macht.
2. Stel een stimuleringsfonds burgerinitiatieven in.
3. Maak begrotingen transparant en participatief.
4. Laat ondersteuners werken in opdracht van burgers.
5. Leg rechten en plichten van burgerinitiatieven vast.

Actieve burgers, een wijkonderneming of een sociaal ondernemer kunnen dan een beroep doen op de coöperatie voor bijvoorbeeld financiering, waarmee ze gelijk ook gestuurd worden vanuit wat de gemeenschap wil. Daarmee wordt de coöperatie een democratisch instrument.

↑  
Pakhuis de Zwijger

### Behoeften van burgers

Het in dit magazine besproken model van de coöperatie biedt daar misschien wel een uitgelezen mogelijkheid voor. De ervaringen met zorgcoöperaties in dorpen zoals Hoogeveen en Austerlitz vind ik uiterst leerzaam. Het belangrijkste resultaat daar is niet per se de besparing op de zorgkosten, maar een aanbod dat tot stand komt uit de wensen en behoeften van burgers zelf. Door bewoners te verenigen in een wijkcoöperatie en die coöperatie budgeteigenaar te maken voor publieke diensten en voorzieningen kunnen bewoners echt aan het roer gaan staan.

### Organiseren als coöperatie

In het buurtcentrum de Meevaart onderzoekt men momenteel de mogelijkheden om zich te organiseren als coöperatie. Ook is daar recentelijk in samenwerking met de gemeente een bewonersonderzoek gedaan naar de maatschappelijke opgaven zoals burgers die zelf beleven. Bovendien puilt de Indische buurt uit van het eigen initiatief. Ingrediënten genoeg om een mooi experiment met de coöperatieve democratie te starten. ●

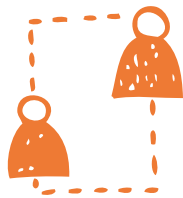


Meer informatie:

[www.dezwijger.nl/lokaledemocratie](http://www.dezwijger.nl/lokaledemocratie)

Coöperatie HSLnet legt snel internet aan in buitengebied

# ‘We doen het zelf, dát is onze grootste troef!’



●●● Internet speelt een steeds grotere rol in ons leven, ook – of juist: op – het platteland. Denk aan zorg op afstand. En dat is precies de reden waarom snel internet aanleggen op het platteland belangrijk is, vertelt Oscar Vinck, directeur van Coöperatie HSLnet. ‘Maar commerciële partijen leggen alleen snel internet aan in de rendabele kernen. In het onrendabele buitengebied kunnen de kosten oplopen; in Heeze-Leende tot wel twintigduizend euro per aansluiting.’

Snel internet aanleggen in het buitengebied is voor commerciële partijen niet rendabel. En dus gebeurt het niet. Maar ook het platteland heeft te maken met een wereld die steeds verder digitaliseert. Wil je als plattelandsbewoner een beetje meekomen, dan zit er niks anders op dan zelf voor snel internet te zorgen. Coöperatie HSLnet in Heeze-Leende laat zien dat het kan.

## Kracht van de coöperatie

Gelukkig is er altijd nog het eigen initiatief. Maar dat vergt wel enige organisatie. ‘Stel, er wonen duizend mensen in het buitengebied die voor de aanleg van snel internet vijf miljoen euro willen lenen. Dan zit je op voorhand met hoge kosten of met hele hoge maandlasten. Dat is niet te doen.’ De coöperatie is een model dat in dit geval uitstekend past. ‘Door de gezamenlijke aanpak kunnen wij iedereen in de rendabele én onrendabele gebieden van snel internet voorzien. Als coöperatie zonder winstoogmerk kunnen we onze leden bovendien concurrerende tarieven aanbieden. Het lukt ons om goede afspraken te maken met aannemers. Omdat HSLnet niet onder de regels van de OPTA valt, kunnen we onder het basistarief van bij de OPTA aangesloten providers gaan zitten.’ Maar HSLnet heeft nog een troef in handen. ‘We doen het zélf. Het glasvezelnetwerk is ons eigendom en wij hebben er zeggenschap over.’ >





Oscar Vinck:

***‘Uiteindelijk wilde bijna zestig procent meedoen. Wij hebben een concurrerend aanbod’***



## Glasvezelcoöperaties in Nederland

	Provincie	Opricht in	Meer informatie
<b>ThuisVerbonden (Ons Net Son en Breugel)</b>	Noord-Brabant	2009	<a href="http://www.thuisverbonden.nl">www.thuisverbonden.nl</a>
<b>HSLnet Heeze-Leende</b>	Noord-Brabant	2012	<a href="http://www.hslnet.nl">www.hslnet.nl</a>
<b>Breedband Bergen/ B3</b>	Noord-Holland	2013	<a href="http://www.bergenbreedband.nl">www.bergenbreedband.nl</a>
<b>Glasvezel Compagnie Nuenen</b>	Noord-Brabant	2013	
<b>Hilverglas</b>	Noord-Brabant	2013	<a href="http://www.hilverglas.nl">www.hilverglas.nl</a>
<b>Glasvezel Kempen</b>	Noord-Brabant	2013	<a href="http://www.glasvezelkempen.nl">www.glasvezelkempen.nl</a>

## ‘Het glasvezelnetwerk is ons eigendom en wij hebben er zeggenschap over’

### Zestig procent doet mee...

Het glasvezelproject in Heeze-Leende begon een aantal jaren geleden met een enquête. Er bleek veel draagvlak voor snel internet. Coöperatie HSLnet werd in het leven geroepen. Zij werkte een exploitatierekening uit: iets meer dan vijftig procent van de inwoners moest meedoen. Er kon begonnen worden met de werving. Dankzij sponsoring, een voorfinanciering van de gemeente en de inzet van lokale partijen kon goed reclame worden gemaakt.

En met resultaat. Uiteindelijk wilde bijna zestig procent meedoen. ‘Wij hebben een concurrerend aanbod. Daarbij komt dat wij aflossen en dus steeds minder rente hoeven te betalen over onze lening. Het vrijkomende geld kunnen we besteden aan verlaging van de tarieven. Maar het grootste verschil is dat ons internet stukken sneller is. Daarnaast leveren wij niet alleen aan particulieren, maar ook aan bedrijven en instellingen.’



### ...honderd procent wordt aangesloten

En dus werd een pakket van eisen opgesteld – wat willen we, waar moet de leverancier aan voldoen – en werden contracten afgesloten. Inmiddels worden de eerste kabels in de grond gelegd, eerst bij de 6.000 inwoners in de kernen – dat moet in het eerste kwartaal van 2014 klaar zijn. Later bij de 1.200 mensen in het buitengebied. ‘Dat gebeurt van deur tot deur, ook naar huizen van mensen die geen lid zijn. Als ze zich bedenken, kunnen ze eenvoudiger alsnog worden aangesloten.’ Mensen sluiten een jaarcontract af voor iets meer dan vijftig euro. Daarvan worden de provider en de beheerder van



#### Tips en aanbevelingen

1. Maak gebruik van de diensten van lokale partijen.
2. Kracht van de coöperatie: maak goede afspraken met aanbieders, zodat je met een concurrerend aanbod kunt komen.
3. Tuig je bestuur niet teveel op.
4. Stichting zorgt ervoor dat eigendom onaangetast blijft in geval van exploitatietekorten of faillissement.

het glasvezelnetwerk betaald. Een beetje gaat naar de coöperatie. De bedoeling is om een breed aanbod van diensten te realiseren.

### Leden staan centraal, stichting waarborgt

Centraal in de Coöperatie HSLnet staan de leden. Die kiezen de ledenraad, die op zijn beurt het bestuur en de Raad van Beheer kiest. De Raad van Beheer stelt uiteindelijk de directie aan. Er zijn simpele vergoedingen voor de directie en de Raad van Bestuur, en er is een potje voor vrijwilligers die de handen uit de mouwen steken. Een laatste belangrijk onderdeel van de coöperatie is de stichting. Die zorgt ervoor dat bij exploitatietekorten of een faillissement het eigendom onaangetast blijft.

Overigens mag ook de rol van de gemeente niet onbesproken blijven. Volgens directeur Vinck heeft de wethouder er van alles aan gedaan om het project van de grond te krijgen, maar wel netjes binnen de

regelgeving. 'De rol van de gemeente is een faciliterende. Ze heeft wat geld voorgeschoten – we moesten immers met niks beginnen – dat gewoon moet worden terugbetaald. Ook heeft de gemeente een bankgarantie afgegeven, per gemeenteraadsbesluit. Dat dekt het bedrag dat wij van de bank lenen.'

HSLnet heeft inmiddels een heel traject achter de rug. Vooral de wervingsperiode van vijf maanden was intensief, vertelt mede-initiatiefnemer Cees Loppersum. 'Maar je ziet dan dat het zich als een olievlek verspreidt. Het gaat steeds meer leven, en ineens word je in de supermarkt aangesproken door mensen die je foto in de krant hebben zien staan. Iedereen is zo trots als een aap. Zeker ook wethouder Jos van Bree, die als drijvende kracht betrokken blijft. Dit soort projecten zet de gemeente natuurlijk ook goed op de kaart!' ●



Meer informatie: [www.hslnet.nl](http://www.hslnet.nl)



**Gert van Dijk,**  
professor Cooperative Business  
Administration and Management  
aan Nyenrode Business Universiteit

## ‘Samen in de markt iets bereiken wat in je eentje niet te realiseren is’

### **Waar komt dat fenomeen coöperatie eigenlijk vandaan?**

‘Coöperaties zijn ontstaan als een soort “derde weg”. In de sterk liberale samenleving van eind negentiende eeuw was sprake van een grote ongelijkheid in marktmacht. Dat riep reacties op. Zo was daar het socialistische/communistiche ideaal: de arbeidende klasse zou een “tegenmacht” moeten vormen tegen de kapitalisten. Op basis van onderlinge solidariteit moest de

macht overgenomen worden. Vooral boeren en middenstanders stonden daar wat ambivalent tegenover. Vanuit hun liberale cultuur – in hun hart zijn middenstanders kapitalisten – waren ze niet blij met een “alles-voor-iedereencultuur”, maar aan de andere kant “leerden” ze van de socialisten dat solidariteit van groot belang is om als kleine zelfstandige overeind te kunnen blijven in een onevenwichtige markt. Want niet alleen de arbeider maar ook de





kleine zelfstandige werd uitgebuit. Afnemers van agrarische producten en leveranciers van boeren en middenstanders hadden oligopolistische of zelfs monopolistische macht: groot tegen klein. En dus gingen vooral kleine zelfstandigen coöpereren: samen inkopen

altijd bewaakt dat dat op een zakelijke, liberale basis moet. Voor leden van coöperaties staat de eigen zelfstandigheid, de eigen beschikkingsmacht voorop. Het gaat om mensen die hun eigen ding willen doen, maar niet de aspiratie hebben om een "wereldmacht" te vormen. En

drijft: je wordt verondersteld een duizendpoot te zijn. Je moet alles beheersen. Niet alleen de ontwikkelingen in je vak sec, maar ook in de marketing, het management, het kwaliteitsbeheer, noem maar op. En daarin moet je opboksen tegen enorme bedrijven die voor elk aspect een complete afdeling met deskundigen kunnen optuigen. In die zin is de ongelijkheid in marktmacht groter dan ooit tevoren.'

*'Coöpereren wordt vooral interessant als je zeggenschap wil houden'*

(inkoopmacht vormen), samen verkopen (verkoopmacht vormen), samen expertise inhuren of uitwisselen (kennis is macht), onderling spaargeld uitlenen, onderling verzekeren, enzovoort.'

### **Dus een soort socialistisch ideaal?**

'Soms lijkt het zo, omdat een coöperatie alleen slaagt als er sprake is van onderling vertrouwen en onderlinge verbondenheid. Maar zeker in het Nederlandse model is

als je die aspiratie niet hebt, is er een nuttig alternatief: "Eendracht maakt macht". Dan gaat het niet om ideologische eendracht, maar puur om het idee dat je samen in de markt iets kunt bereiken wat in je eentje niet te realiseren is.'

### **Maar tegenwoordig functioneert de markt toch prima?**

'Elke zzp'er weet beter. Het zijn de boeren en middenstanders van vandaag. Welke tak van sport je ook be-

### **Die skills kun je tegenwoordig toch prima inhuren?**

'Dat is inderdaad zo. Voor heel veel deelactiviteiten kun je servicebedrijven inhuren. Coöpereren wordt vooral interessant als je zeggenschap wil houden over de manier waarop die deelactiviteiten worden ingevuld. Je kunt bijvoorbeeld je product wel laten verkopen door een makelaar, maar als je zeggenschap wil houden over je afzet is een gemeenschappelijke afzetcoöperatie een stuk aantrekkelijker. Dat is een essentieel aspect van dat zelfstandig blijven waar ik het over had. In een coöperatie delegeer je, maar je blijft wel verantwoordelijk, samen met je medeleden.' ●

## Mondragon, coöperatieve multinational

# 120 coöperaties in 1 concern: van konijnenfokkerij tot witgoedfabrikant

In Mondragon, een klein stadje in Spaans Baskenland, huist het zevende grootste industrieconcern van Spanje. Sinds de stichting van de eerste coöperatie in 1956 is de Mondragon Corporation uitgegroeid tot een multinational, als koepel van 120 coöperatieve bedrijven over de hele wereld. In de Mondragon Corporation zijn veel werknemers mede-eigenaar van het bedrijf, waardoor beslissingen binnen het bedrijf ook samen worden genomen. Een goed functionerende bedrijfsstructuur met betrokken werknemers. Dat dit werkt, blijkt wel uit het feit dat Mondragon veel minder onder de crisis te lijden heeft dan de rest van Spanje.

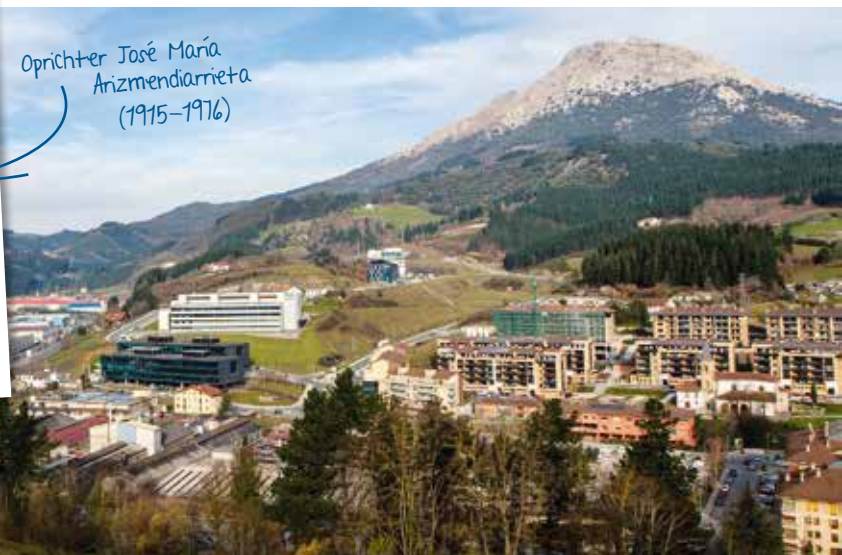
●●● Het verhaal van Mondragon begint meer dan zeventig jaar geleden met pater José María Arizmendiarieta, de inspirator, organisator en visionair achter de Mondragonbeweging. De Baskische regio in Spanje verkeerde na de burgeroorlog in grote armoede. Gedreven door sociale betrokkenheid zette de pater zich in voor economische onafhankelijk van de bevolking. Een van zijn nog steeds gedragen uitspraken is: 'Economische revolutie kan niet zonder sociale revolutie, en sociale revolutie kan niet zonder economische revolutie.' Economie is zo nauw verbonden met het sociale lot van mensen dat je deze maar beter in eigen hand kunt nemen.

## Zelfbeschikking

Arizmendiarieta startte een coöperatieve beweging waarbij de werknemers tevens



Oprichter José María  
Arizmendiarieta  
(1915-1976)



eigenaar zijn van de bedrijven. De eerste coöperatie, een kerosinebranderfabriek, werd in 1956 opgericht. Onafhankelijkheid, zelfredzaamheid en zelfbeschikking stonden voorop. Vandaar dat de beweging al snel een eigen coöperatieve bank kreeg, later gevolgd door een eigen universiteit, een zorgverzekering, een werkloosheids- en pensioenvoorziening.

Het benodigde kapitaal voor de Mondragon-bedrijven komt, naast de winsten, volledig van de eigen bank en de eenmalige inleg van vijftienduizend euro van werknemers-eigenaren bij toetreding tot een coöperatie. De gelijke inleg is belangrijk vanwege het 'one member-one vote'-principe binnen de Mondragon Corporation. De directeur en de werknemers hebben evenveel te zeggen over de bedrijfsvoering en strategie. Leidende principes zijn samenwerking en solidariteit.

### Unaniem inkomen inleveren

Mooie illustratie van de coöperatieve werkwijze bij Mondragon was onlangs een speciaal ingelaste bijeenkomst van het hoogste besluitvormingsorgaan: de General Assembly, bestaande uit 650 afgevaardigden van de 120 coöperaties. Grupo Fagor, de grootste en oudste coöperatie binnen Mondragon, had een acuut financieringsprobleem. Zonder een reddingsfonds van zeventig miljoen euro zou ze failliet gaan. Om dit te betalen werd unaniem besloten dat alle 33.000 eigenaren van de Mondragon Group 1 procent van hun inkomen inleveren. Binnen de Mondragoncoöperaties besluiten de leden in deze tijden van crisis vaker tot loonsverlaging, terwijl gangbare bedrijven geen andere keuze zouden hebben dan massaontslagen om loonkosten te reduceren.

Op dit moment zijn 120 coöperaties lid van Mondragon, van een konijnenfokkerij tot de grootse witgoedfabrikant van Zuid-Europa, het eerdergenoemde Fagor. Er werken 120.000 mensen waarvan 30.000 rondom het stadje zelf. Dankzij de solidariteit behaalt Mondragon zijn economische resultaten,

'De directeur en de werknemers hebben evenveel te zeggen over de bedrijfsvoering en strategie'



die zorgen voor relatief lage werkloosheidscijfers en een florerende regio. De economische noodzaak, de drijvende kracht van de pater (overleden in 1976, maar nog altijd inspiratiebron), maar ook de Baskische identiteit en mentaliteit gaven de beweging de wind in de rug.

In haar rapport 'Terugtrekken is vooruitzien' betoogt de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) dat solidariteit rust op een besef van 'wederzijdse afhankelijkheid tussen de leden van een gemeenschap, waardoor men bereid is (financiële) offers te aanvaarden – ook als die niet onmiddellijk bijdragen aan het eigen belang'. Maar zij geeft tegelijkertijd aan dat de solidariteit in Nederland onder druk staat. Zou een opleving van de coöperatieve gedachte in Nederland gepaard gaan met een opleving van solidariteit? Als we een voorbeeld mogen nemen aan Mondragon, zou de coöperatieve gedachte een bijdrage kunnen leveren aan de oplossing van onze economische crisis. ●



**Meer zien over Mondragon?**  
Bekijk de documentaire van  
Tegenlicht: [tiny.cc/mondragon](https://tiny.cc/mondragon)



**Tip:** Een goed onderbouwd plan is een must

Op een goed ondernemingsplan kun je altijd terugvallen. Het dwingt je tot nadenken over het verdienmodel en hoe je zaken wil regelen. Zorg voor een goed ondernemingsplan waarin ledenzeggenschap en ledenwerving belangrijke elementen zijn.

2

## Gezamenlijk belang

Het idee wordt door meerdere personen gedragen. Mensen verenigen zich in een groepje om het idee met elkaar te delen.

1

## Het start met een idee, zoals:

- \* zorg in eigen buurt: p. 8
- \* duurzame energie opwekken: p. 42
- \* dorpsvoorzieningen in stand houden: p. 18
- \* zelf snel internet aanleggen: p. 30

Eén of meerdere personen uit een dorp of wijk hebben een idee. Er zijn ontwikkelingen in dorp, wijk of in de maatschappij die maken dat er urgentie is om 'iets' met elkaar op te pakken.

Stappenplan

# Het start bij een wens om iets met elkaar te organiseren



3

### Van idee naar plan

De groep werkt het idee uit tot een plan. Wat willen we bereiken, wat is ons doel, wie hebben we erbij nodig? Welke activiteiten moeten we oppakken?

**Tip:** Start altijd met draagvlak  
Het plan moet iets zijn van het dorp of de wijk. Een initiatief begint met een paar enthousiastelingen, maar een breed draagvlak is van groot belang. Anders willen mensen ook niet investeren of deelnemen. Zet enthousiasme om in betrokkenheid en betrokkenheid in bijdragen.

4

### Hoe organiseren we het?

Het plan wordt concreet gemaakt. Wat is er nodig om het goed te organiseren? Is er een rechtspersoon nodig en zo ja: welke?

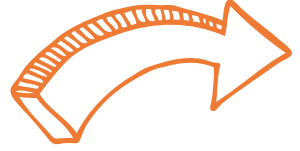
**Tip:** Wees niet bang om stappen te zetten  
Met een goed plan en een breed draagvlak zijn er vrijwel altijd wel organisaties die willen investeren en/of meehelpen.

**Tip:** Kijk eerst goed wat je wil bereiken en kies daar de juiste organisatievorm bij.

### Wanneer kies je voor een coöperatie als organisatievorm?

- Willen we een juridische entiteit, met zeggenschap door leden, die tegelijkertijd een onderneming is? Dan komt de coöperatie in beeld als geschikt model.
- De coöperatie is een organisatievorm die valt tussen de vereniging en het bedrijf.
- Een coöperatie met een ideëel doel zonder businesscase of ledenbetrokkenheid heeft weinig kans van slagen. **Meer over rechtsvormen? P.48.**
- De coöperatie heeft zowel een economische inslag als een ideële inslag. **Meer over financiering? P.40.**

Crowdfunding, fonds of toch subsidie



# Burgercoöperaties: en wie gaat dat betalen?

‘En wie gaat dat betalen?’ Voor een nieuwe burgercoöperatie betekent deze vraag soms al het begin van het einde. Het bedenken van een oplossing voor een sociaal vraagstuk of het motiveren van een bewonersgroep vraagt immers heel andere vaardigheden dan het opzetten en runnen van een gezonde financiële huishouding. Toch heeft een groeiend aantal initiatieven aangetoond dat burgers prima in staat zijn alle aspecten van een coöperatie zelf te runnen, inclusief de financiën.



●●● Of het nu gaat om het onderhouden van een buurtbosje, het renoveren van een dorps huis of het opzetten van een energiecoöperatie: op een zeker moment is er geld nodig. Soms voor eenmalige uitgaven, soms

voor structurele kosten, waarbij de benodigde bedragen enorm kunnen verschillen. Het is niet altijd vanzelfsprekend wie dat geld uiteindelijk moet opbrengen. Idealiter regelen burgers alles zelf binnen de coöperatie: zo blijven de lijntjes kort, hebben de leden inspraak en hoeft er alleen binnen de organisatie verantwoording afgelegd te worden.

*Burgers zijn  
prima in staat alle  
aspecten van een  
coöperatie zelf te  
runnen, inclusief  
de financiën*

In de praktijk zijn echter lang niet alle burgercoöperaties in staat zelf de financiële last te dragen. Sommige projecten zijn simpelweg te groot en te ambitieus. Daarbij is het niet altijd eerlijk om bewoners zelf voor de kosten op te laten draaien: initiatieven pakken vaak grote sociale problemen aan, waar de volledige gemeenschap baat bij heeft. Het is hierbij zaak een balans te vinden tussen enerzijds subsidie en anderzijds de eigen bijdrage van de leden. Bovendien zit er tussen deze twee uitersten nog een heel scala aan mogelijkheden, waarbij een coöperatie zich zelden beperkt tot slechts één inkomstenbron. ●



## Welke mogelijkheden zijn er?

Er bestaat geen blauwdruk 'hoe een bewonerscoöperatie te financieren'. Iedere situatie vraagt om een eigen oplossing. Hieronder volgt een aantal financieringsmogelijkheden, van de geijkte klassiekers tot de nieuwkomers.

### Contributie

Beheer en verantwoordelijkheid liggen binnen het eigen initiatief. Een structurele inkomstenbron; veel leden betekent veel inkomsten.

- ✓ Inkomsten zijn beperkt tot wat de leden willen en kunnen bijdragen. Weinig leden betekent vaak ook weinig inkomsten.

**Conclusie:** Geschikt voor kleine en/of gesloten projecten (toegang beperkt tot leden) of als aanvullende inkomstenbron.

### Ledencertificaten of aandelen

Leden kunnen een aandeel of ledencertificaat kopen en zijn zo mede-eigenaar. Goede mogelijkheid om een startkapitaal bij elkaar krijgen.

- ✓ De coöperatie is afhankelijk van het aantal leden dat een aandeel wil kopen.

**Conclusie:** Geschikt voor het opzetten van een startkapitaal. Wel belangrijk om in de statuten vast te leggen hoe de coöperatie omgaat met het uitgeven van aandelen.

### Crowdfunding

Alle geïnteresseerden kunnen naar eigen inzicht een bijdrage doen. Werkt via een internetplatform; via sociale media worden veel potentiële donateurs/investeerders bereikt. Een succesvolle crowdfundingcampagne geeft aan dat er ook maatschappelijk draagvlak is voor het initiatief.

- ✓ Het opzetten van een PR-offensief is niet voor iedereen weggelegd. Succes is niet gegarandeerd.

**Conclusie:** Vooral geschikt voor het opzetten van een startkapitaal. Affiniteit met netwerken en sociale media is een must. Zie onder andere: [crowdaboutnow.nl](http://crowdaboutnow.nl), [kickstarter.com](http://kickstarter.com), [geldvoorelkaar.nl](http://geldvoorelkaar.nl).

### Overheidssubsidie

Helpt grote sociale projecten op te starten, voorkomt dat goede initiatieven niet van de grond komen wegens geldgebrek.

- ✓ Burgers moeten zich verantwoorden tegenover de overheid, wat de essentie van een burgerinitiatief kan aantasten. Is strijdig met het doel van bezuinigingen.

**Conclusie:** Geschikt voor maatschappelijk relevante projecten en/of als eenmalige bijdrage voor het opstarten van initiatieven.

### Revolving fund

Stimuleert eigen initiatief en zelfstandigheid van coöperaties. Initiatieven worden geholpen in de opstartfase en kunnen daarna op eigen benen staan. Het alternatief voor subsidies: de overheid kan investeren of garant staan en krijgt in principe het ingelegde bedrag weer terug.

- ✓ De balans binnen een revolving fund - waarbij leningen kortlopend zijn en het circuleren van geld essentieel is - raakt snel verstoord, waardoor de pot leeg raakt. Initiatieven zonder inkomstenbron kunnen hier geen aanspraak op maken.

**Conclusie:** Geschikt voor het stimuleren van initiatieven met verdienmodel. Fonds moet zorgvuldig beheerd worden en er wordt een zekere mate van professionaliteit van de coöperatie verwacht.

Cees de Bas:

**‘Na uitgebreid  
brainstormen besloten  
we te beginnen met  
het project ZonZelf,  
het collectief inkopen  
van zonnepanelen’**



# Energie-initiatieven meestal coöperaties

## DEcAB: gevecht tegen ambtelijke molens?

●●● In november 2012 werd in het Land van Heusden en Altena de Duurzame Energie coöperatie Altena Biesbosch (DEcAB) opgericht. Het initiatief kwam van Altenatuur, de regionale vereniging voor natuurbescherming. Aanvankelijk was het idee particulieren te laten investeren in een ‘zonneweide’, een veld vol zonnepanelen. Daar zouden zij hun eigen duurzame energie opwekken, om die vervolgens via het normale net af te nemen. De huidige DEcAB-voorzitter Cees de Bas, met jaren ervaring in de ‘grijze’ energiesector, waarschuwt echter: ‘Mooi, maar onhaalbaar: dat wordt geheid een gevecht tegen ambtelijke windmolens!’

### Betrokkenheid in een coöperatie

De plannen werden daarom iets aangepast. ‘Na uitgebreid brainstormen besloten we te beginnen met het project ZonZelf, het collectief inkopen van zonnepanelen. Een haalbaarder plan’, aldus De Bas. ‘We hebben stevig gediscussieerd over of we nu een stichting, een vereniging dan wel een coöperatie zouden worden. Als stichting kun je misschien sneller handelen, maar als je zoveel

mogelijk mensen actief wil betrekken, dan is een coöperatie toch beter. Dan gaat het echt om “onze” energie!’

‘Vóór 2016 willen we met ZonZelf bij minimaal duizend leden panelen plaatsen en het lijkt erop dat ons dat gaat lukken. De Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij (KNHM) heeft ons trouwens in de eerste fase goed geholpen met de communicatie. Ze hebben ons vooral het belang van “focus” geleerd: heel wat initiatieven zijn gesneuveld door te vage doelstellingen.’ >

**‘Vóór 2016 willen we met ZonZelf bij minimaal duizend leden panelen plaatsen en het lijkt erop dat ons dat gaat lukken’**



### Energieakkoord

‘Met het nieuwe Energieakkoord lijkt ons eerste plan, ZonWeide, trouwens alsnog gerealiseerd te worden! We zijn druk bezig met de voorbereidingen. Tot voor kort mochten particulieren de opgewekte elektriciteit alleen salderen als die van hun eigen dak kwam. Nu mogen ze ook op andere geschikte locaties panelen plaatsen en krijgen ze dan toch een forse korting van zo’n zeventig procent op de energiebelasting. Maar dat mag alleen binnen je zogenaamde postcoderoos: het eigen postcodegebied plus de aangrenzende postcodegebieden. Deze inperking komt van het ministerie van Financiën, dat geen “open-einderegeling” wilde. Zo voorkomt de overheid

dat coöperaties te groot worden en landelijk deelnemers en afnemers gaan werven.’

‘Wij zijn momenteel druk bezig om met juristen de optimale constructie rond de ZonWeide te definiëren. Ook daar geldt: het klinkt eenvoudig, maar aan de achterkant moet echt nog het nodige geregeld worden. Gelukkig zijn wij niet de enige energiecoöperatie en ontstaat landelijk inmiddels heel wat kennis en ervaring. Ook onze oplossingen en best practices zullen wij graag met anderen delen!’



Meer informatie: [www.decab.org](http://www.decab.org)

# DeA: duurzame energie van en voor Apeldoorn



●●● ‘We willen in Apeldoorn duurzame energie opwekken en deze lokaal opgewekte energie leveren aan Apeldoorners. Daarmee creëer je optimale verbondenheid en betrokkenheid’, zo vertelt Michael Boddeke, directeur van deA, duurzame energiecoöperatie Apeldoorn. Boddeke was tot 2010 wethouder in Apeldoorn met milieu en duurzaamheid in zijn portefeuille.

‘Destijds stelde ik me al de vraag hoe je de verduurzaming van de stad effectief en een beetje snel vorm zou kunnen geven. Er gebeurde al heel wat in en om de stad, maar dat was allemaal los zand, het schoot niet op. Het idee was om vanuit de gemeente een lokaal duurzaam energiebedrijf op te richten, samen met maatschappelijke partners, om zo massa, volume en vaart te creëren. Helaas sneu-

velde dit plan na de raadsverkiezingen van maart 2010. Samen met een aantal betrokkenen, waaronder een woningcorporatie en een bank, besloot ik eind 2010 het idee weer op te pakken. Ons kerndoel: duurzame energie van en voor Apeldoorn.’

### Bedrijfsmatig opereren in een coöperatie

‘Dat “van en voor” hebben we na lang delibereren de vorm van een coöperatie gegeven. Je denkt bij zo’n initiatief al gauw aan een vereniging, met leden en een democratische besluitvorming. Maar wij wilden van meet af aan ook bedrijfsmatig opereren en dan is een coöperatie – een vereniging die tegelijk een onderneming is en met leden die ook eigenaar zijn – de ideale rechtsvorm.’



Michael Boddeke:

**‘Samen met onze partner Greenchoice leveren we inmiddels aan ruim 130 huishoudens uit Apeldoorn energie’**

‘We wilden ook niet wachten op zaken als wetswijzigingen, dus besloten we te beginnen met zonnepanelen, binnenkort ook bij scholen, sportverenigingen en een aantal complexen met huurwoningen. Je hoeft daarvoor overigens geen lid te zijn van deA: alle Apeldoorners kunnen panelen van ons krijgen. Maar om ons ideaal te realiseren, beseften we, moet je ook “gewoon” duurzame energie kunnen leveren. Daarmee krijg je binding met je klanten en het is bovendien interessant voor je verdienmodel. Samen met onze partner Greenchoice leveren we inmiddels aan ruim 130 huishoudens uit Apeldoorn energie. Die energie krijgen we van producenten “op fietsafstand” van de stad: de Veluwe Afval Recycling (VAR) wint energie uit de vergisting van GFT-afval, Waterschap Vallei en Veluwe uit de vergisting van rioolslib en een

kalvermesterij uit Uddel uit mestvergisting. Al met al genoeg energie voor ruim vierduizend huishoudens! Wij garanderen onze klanten duurzame energie, opgewekt in Apeldoorn, via de zogenaamde garantie-van-oorsprong-groencertificaten.’



### Plannen en kansen

'Met het recente Energieakkoord kunnen we als coöperatie op nog meer plekken energie gaan opwekken. We denken ook al over windturbines en zijn op zoek naar geschikte locaties. Omdat Apeldoorn achter de bergen van de Veluwe ligt, moet dat wel een grote turbine worden! We hebben hier ook stadsverwarming: samen met Alliander gaan we dit net uitbreiden en de eerste stap is het leveren van duurzame warmte aan een viertal flats. Plannen en kansen genoeg dus.'

### Leerproces

'Als je vraagt naar "lessons learned": Je moet van tevoren goed nadenken wat je wil, hoe je dat wil, welke rol de leden kunnen en moe-

ten spelen, enzovoort. En neem de tijd. Om draagvlak te creëren, begonnen wij met het aanbieden van een aspirant-lidmaatschap voor 25 euro, waarmee deelnemers konden aangeven het plan te steunen. Bij een minimum van 600 deelnemers zouden we starten. We begonnen na nummer 550... En dan merk je dat het veel langzamer gaat dan je zou willen. Nu, een jaar na de feitelijke oprichting van deA, zijn er pas 300 mensen echt lid van de coöperatie! Dat is voor mij persoonlijk de belangrijkste les die we leren: dat het steeds net even langzamer gaat dan je eigenlijk zou willen. En dat je moet volhouden, ook als het tegenzit.'



Meer informatie: [www.de-a.nl](http://www.de-a.nl)

Oprichting  
van deA,  
6 juni 2012



#### Aanbevelingen:

- \* Zorg voor een goed businessplan, dat is ook de basis voor je financiering.
- \* Maak het concreet: heel wat initiatieven zijn gesneuveld door vage doelstellingen.
- \* Vind niet zelf het wiel uit, leer van de burens.
- \* Heb geduld! Het gaat langzamer dan je eigenlijk wil, maar houd vol!
- \* Wil je betrokkenheid én een bedrijfsmatige aanpak: Kies dan voor een coöperatie.

## Interessante links



- [www.e-decentraal.com](http://www.e-decentraal.com)
- [www.hieropgewekt.nl](http://www.hieropgewekt.nl)
- [www.polderpv.nl/inkoopacties\\_Nederland.htm](http://www.polderpv.nl/inkoopacties_Nederland.htm)
- [www.duurzameenergieunie.nl](http://www.duurzameenergieunie.nl)
- [www.rescoop.eu/nl](http://www.rescoop.eu/nl)



## Energiecoöperaties in Nederland

De energiesector neemt met ruim honderd coöperaties ruim driekwart van alle burgercoöperaties voor zijn rekening. Er zijn overigens ook nog zo'n vijftig energiecoöperaties opgericht door installateurs, adviseurs en organisaties.

Bron: Onno van Bekkum, CO-OP Champions



Bij wet- en regelgeving ging en gaat het vooral om de gas-, warmte- en elektriciteitswetten, inclusief de bijkomende fiscale regelgeving rond zelflevering en saldering (teruglevering aan het net). Om projectfinanciering rond te krijgen is een degelijk businessplan nodig, met aandacht voor organisatievorm en -inrichting, een goed bestuur, risicomangement en degelijke financieringsconstructies.

### Dorpen maken winst met energie

Bart Jan Krouwel, die tot 1 januari 2012 voorzitter was van de Federatie: 'Steeds meer gebruikers willen zelf energie opwekken, maar de regelgeving gaat nog steeds uit van het klassieke model van vergunning, levering en belastinginning. Diederik Samsom verzuchtte (in een vroeger leven) eens: "Iedereen mag sla uit zijn volkstuin eten, maar eigen duurzame energie opwekken, daar moet je ineens allerlei belastingen over betalen!"'

'Gelukkig waren er initiatieven die snel en professioneel van de grond kwamen, zoals Thermo Bello, TexelEnergie en Grunneger Power. De meeste initiatieven zijn niet toevallig coöperaties. We leerden ook veel van het buitenland. In Duitsland en Oostenrijk zijn er inmiddels dorpen die als collectief zóveel energie opwekken dat zij hun overschot verkopen en winst maken! Ons algemene advies is: maak eerst een degelijk plan. En ga na of er in de buurt ervaren partijen zijn waarmee je kunt samenwerken – zodat je niet alle "fouten" van anderen hoeft te herhalen!' ●

### Platform e-Decentraal

Initiatiefnemers van zeer uiteenlopende pluimage bundelden in juni 2011 hun krachten: van lokale initiatieven tot banken en van instellingen tot energieleveranciers. Samen vormen zij de Vereniging Federatie e-Decentraal. Alle rechtspersonen die aan decentrale duurzame energievoorziening werken, kunnen lid worden: (coöperatieve) verenigingen en stichtingen, maar ook bedrijven, gemeenten en woningcorporaties. Er zijn speciale werkgroepen rond regelgeving en financiering; een derde werkgroep is belast met kennisdeling over best practices.

Bart Jan Krouwel:

**'De regelgeving gaat nog steeds uit van het klassieke model van vergunning, levering en belastinginning'**



## Rechtsvormen voor burgercollectieven

# Puzzelen: van coöperatie tot vereniging of bv

Burgers ondernemen steeds meer samen. Ze kunnen dat informeel organiseren, maar er kunnen omstandigheden ontstaan die de oprichting van een formele organisatie wenselijk of zelfs noodzakelijk maken. Er ontstaat bijvoorbeeld vermogen: bewoners nemen een wijkcentrum over (eigen vermogen) of ze krijgen de beschikking over financiële middelen van een fonds of bank (vreemd vermogen). Ook kunnen er bijvoorbeeld activiteiten worden uitgevoerd die risico's en/of aansprakelijkheden voor betrokkenen met zich meebrengen. Dan rijst de vraag welke rechtsvorm het burgercollectief het beste kan aannemen. De wet kent immers geen aparte rechtsvorm voor burgercollectieven, dus initiatiefnemers moeten een keuze maken uit één van de rechtsvormen uit het Burgerlijk Wetboek. Dat kan een heel gepuzzel zijn, omdat elke rechtsvorm voor- en nadelen heeft.

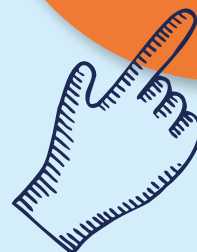
## Stichting

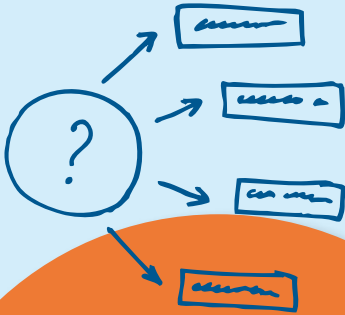


Een stichting wordt opgericht om een ideëel doel te dienen (doelvermogen). Een stichting heeft een ledenverbod en kent daardoor geen wettelijk verankerde interne democratie.

## Vereniging

Een vereniging is een ledenorganisatie. Net als een stichting heeft een vereniging een ideëel doel en een winstuitkeringsverbod: er mag wel winst worden gemaakt, maar die mag niet worden uitgekeerd aan bestuurders of leden.





## Personenvennootschap: eenmanszaak, maatschap, vennootschap onder firma (vof) of commanditair vennootschap (cv)

Samenwerkingsverband tussen twee of meer personen. In tegenstelling tot bij de overige rechtsvormen kunnen bestuurders persoonlijk aansprakelijk worden gesteld voor zakelijke schulden.

### Wij-gevoel

Coöperaties genieten grote belangstelling van burgercollectieven. Dit is onder meer te verklaren door de wettelijk verankerde interne democratie: in een coöperatie hebben de leden het voor het zeggen. Samen beslissen vergroot het 'wij-gevoel'. Bovendien zijn de leden van een coöperatie tevens de eigenaars van de onderneming, in tegenstelling tot wat bij de gewone vereniging het geval is. Dat kan hen extra prikkelen samen te werken. Oude reclamefilmmpjes van coöperaties eindigden vroeger bijvoorbeeld stevast met de zin 'remember the dividend' ('denk aan de winstuitkering'): kopen bij de eigen coöperatie levert niet alleen werkgelegenheid op, maar ook uitzicht op extra inkomsten in de vorm van dividend.

### Coöperatie: voor- en nadelen

Maar ook de coöperatie als rechtsvorm voor een burgercollectief kent voor- en nadelen. Zo heeft de rechtbank in Den Haag in een re-

## Kapitaalvennootschap: naamloze vennootschap (nv) of besloten vennootschap (bv)

Een nv of bv heeft volgens de wet als doel winst te maken en keert die winst in de vorm van dividend uit aan de eigenaren/aandeelhouders.

## Coöperatie

Een coöperatie is een bijzondere verenigingsvorm, opgericht om in de stoffelijke behoefte van haar leden te voorzien. Anders dan bij de gewone vereniging zijn de leden tevens eigenaars van de onderneming en kunnen zij een winstuitkering krijgen.

cent proefproces geoordeeld dat een energie-coöperatie energie verkoopt aan haar leden en dat de leden daarom ook gewoon energiebelasting moeten betalen. Ook: we hebben in Nederland geen verenigingsplicht, het staat mensen vrij ergens wel of niet aan deel te nemen. Het formaliseren van een burgerinitiatief leidt daardoor tot een scheiding tussen leden en niet-leden en beïnvloedt daarmee de organisatie van onderlinge solidariteit in de samenleving. Het is belangrijk dat oprichters zich dit bij het kiezen van een rechtsvorm realiseren en dat ze van het formaliseren geen momentopname maken, maar een proces van afstemming tussen diverse belanghebbenden. ●



Column Onno van Bekkum

# Wél-for-profit burgercoöperaties



**Onno van Bekkum** onderzoekt en adviseert coöperaties in binnen- en buitenland sinds 1995. Hij studeerde economie in Wageningen en promoveerde aan Nyenrode. Sinds 2010 heeft hij zijn eigen bureau voor coöperatieontwikkeling: CO-OP Champions.

**Coöperaties zijn er niet voor de winst. Tenminste, dat hoor je vaak zeggen. ‘Niet voor het Gewin, maar voor het Gezin’, was honderd jaar geleden de leuze van de Coop Supermarkten. Toch klopt dat niet helemaal. Coöperaties zijn er wel degelijk voor de winst. Anders kun je samen net zo goed een gewone vereniging oprichten.**

Coöperatie FrieslandCampina bijvoorbeeld sloot 2012 af met een nettowinst van 274 miljoen euro. Geen lid dat daarover klaagt! Tenminste, zolang een fors deel daarvan bij dat lid op de rekening komt. Daarover hebben de boeren zelf de afspraken gemaakt. Van de winst blijft vijftig procent binnen de coöperatie, dertig procent wordt contant uitbetaald als een bonus op de melkprijs en twintig procent ontvangt het lid in de vorm van ledenobligaties die hij kan verzilveren bij uittreding of bedrijfsbeëindiging. Zo kan de coöperatie blijven investeren in groei en nieuwe producten en markten en behoort ze nu tot de mondiale top. Zonder de winst uit het Verre Oosten en andere opkomende economieën zouden melkveehouders in Nederland het erg moeilijk hebben. Een enorme coöperatieve prestatie.

## Risico's en buffers

Een partij als FrieslandCampina heeft een buffer nodig. Ondernemen betekent risico's. Ook bij de Rabobank is men momenteel erg blij met jarenlange zuinigheid van de bank. Een eeuw lang voegde men consequent het jaarresultaat toe aan de reserves. Daardoor kan de bank nog steeds bestaan, ook nu de crisis flink huishoudt. En toch krabt men zich nu zelfs bij de Rabobank flink achter de oren over de 'verreijkjer' die ze naast Utrecht Centraal liet verrijzen – gepland vóór de crisis.

## Winst stroomt terug

En toch is coöperatieve winst iets totaal anders dan vennootschappelijke winst. De winst van de beursonderneming gaat naar anonieme aandeelhouders die verder totaal geen belang hebben bij de footprint van die onderneming. Niet goed, geld weg. Bij FrieslandCampina stroomt de winst terug naar boerengezinnen en herinvesteert men in de toekomst, in zelfstandig ondernemerschap en in een menswaardig bestaan voor de huidige en volgende generaties. Laten we eerlijk wezen: er is niets 'vies' aan minder uitgeven dan er binnenkomt, oftewel winst maken.

## Samen investeren

Toch is de realiteit van de nieuwe golf (burger)coöperaties nog een totaal andere. Men definieert winst breder dan de eerste golf coöperaties van een eeuw geleden. Het gaat om maatschappelijke winst. Samen investeren in het vergroten van de leefbaarheid van lokale gemeenschappen. Of het nu gaat om energiezelfvoorziening, zorgnetwerken, boer-burger-initiatieven of versterking van het lokale ondernemerschap. Bottom-up leren de samenleving opnieuw te organiseren – dat is pure winst. ●

## Publicaties

**Delen is winst, naar een coöperatieve samenwerking**  
Handleiding van het PON voor het starten van een dorpscoöperatie.  
[tiny.cc/deleniswinst](http://tiny.cc/deleniswinst)

**De kleine coöperatie**  
Schetst de geschiedenis van 'de coöperatie', behandelt de juridische en financiële aspecten ervan en geeft terreinen en voorbeelden waar een kleine coöperatie inzetbaar is. Auteur: Peter Voogt.  
[tiny.cc/kleinecooperatie](http://tiny.cc/kleinecooperatie)

**Informatieblad wijkondernemingen**  
Informatieblad van het ministerie van BZK, met voorbeelden en veel informatie over rechtsvormen.  
[tiny.cc/informatieblad](http://tiny.cc/informatieblad)

**Handboek coöperaties**  
Auteurs van verschillende disciplines behandelen in bijna 1.200 pagina's allerlei aspecten van de moderne coöperatie, rond acht thema's. Redactie: prof.dr.mr. R.C.J. Galle. Voor 95 euro te bestellen via [www.convoy.nl](http://www.convoy.nl)

**De herontdekking van de coöperatie**  
'Working paper' van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur.  
Te downloaden via [tiny.cc/herontdekking](http://tiny.cc/herontdekking)

**Een economie voor en met elkaar**  
Bijlage van ODE bij het NRC Handelsblad, 15 december 2012. Te downloaden via [tiny.cc/economievoorelkaar](http://tiny.cc/economievoorelkaar)

## Meer lezen?

Netwerk Platteland houdt een themadossier bij over burgercoöperaties met achtergrondinformatie en voorbeelden van initiatieven.  
[www.netwerkplatteland.nl/cooperaties](http://www.netwerkplatteland.nl/cooperaties)

## Websites

- \* [www.kamervancooperatie.nl](http://www.kamervancooperatie.nl) informatie over de rechtsvorm coöperatie
- \* [www.voorjebuurt.nl](http://www.voorjebuurt.nl) crowdfunding voor coöperaties via het platform Voor je Buurt
- \* [www.tiny.cc/oostwold](http://www.tiny.cc/oostwold) video over coöperatieve supermarkt in Oostwold
- \* Bekijk een filmpje van de Amelandse Energiecoöperatie: [tiny.cc/amelandenergie](http://tiny.cc/amelandenergie)

## PlattelandsParlement 2013

**Op 16 november** vindt voor de vijfde keer het PlattelandsParlement plaats: het platform voor politici en plattelandsbewoners om in direct contact problemen én oplossingen uit te wisselen. Het PlattelandsParlement staat dit jaar volledig in het teken van burgerinitiatieven.

Wat krijgen burgers op eigen kracht voor elkaar op belangrijke thema's als wonen, (mantel)zorg, groen, (duurzame) energie, voorzieningen voor jongeren, glasvezel en onderwijs? Sommige initiatieven komen op hun weg hindernissen tegen, die nogal eens door overheden worden opgeworpen. Wat kan het Rijk doen om het initiatiefnemers gemakkelijker te maken? En wat verwachten initiatiefnemers van de overheid? Laat ook uw stem horen en kom op zaterdag 16 november naar het PlattelandsParlement 2013.

[www.plattelandsparlement.nl](http://www.plattelandsparlement.nl)



Dit vierde tijdschrift over de veranderende relatie tussen samenleving en overheid gaat over de opkomst van burgercoöperaties, waarbinnen actieve burgers als mede-eigenaar gezamenlijk investeren in de lokale samenleving. U leest er inspirerende verhalen over bijvoorbeeld zorg- en energiecoöperaties, maar vindt er ook informatie over financieringsmiddelen en andere mogelijke rechtsvormen voor burgercollectieven. Wat blijkt? Coöperaties zijn hot.

Dit magazine is tot stand gekomen met dank aan de Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij (KNHM), de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB), Aedes-Actiz, HSLnet, Nieuwleusen Synergie, Austerlitz Zorgt, DEcAB, deA en CO-OP Champions.

***Lees meer en reageer op [www.tijdvoorsamen.nl](http://www.tijdvoorsamen.nl)***



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties