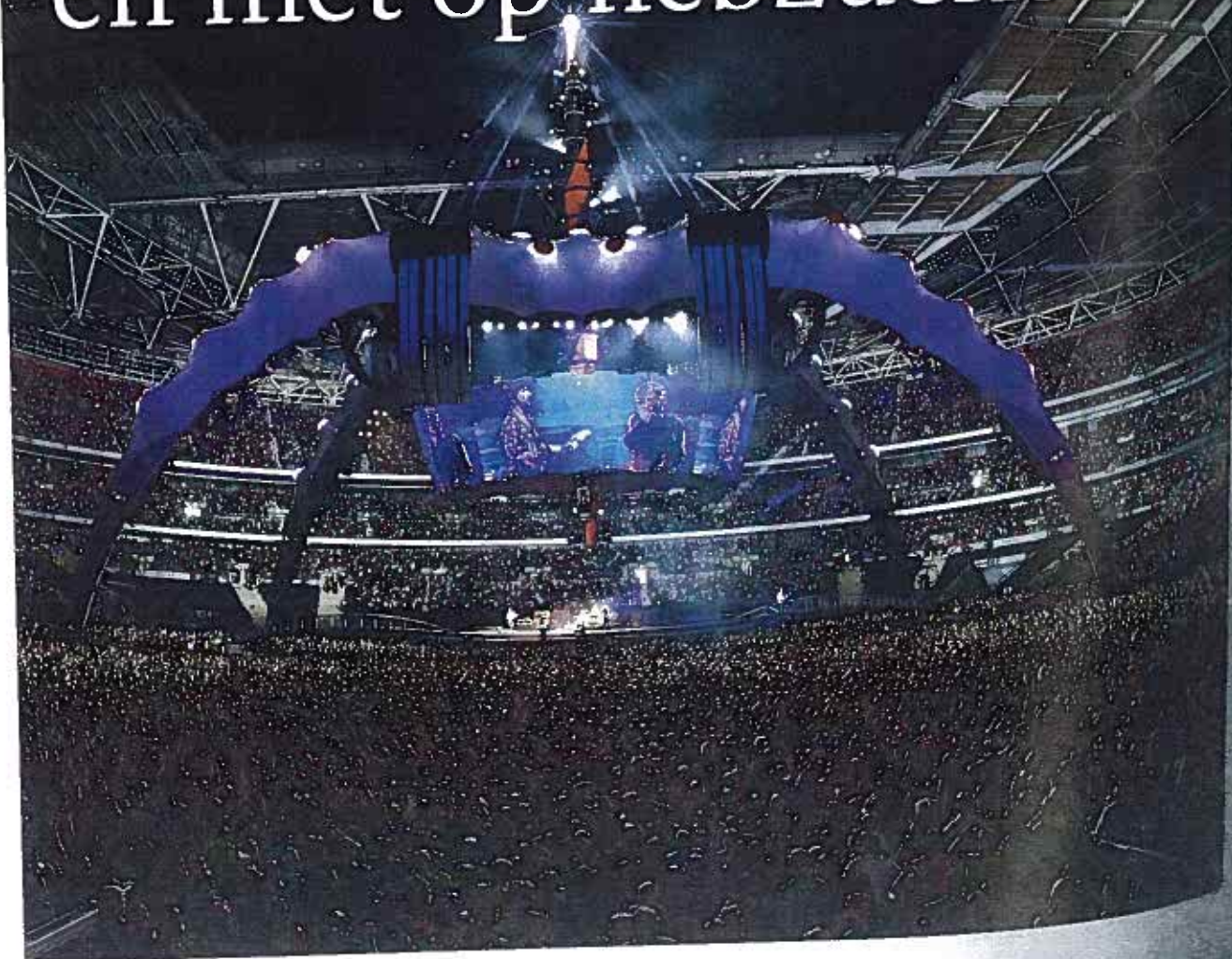


Coöperatie groeit in populariteit

# 'Een andere manier van zakendoen, gericht op de mens en niet op hebzucht'





← U2 live tijdens hun 360° tour.  
Fotografie Ralph Larmann

DOOR LUCY HOLL

**De popgroep U2 is een coöperatie. Net als FC Barcelona: ruim 170.000 fans bezitten en bestieren samen de voetbalclub. In India voorziet de Indian Farmers Fertiliser Cooperative (IFFCO) haar 55 miljoen aangesloten boerenleden niet alleen van kunstmest maar ook van groene energie. Dichter bij huis hebben de leerkrachten van de Vrije School Utrecht samen de zeggenschap over de organisatie in de vorm van een werknemerscoöperatie. Coopkracht is de naam van een creatieve bundeling van zelfstandige ontwerpers, webbouwers, adviseurs, video-editors en fotografen in Zutphen. Vrijgevestigde diëtisten hebben zich verenigd in de landelijke coöperatie DCN, en overal duiken lokale energie-coöperaties op. De coöperatie als collectieve organisatievorm lijkt populairder dan ooit. De Verenigde Naties hebben 2012 zelfs uitgeroepen tot het Internationale Jaar van de Coöperatie, onder het motto 'Cooperative enterprises build a better world'. Waarom is deze al zo lang bestaande organisatievorm opeens weer zo sexy?**

## **'Nederland drijft op het MKB en een belangrijk deel van dat MKB is coöperatief.'**

De lezers van *Management Team* weten het zeker: Rabobank is het beste bedrijf van Nederland. Je wilt er graag werken en graag zaken mee doen en ook wat imago en strategie betreft is er geen betere onderneming. De 1,8 miljoen klanten van de bank zijn via de ledenraden de baas en dat houdt bestuursvoorzitter Piet Moerland op het rechte pad, aldus *Management Team*. Tsjja, reageert Moerland, coöperatief bankieren heeft alles te maken met bevlogenheid en nuchterheid. 'Het is praktisch idealisme met de laarzen in de modder en in de lokale gemeenschappen.' In 2011 bedroeg de nettowinst van Rabobank overigens 2,6 miljard euro. En dat geld gaat dus niet naar aandeelhouders, maar vloeit terug naar de reserves.

### **Goed bewaard geheim**

Nauwe betrokkenheid tussen leden en organisatie vormt sinds jaar en dag het succes van de coöperatie. Eigenlijk een goed bewaard geheim stelt, Pauline Green, voorzitter van de koepel International Co-operative Alliance. 'Bij ons is geen sprake van business as usual, maar van ondernemingen in



Een vestiging van de Boerenleendbank, voorganger van de Rabobank.

de ware zin van het woord. We kunnen niet langer afhankelijk zijn van één gangbaar economisch model, een grotere diversiteit is belangrijk.'

Volgens schattingen zouden er wereldwijd bijna anderhalf miljoen coöperaties zijn, en zou een op de zeven (ofwel één miljard mensen) op een of andere manier aangesloten zijn bij zo'n collectief. Er gaan honderden miljarden dollars en euro's in om. Weer andere cijfers geven aan dat coöperatieve ondernemingen zorgen voor gemiddeld drie tot tien procent van het bruto binnenlands product van een land.

**'Omdat coöperaties de nadruk leggen op solidariteit, zijn ze actueler dan ooit.'**

In Nederland ligt dat zelfs op achttien tot negentien procent, stelt de Nationale Coöperatieve Raad voor Land- en Tuinbouw. Deze ncr becijfert dat het gaat om een totale omzet

van om en nabij 111 miljard euro en 166.000 medewerkers, met als toppers Rabobank, Achmea, FrieslandCampina, CZ Groep en vzg. Ter vergelijking: de in Amsterdam genoteerde beursondernemingen komen samen aan ruim 250 miljard euro. 'Veel mensen denken dat Nederland drijft op beursgenoteerde bedrijven, zeker de gemiddelde lezer van *Het Financieele Dagblad*,' stelde ncr-voorzitter Ruud Galle onlangs in de bijlage 'de Ondernemer' van de regionale dagbladen van uitgeverij Wegener. 'Die beursnotering is leuk, het gaat om grote bedragen, veel schandalen, allemaal heel sexy. Maar Nederland drijft op het MKB en een belangrijk deel van dat MKB is coöperatief. Die beursgenoteerden zijn bovendien voor het overgrote deel buitenlands eigendom.'

#### Wij voor elkaar

'Co-actief zijn in sociale ontwikkeling' prijkt er boven de resolutie waarmee de Verenigde Naties 2012 hebben uitgeroepen tot Internationaal Jaar van de Coöperaties. Het gaat volgend de VN om 'een andere manier van zakendoen, gericht op de mens en niet op hebzucht.' De leden van een coöperatie genieten samen van de voordelen. Dat klinkt toch veel beter dan een onderneming die vooral bezig is om





Fruitbedrijf De Waardt is een van de producenten verbonden aan Oregional.

Fotografie Jannemieke Termeer

## Dagje uit...

In Schiedam staat het Nationaal Coöperatie Museum over 100 jaar consumentencoöperatie in Nederland. De ingang is een ouderwets buurtwinkeltje met zoete koopwaar met daarnaast een huiskamer uit de twintiger jaren.

In het Boerenbondsmuseum in het Brabantse Gemert is de tentoonstelling 'De coöperatie. Verleden, heden, toekomst' te zien, speciaal voor het Internationale Jaar van de Coöperatie.

haar aandeelhouders tevreden te stellen, jubelt de speciaal ingerichte website. Bij de collectieve organisatie- en ondernemingsvorm staan zelfhulp, verantwoordelijkheidszin,

**'De coöperatie is een eigentijdse, transparante, duurzame en democratisch gecontroleerde onderneming.'**

democratie, gelijkheid, rechtvaardigheid en solidariteit voorop. Om nog maar niet te spreken van een hele rij aan bijkomende positieve effecten: vermindering van armoede, het scheppen van werkgelegenheid, macht in de handen van meer mensen, versterking van de sociale integratie en meer oog voor duurzaamheid.

En dat is écht zo, stelt Louise Fresco - landbouwkundige, hoogleraar en voormalig topvrouw van de wereldvoedsel

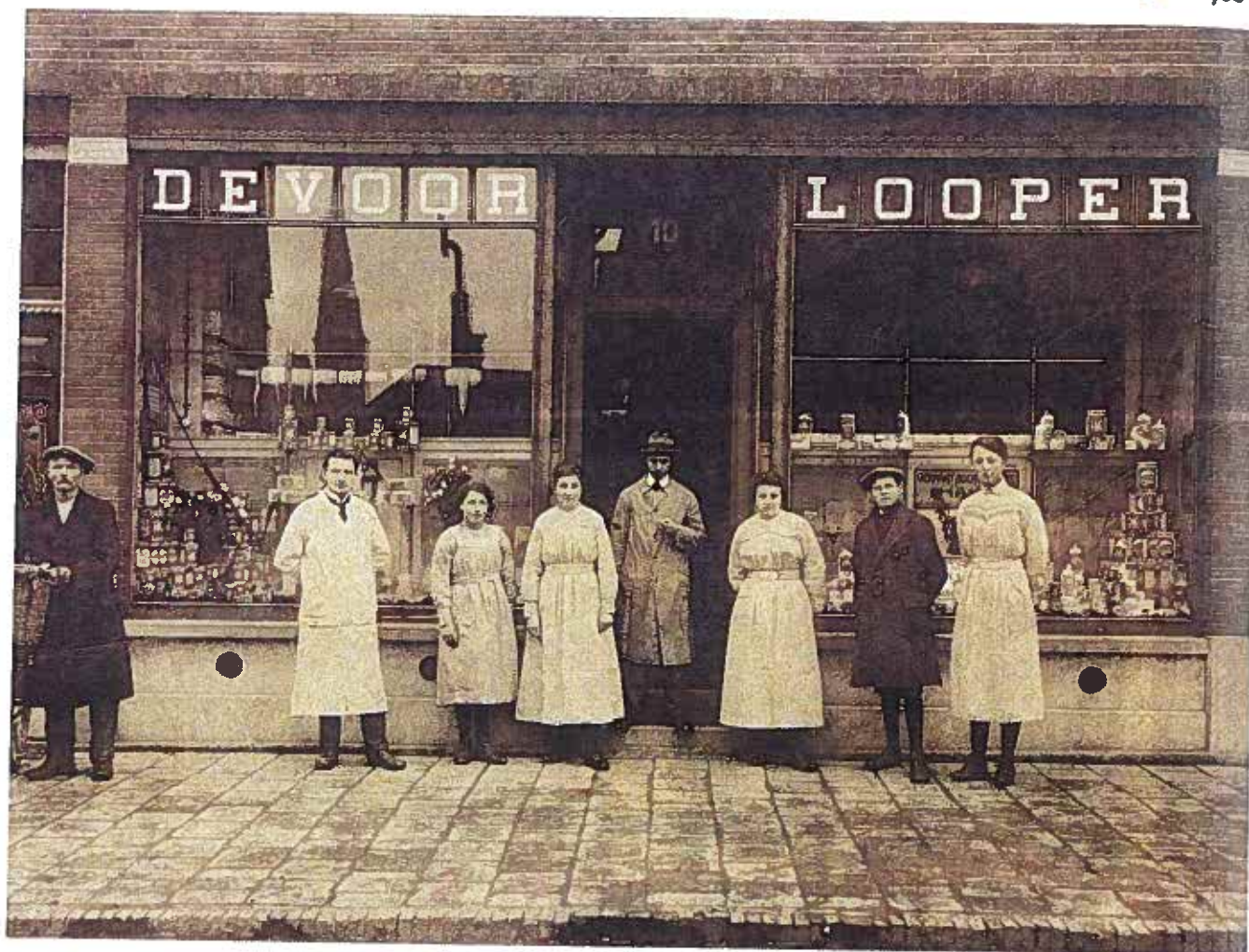
-organisatie FAO - in een recent artikel in *NRC Handelsblad*. 'Er zijn twee vormen van samenwerking: die tussen mensen die iets verschillends te ruilen hebben (goederen tegen andere goederen of tegen geld) en die tussen mensen die in gelijke omstandigheden verkeren. Vooral die laatste vorm heeft een geweldige kracht. Dan gaat het erom samen een vuist te maken, of om samen iets te bereiken waarvoor je als individu te klein bent.' Franse bergboeren wilden in de dertiende eeuw al grotere, beter houdbare Comté-kazen maken, maar ze beschikten ieder voor zich over te weinig melk. Dus gingen ze het samen doen. Zo simpel is het. Fresco: 'Juist omdat coöperaties de nadruk leggen op onderlinge afhankelijkheid en solidariteit, zijn ze actueler dan ooit voor het denken over een nieuw economisch bestel. Na de desillusie van het 'graaikapitalisme' en het 'ieder voor zich', wordt het nieuwe motto 'wij voor elkaar'. Samen staan we sterk, voor publieke en private belangen.'

### Winst als middel

Een coöperatie is eigenlijk een vorm van zelforganisatie. Het is een speciale vereniging die overeenkomsten aangaat met en voor haar leden. Ze zorgt voor zakelijke voordelen die







ieder individueel lid niet zo snel in zijn eentje zou kunnen bereiken. Het gaat altijd om ondernemen met een achterban. Winst is daarbij geen doel maar een middel, benadrukt NCR-directeur Galle, tevens hoogleraar ondernemingsrecht aan de Universiteit van Tilburg en auteur van het *Handboek coöperatie*. 'In de coöperatietheorie heb je het niet over winst

**'De boeren beleveren nu klanten die voorheen buiten hun bereik lagen.'**

in de betekenis van rendement op ingebracht vermogen, maar over exploitatiesaldo.' Galle, die zelf jarenlang jurist is geweest bij DMV Campina, omschrijft de coöperatie als een eigentijdse, transparante, duurzame en democratisch

gecontroleerde onderneming. En die past volgens hem helemaal bij een samenleving waarin steeds meer mensen medeverantwoordelijkheid willen nemen voor de blijvende beschikbaarheid van producten en diensten.

Ledeneigendom, ledenzeggenschap en een langetermijnstrategie zijn daarbij de grote pluspunten. Een mooi voorbeeld is Oregional, een coöperatie van boeren rond Arnhem en Nijmegen die hun producten rechtstreeks leveren aan afnemers in de buurt. Het merendeel van de betrokken bedrijven kent elkaar van het gezamenlijke Streekgala, een jaarlijkse presentatie van bedrijven en producten aan de consument. Hier ontstond het idee om structureel samen op te trekken richting markt. 'Veel ondernemers verzorgen verkoop in hun eigen boerderijwinkel. Via de coöperatie kunnen we nieuwe klantgroepen bedienen waarbij je alleen succes kunt hebben als je ze samen benadert', zegt Oregionalmanager Albert de Hollander. 'Een zorginstelling wil misschien graag producten uit eigen omgeving afnemen, maar zit niet te wachten op dertig leveranciers aan de achterdeur.

De Voorlooper, een consumenten-coöperatie in Vlaardingen.

Ons bestaansrecht zit het 'm in de clustering van het aanbod en in het regelen van de marketing en logistiek.'

### Samen sterker

Oregional lijkt op het juiste moment geboren. Een bijdrage leveren aan duurzaamheid in de vorm van het local-for-local-principe spreekt steeds meer mensen aan. Zowel de particuliere als de zakelijke markt heeft oog voor ambachtelijk geproduceerde producten die niet over de halve wereld zijn getransporteerd. De overheid stimuleert dit ook met haar richtlijnen voor instellingen: die grootverbruikers moeten een deel van hun producten verplicht duurzaam inkopen. Sinds de start in maart 2010 haken steeds meer producenten aan. Pas nog een rabarberteler. Die rabarber was meteen goed in te zetten als ingrediënt voor de nieuwe 'sappenlijn'. De Hollander: 'De sappen zijn een aanvulling op het bestaande assortiment van de ondernemers. De consument wil graag lekkere smoothies met combinaties van groenten en fruit.' De boeren hebben echter hun handen vol aan hun

## Meedenken over wat de pot schaft

Natuurvoedingswinkel Buys en Ko in Wageningen, in de jaren zeventig opgericht op initiatief van Wageningse consumenten, heeft er sinds enige tijd een vennoot bij in de vorm van een vereniging van klanten. Al eerder financierden de klanten via een inleg van honderd of honderdvijftig euro voor een deel de voorraad, in ruil voor korting. Maar via de consumentencoöperatie cc<sup>2</sup> kunnen ze nu ook meedenken en meebeslissen over de koers en het aanbod van de winkel.

Volgens cc<sup>2</sup>-secretaris Marijke Kuipers zijn er inmiddels zo'n 75 huishoudens lid. 'Op de afgelopen ledenvergadering was een derde deel aanwezig en hebben de mensen ook echt hun mond geroerd. Ze denken na over hoe het anders kan in de voedselketen. En hebben suggesties voor producten, voor de omgang met klanten, voor het nieuwe concept dat meer marktachtig zal worden.' cc<sup>2</sup> deelt in de winst en opereert ook los van de winkel. Kuipers: 'We willen ook rechtstreekse contacten met producenten. Boeren uit de omgeving hebben ons bijvoorbeeld gevraagd om een bedrijf te adopteren om zo de overname door de jongere generatie te steunen.' Steviger samenwerken in de keten en elkaar betrekken in de besluitvorming is wennen. Wat hoort bij de dagelijkse gang van zaken van de winkel, wat hoort in de coöperatievergadering thuis? 'Maar we willen allemaal hetzelfde: gezond en goed voedsel, met respect voor de aarde en een goede prijs voor de boeren.' Ondanks de hevige concurrentie tussen enkele ketens in de wereld van de natuurvoeding draait Buys en Ko als één van de weinigen als zelfstandige winkel en met een goede omzet. 'We houden het dichtbij huis. Ons eten is niet anoniem meer. De betrokkenheid in de keten is terug.'

•••••





Achmea

eigen bedrijf, dus coördineert Oregional de productontwikkeling en productie. 'Samen staan we sterker, we kunnen veel van elkaar leren. De boeren beleveren nu klanten die voorheen buiten hun bereik lagen. En heel belangrijk: ze krijgen een goede marktprijs.' Oregional levert inmiddels ook streek ingrediënten aan trendy restaurants als 'Tante Koosje' en 'In de Kazerne' in Nijmegen, desgewenst krijgen de koks alle ingrediënten voor complete menu's. Een volgende stap is om de streekproducten meer gezicht te geven op de consumentenmarkt. De Hollander: 'Koop van de boer om de hoek. Dat idee. We denken aan webverkoop of aan pop-up stores, bijvoorbeeld een tijdelijke lunchroom die alleen maar verse waren uit de buurt gebruikt.'

### Stille revolutie

De meeste coöperaties zijn actief in de land- en bosbouw, de bank- en verzekeringswereld, de woningbouw en de retail. Maar hun aantal neemt sterk toe, en zeker ook hun diversiteit: ze beginnen in duurzame energie, onderwijs of zorg. Ook zp'ers (zelfstandige professionals) zetten steeds vaker coöperaties op, om samen de markt te bewerken of schaalvoordelen bij onder meer de inkoop te behalen. Volgens Jan Jonker, hoogleraar duurzaam ondernemen aan de Radboud Universiteit Nijmegen is er een stille revolutie gaande in ons land. In een romantische bui mag hij graag denken dat op een willekeurig moment duizenden overleggen in kamertjes in heel Nederland gaande zijn van mensen die vinden dat de dingen anders kunnen. Jonker: 'De klasieke, functioneel-rationele organisatie raakt wat in diskrediet. Niet dat die organisatie niet slim en efficiënt is, maar we gaan andere waarden belangrijk vinden. Mensen zoeken

naar organisatievormen waarbij ze zich weer meer eigenaar voelen - anders dan door de aankoop van aandelen. Door bestaande organisaties te veranderen of nieuwe te creëren. En hé, in de Winkel van Sinkel van het verleden blijkt die coöperatieve vorm te liggen.'

***'Het gaat er niet om dat de organisatie vandáág winst maakt. Het gaat erom dat je ervoor zorgt dat de boel over tien of meer jaar nóg draait.'***

Alles bij elkaar is een transitie in de samenleving gaande, die Jonker coöperatief organiseren noemt. 'De coöperatie is één mogelijke rechtsvorm, maar de omslag naar gezamenlijk organiseren van onderop, dáár gaat het uiteindelijk om.' Dat leidt ook tot transactiemodellen die niet louter op geld gebaseerd zijn. 'Als buurt kunnen we tegen de afvalverwerker zeggen: 'Vuilniszakje hebben? Geef ons maar duurzame energie terug.' Of we richten als bewoners een rioolcoöperatie op. Waarom zouden we al die waardevolle grondstoffen zo maar weg laten lopen? Het klinkt haast grappig. Maar als je het uit die anekdotische sfeer haalt en echt gaat bedenken hoe je dat samen zou kunnen organiseren, komen daar mooie dingen uit. Coöperatief organiseren is feitelijk niet

meer dan met elkaar afspraken maken en dingen doen die je in je eentje niet kan.' Met sociale, economische en ecologische voordelen.

### **Crisisbestendig**

Coöperaties steunen op betrokken leden, maar hoe betrokken willen mensen zijn? Bij onderzoek naar burgerschapsstijlen valt ruim een kwart van de Nederlanders onder de verantwoordelijken (28%). De overige driekwart zijn pragmatici (24%), plichtsgetrouwen (16%) en buitenstaanders (32%). Kortom, de meesten vinden het best hoe Rabo, PGGM of DELA het doet, als ze hun zaken maar vlot, goed en niet te duur kunnen regelen. Hoogleraar Jonker: 'Veel mensen staan misschien niet in de actiemodus, maar op een passieve manier meedoen is ook goed. Het gaat bij coöperatief organiseren niet alleen om actieve betrokkenheid maar ook om het volume.'

## **'Grote coöperaties lopen het risico vervreemd te raken van hun leden.'**

Coöperaties slaan zich in de regel ook beter door recessies heen en presteren vaak beter dan het gemiddelde van de economie, concluderen drie onderzoekers van PwC (zelf ook een coöperatie) na een recent onderzoek in meerdere landen. 'Door de leden economisch te laten participeren, ontwikkel je haast automatisch een langetermijnvisie'.



## **Niet goed voor het kerkbezoek**

Nederland is een coöperatief land. We koesteren solidariteit en zeggenschap van onderaf. Coöperaties hebben - vooral eind 19e, begin 20e eeuw - sterk bijgedragen aan de economische groei en de emancipatie van grote groepen mensen. In 1811 gingen boeren en notabelen uit het Friese Achlum zich samen verzekeren (de kiem van Achmea). In 1876 werd de eerste landelijke ambtenarencoöperatie 'Eigen Hulp' opgericht. Een jaar later kreeg Zeeland de eerste aankoopcoöperatie en weer wat jaren later ontstond de eerste zuivelcoöperaties in Friesland. In 1896 opende de allereerste Boerenleenbank. Bloemenveiling FloraHolland en zuivelgigant FrieslandCampina komen voort uit allerlei kleine coöperaties van destijds.

Alleen al tussen 1900 en 1920 kwamen er in Nederland meer dan veertig socialistische verbruikerscoöperaties bij. Samen vormden ze de Bond van Arbeiderscoöperaties. De coöperatieve beweging gaf tegenwicht aan de misstanden door de industrialisatie. Arbeiders maakten lange dagen tegen weinig loon. Ze waren arm en slecht behuisd. De kerk was overigens helemaal niet blij met de opmars. De armenzorg was háár terrein: de emancipatie van het volk via al die coöperaties met namen als 'Help U Zelf' waren niet goed voor het kerkbezoek.

Langzaam groeide Nederland na de Tweede Wereldoorlog uit tot verzorgingsstaat. Het aantal coöperaties nam sterk af, ook door fusies. Nu de nadelen van ongebreidelde economische groei en aandeelhoudersmacht duidelijk worden, herleeft de aandacht voor de coöperatie. Hun aantal nam in het afgelopen decennium flink toe.



## Meer dan geldelijk gewin

De coöperatie is geschikt voor individuen en organisaties (profit- of non-profit) die uit zijn op meer dan puur geldelijk gewin. Veelgebruikte vormen:

- Ondernemerscoöperatie: de leden oefenen hun beroep uit en de coöperatie verzorgt inkoop, verkoop of andere diensten.
- Consumentencoöperatie: de leden zijn afnemers van gezamenlijk ingekochte diensten of producten. Denk aan coöperatief bankieren of een coöperatieve supermarkt. Coöperatief verzekeren kan via een Onderlinge Waarborgmaatschappij.
- Producten- of dienstencoöperatie: de leden zijn werknemer van de coöperatie. Neem een coöperatief taxibedrijf, waarbij de chauffeurs lid én medewerker zijn.
- Overheidscoöperatie: de leden zijn bijvoorbeeld gemeenten. Voorbeelden zijn Parkeerservice, een coöperatie van gemeenten voor parkeermanagement, of Dimpact voor de inkoop van ICT.
- Eigenaarscoöperatie: de leden zijn primair als eigenaren verbonden met de coöperatie.

verklaart coördinator Lieve Jacobs van de Belgische koepel voor coöperatief ondernemen deze crisisbestendigheid in een speciale uitgave van haar organisatie over het Internationale Jaar van de Coöperatie. 'Het gaat er niet om dat de organisatie vandáág winst maakt. Het gaat erom dat je ervoor zorgt dat de boel over tien of meer jaar nóg draait.' Een toets die Achmea (ruim 20.000 medewerkers, bijna 7 miljoen leden, 20 miljard euro bruto premieomzet per jaar) met glans heeft doorstaan met de viering van het 200-jarig bestaan vorig jaar. Achmea is een verzameling van 'onderlingen' en coöperaties met bekende merken als Interpolis, FBTO en Centraal Beheer. Annick Wychgel, manager coöperatieve zaken van deze reus, beaamt de crisisbestendigheid van de coöperatie en schrijft die toe aan oog hebben

voor de menselijke maat en bedachtzaam handelen. 'Dat is beter voor de stabiliteit en continuïteit van een groot verzekeringsbedrijf dan de dwang van de aandelenmarkten. Als niet-beursgenoteerde onderneming hoeven wij niet voor winstmaximalisatie te gaan.' Verantwoordelijkheid, solidariteit en continuïteit staan volgens haar hoog in het vaandel bij Achmea. 'We toetsen alles wat we doen aan het belang van al onze stakeholders: medewerkers, aandeelhouders, businesspartners en klanten.'

### Tucht van de markt

Achmea zoekt continu de dialoog met die klanten via klantenpanels, klantenraden en sites als Onderling.nl ('Wat zou jij doen als je FBTO was?'). 'Door met onze klanten te praten organiseren we een stukje tucht van de markt in ons bedrijf', zegt Annick Wychgel. 'Het geeft ook aan dat onze ambitie verder gaat dan premies innen, uitkeren en schade (laten) repareren.' Achmea is dit jaar gestart met zogenaamde Onderweg Naar Huis-bijeenkomsten: de raad van bestuur peilt bij leden hoe zij denken over een actueel thema waarover een standpunt moet worden ingenomen.

En dan is er nog de Vereniging Achmea, waar alle klanten automatisch lid van zijn en die tevens de grootste aandeelhouder is. Zij heeft een Ledenraad en organiseert debatten en ledenbijeenkomsten over grote thema's als langer doorwerken of solidariteit in de zorg. Ook heeft de vereniging een eigen pagina op Facebook, waarop steeds ledenpeilingen staan. Recentelijk bijvoorbeeld mocht gestemd worden over de stelling 'Grote coöperaties lopen het risico vervreemd te raken van hun leden.' Zo'n negentig procent van de 3.200 mensen die reageerden, bleek het daarmee eens te zijn. Achmea ziet dat risico en gaat het te lijf door te segmenteren, reageert Annick Wychgel. Zo zijn de klantenraden georganiseerd per productgroep. 'Wij willen een goede afspiegeling van onze klanten in de klantenraden en in de Ledenraad. Dat is uiteindelijk ook in ons eigen belang.'

### Vind-ik-leuks

De Facebookpagina van Rabobank Groep (zo'n 140 zelfstandige lokale Rabobanken met elk een eigen ledenraad) is door bijna 32.000 mensen van een 'vind-ik-leuk' voorzien. De bank is niet alleen sponsor en partner van de VN tijdens het Internationaal Jaar van de Coöperatie, maar grijpt dit

Een design van Capital D.  
Fotografie Lisa Klappe



## Van bouw tot visserij

Coöperatie Linked Bouw verenigt 300 zzp'ers en ondersteunt ze bij acquisitie van projecten, administratie, contractafhandeling en financiering. Noordhollandse Energie Coöperatie levert elektriciteit in de eigen regio, opgewekt door de bio-energiecentrale van de Huisvuilcentrale in Alkmaar. Ze werkt ook meer en meer samen met producenten van energie uit zon en wind uit Noord-Holland.

Diëtisten Coöperatie Nederland is een landelijk netwerk van vrijgevestigde diëtisten. DCN onderhandelt met bijvoorbeeld zorgverzekeraars en overheid. De leden maken afspraken over de beroepsuitoefening en praktijkvoering.

Groene Kennis Coöperatie bundelt groene onderwijs- en onderzoeksinstituten van vmbo tot universiteit en werkt aan onderwijsvernieuwing.

Innovatienetwerk Slimmer Leven 2020 in Zuidoost-Nederland bundelt partijen die werken aan significante doorbraken in zorg, wonen en welzijn.

Vrije School Utrecht is een lerarencoöperatie met autonomie van de leerkrachten: het primaire proces is leidend voor het beleid en beheer van de school.

Coöperatie Thuiszorg Dichtbij is een samenwerkingsverband van zzp'ers in de zorg die de zorgvragers flexibiliteit en kwaliteit garandeert.

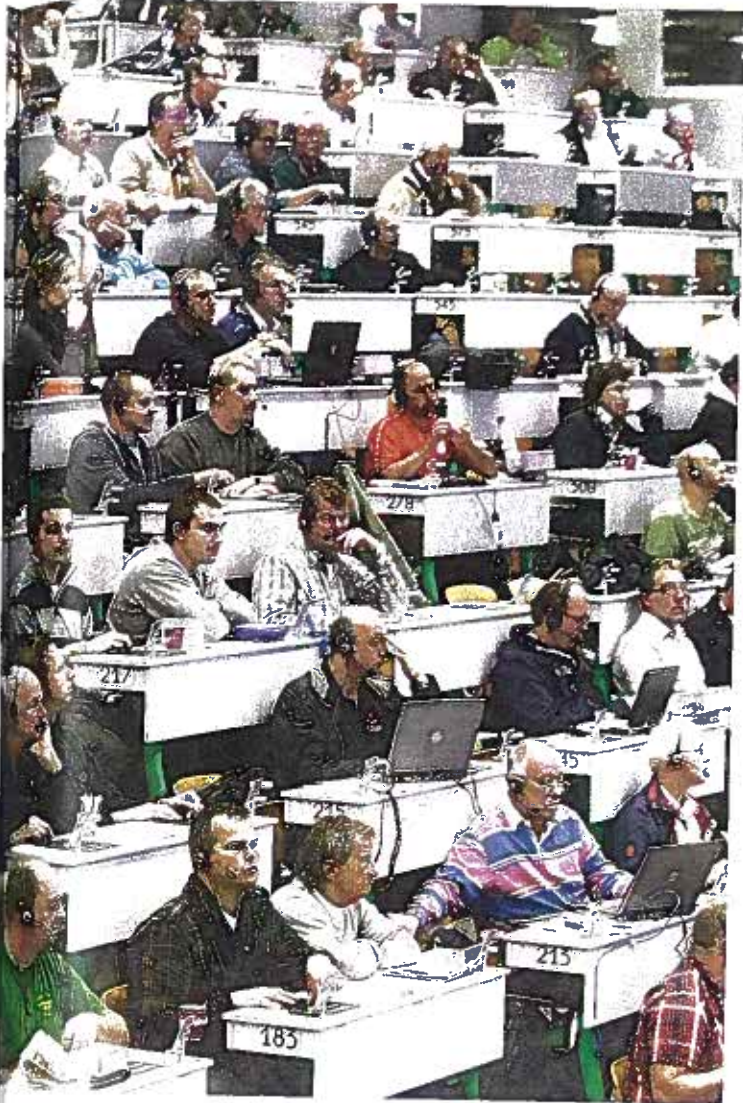
Creatieve coöperatie Goopkracht in Zutphen is een vereniging van zelfstandige ontwerpers, webbouwers, adviseurs, video-editors en fotografen en plukt er bij elke opdracht de geschikte combinatie uit.

Visserijcoöperatie Westvoorn levert alle mogelijke visserijnetten en scheepsbenodigdheden.

Design Cooperation Brainport (Capital D) verbindt publieke en private partijen in de regio Eindhoven op het gebied van design- en technologie: maakbedrijven, ontwerpers, studenten, kennis- en onderwijsinstellingen en overheid. De coöperatie zet bijvoorbeeld projecten en tentoonstellingen op.







- nu deeltijdhoogleraar duurzaamheid aan de Universiteit Utrecht - in een recent interview over het vn-jaar op het trendwatchingsplatform Second Sight. 'In de evolutie is de mens een co-creërend element. (...) Net als in de periode rond 1900, toen de eerste coöperaties ontstonden, brengen technologie en emancipatie ook nu weer mensen bij elkaar in het vinden van nieuwe wegen om samen te organiseren. Hoe gaan we vorm geven aan onze nieuwe kijk op de wereld?'

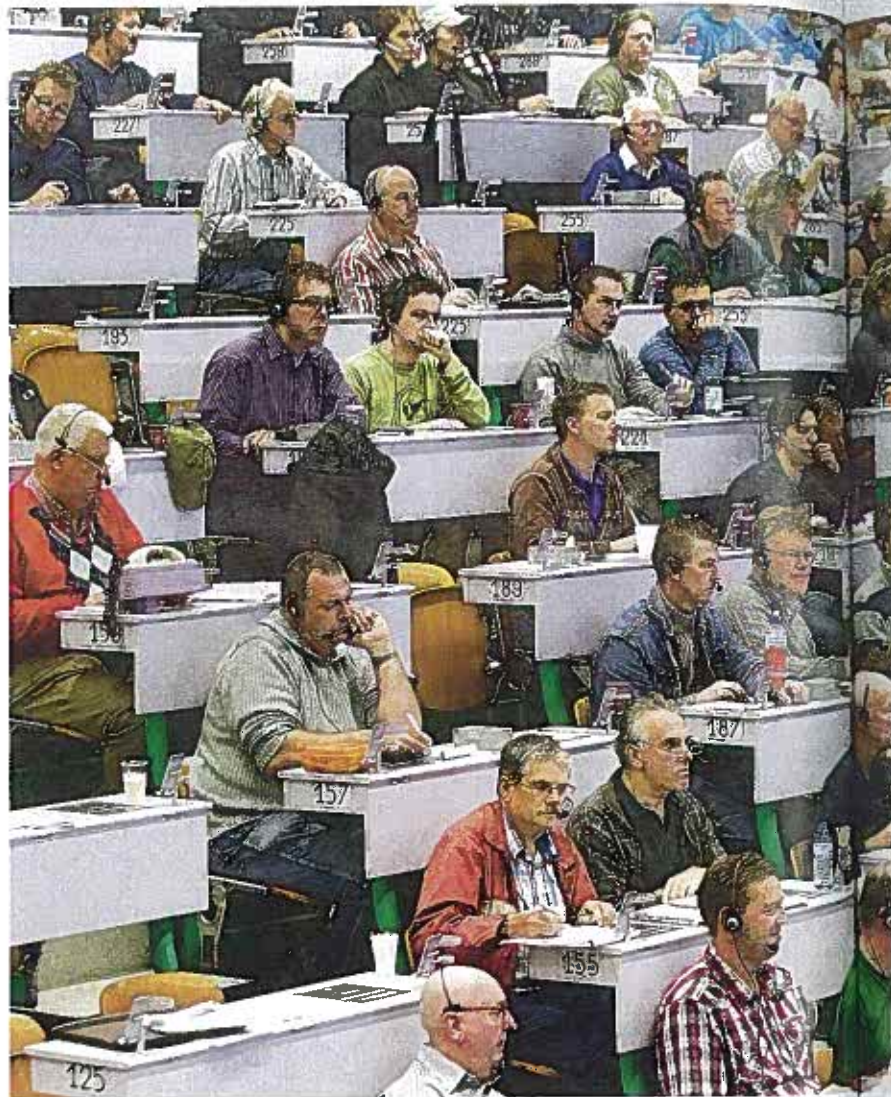
## De 7 principes van de coöperatie

1. **Vrijwillige toetreding en open lidmaatschap**  
Coöperaties zijn toegankelijk voor iedereen.  
Er is geen discriminatie.
2. **Democratische controle door de leden**  
Leden nemen actief deel aan de beleidsbepaling en besluitvorming.
3. **Economische participatie door de leden**  
Leden dragen op een billijke wijze bij tot het kapitaal van de coöperatie. Exploitatieoverschotten worden bijvoorbeeld gebruikt voor het spekken van de reserves of de ontwikkeling van de coöperatie.
4. **Autonomie en onafhankelijkheid**  
Coöperaties zijn autonome organisaties, gecontroleerd door de leden.
5. **Onderwijs, vorming en informatieverstrekking**  
De medewerkers en leden krijgen de kans om zich verder te ontwikkelen en de buitenwereld wordt geïnformeerd over de werkwijze en de voordelen van de coöperatie.
6. **Samenwerking tussen coöperaties**  
Coöperaties werken samen in allerlei netwerken en structuren.
7. **Betrokkenheid bij en aandacht voor de gemeenschap**  
Coöperaties dragen bij aan de duurzame ontwikkeling van de samenleving.

Bron: International Co-operative Alliance





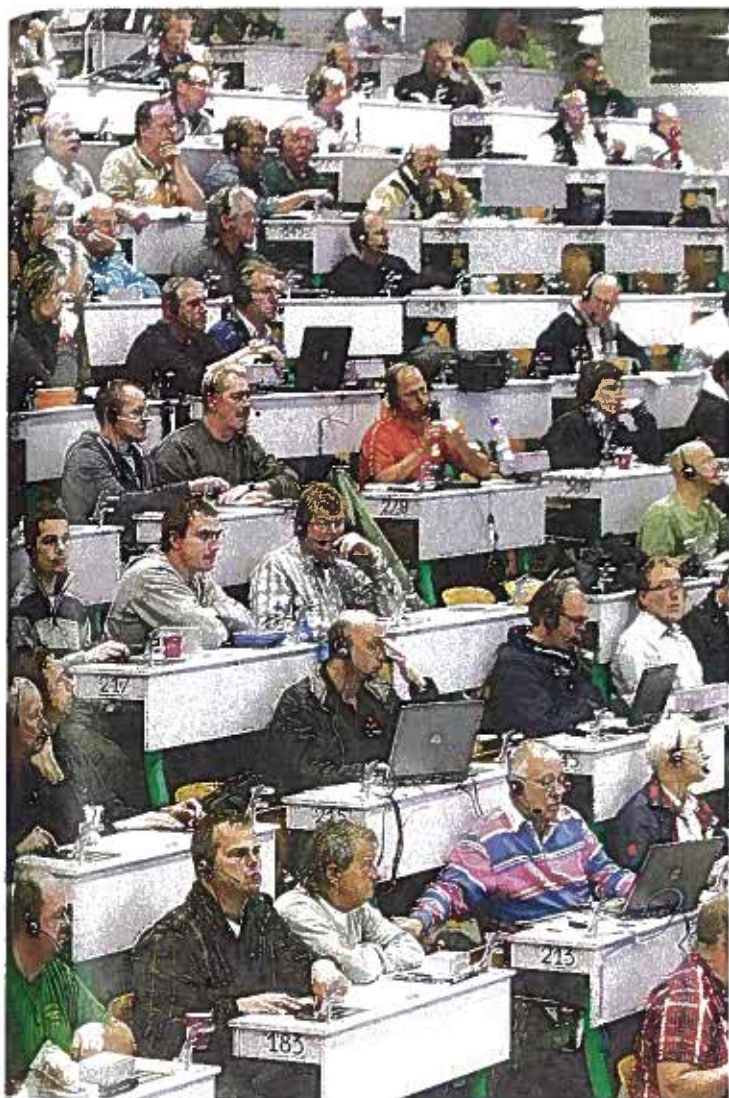


Flora Holland Bleiswijk.

gegeven ook aan om zowel intern als extern de discussie te voeren over wat coöperatief bankieren vandaag de dag eigenlijk betekent. Dat coöperatief bankieren klinkt mooi, maar is in de praktijk niet altijd even makkelijk, erkende directeur coöperatie, bestuur en duurzaamheid Dirk Duijzer van Rabobank in een uitzending van het vPRO-programma *Tegenlicht*. Zo kan het door al die ledeninbreng lastig zijn om snel bij te sturen, terwijl de wereld razendsnel verandert. Of neem de relatie tussen de lokale banken en Rabobank Nederland, onderzocht door Nyenrode-studenten. De centrale organisatie zou dienstbaar moeten zijn, maar maakt

juist wel eens te veel de dienst uit naar de zin van de lokale banken. Een beetje een 'wij-zij-kloof' dus. De niet-beursgenoteerde Rabobank kan bovendien minder snel aan vreemd vermogen komen voor grote expansies, als ze dat zou willen. Tijdens een eerdere grote 'coöperatiediscussie' binnen de bank eind jaren negentig, toen nog onder voorzitterschap van Herman Wijffels, kwam zelfs het onderwerp beursgang te sprake. Maar de collectieve organisatievorm ging niet op de schop. 'Een coöperatie benadrukt dat leven is gebaseerd op continuïteit en niet op rationeel-lineaire groei. De wereld wordt door de mens gemaakt', aldus diezelfde Wijffels





## De 7 principes van de coöperatie

1. **Vrijwillige toetreding en open lidmaatschap**  
Coöperaties zijn toegankelijk voor iedereen.  
Er is geen discriminatie.
2. **Democratische controle door de leden**  
Leden nemen actief deel aan de beleidsbepaling en besluitvorming.
3. **Economische participatie door de leden**  
Leden dragen op een billijke wijze bij tot het kapitaal van de coöperatie. Exploitatieoverschotten worden bijvoorbeeld gebruikt voor het spekken van de reserves of de ontwikkeling van de coöperatie.
4. **Autonomie en onafhankelijkheid**  
Coöperaties zijn autonome organisaties, gecontroleerd door de leden.
5. **Onderwijs, vorming en informatieverstrekking**  
De medewerkers en leden krijgen de kans om zich verder te ontwikkelen en de buitenwereld wordt geïnformeerd over de werkwijze en de voordelen van de coöperatie.
6. **Samenwerking tussen coöperaties**  
Coöperaties werken samen in allerlei netwerken en structuren.
7. **Betrokkenheid bij en aandacht voor de gemeenschap**  
Coöperaties dragen bij aan de duurzame ontwikkeling van de samenleving.

Bron: *International Co-operative Alliance*

- nu deeltijdhoogleraar duurzaamheid aan de Universiteit Utrecht - in een recent interview over het VN-jaar op het trendwatchingsplatform Second Sight. 'In de evolutie is de mens een co-creërend element. (...) Net als in de periode rond 1900, toen de eerste coöperaties ontstonden, brengen technologie en emancipatie ook nu weer mensen bij elkaar in het vinden van nieuwe wegen om samen te organiseren. Hoe gaan we vorm geven aan onze nieuwe kijk op de wereld?'

