De opmars van de tweede generatie coöperaties

De populariteit van de coöperatie in Nederland is in de lift. Na de bekende agrarische coöperaties als Rabobank en FrieslandCampina en de bloemenveilingen, ontstaan er her en der allerlei nieuwe kleine coöperaties. Onno van Bekkum doet vanuit zijn bureau voor coöperatieontwikkeling CO-OP Champion onderzoek naar deze tweede generatie coöperaties. In de volgende afleveringen van Landwerk belicht hij elke keer een initiatief. Van zorgcoöperatie, gebiedscoöperatie tot energiecoöperatie.

Onno van Bekkum: "Sinds de eeuwwisseling groeit de tweede generatie lokale coöperaties. Ik denk dat het een antwoord is op de steeds groter wordende instituties die niet alleen steeds groter en mondialer zijn gaan werken, maar daarmee ook steeds anoniemer zijn geworden. Mensen gaan daarom weer op zoek naar een gemeenschapsgevoel en een ondernemerschap waarin ze zelf iets te zeggen hebben. De energiecoöperaties, waar een groep mensen met elkaar zelf voor de energievoorziening zorgt, zijn opgericht omdat mensen zich afzetten tegen de hoge kosten van de grote energieproducenten, de arrogantie ook van de traditionele bedrijven die geen oog hebben voor hun klanten. De menselijke kant ontbreekt en daarom zoeken initiatiefnemers elkaar op, slaan de handen in een en zeggen: samen kunnen wij de zorg of energie leveren die we nodig hebben. Daar hebben we de grote bedrijven niet meer voor nodig. Dat geldt ook voor de zorgcoöperaties: mensen hebben het idee dat de zorg een soort industrie is geworden en pakken daarom met een groep mensen zelf de zorg weer op: in een buurt of een dorp en regelen zelf alles wat er nodig is. Op een menselijke schaal, zonder al te veel overhead, gebruik makend van lokale netwerken, en precies op maat gesneden."

"De coöperatie 'past' in het huidige maatschappijontwikkeling waarin de overheid terugtreedt en burgers verantwoordelijkheid nemen om in gemeenschapsverband invulling te geven aan hun wens om een duurzame samenleving met behoud van lokale identiteit. Bovendien hebben we de technologie om nieuwe verbanden op te richten. Door internet kunnen mensen zelf op zoek gaan naar de benodigde technische kennis, kunnen ze in contact komen met ervaringen in Australië, kunnen ze kennis halen in Amerika, kunnen ze samenwerken met mensen in Letland."
"Dat er een tweede generatie coöperaties ontstaat betekent overigens niet dat de eerste generatie zijn langste tijd heeft gehad. Het blijkt nog steeds dat er een redelijk sterke binding bestaat tussen leden en coöperaties als FrieslandCampina. Dat blijft denk ik een sterk model. Wel zullen deze organisaties zich moeten gaan afvragen of het communicatieve model van maandblad en ledenvergadering in het plaatselijk café niet aan een herziening toe is. Dat zullen ze anders moeten gaan organiseren en meer gebruik moeten maken van de nieuwe elektronische communicatiemiddelen. Maar de betrokkenheid van de leden bij hun club, is er echt nog steeds." ■

Onno van Bekkum, CO-OP Champion

"Mensen gaan op zoek naar een gemeenschapsgevoel en een ondernemerschap waarin ze zelf iets te zeggen hebben."

Economische footprint van de coöperatie in Nederland (2010-2011)

SECTOR	AANTAL COÖPERATIES	OMZET MLJ EURO	FTE	LEDEN
Financieel	225	61	95.000	22.900
Agrarisch	215	32	50.000	140
Inkoop	100	15	6.000	787
Overig	2100	3	15.000	668
TOTAAL	**2640**	**111**	**166.000**	**24.500**

- **In Nederland zijn er momenteel zo'n 3000 coöperaties economisch actief.**
- **Het aantal coöperaties in Nederland groeit sterk, onder andere in duurzame energie en coöperatieve zorg. Bijna de helft van de 3000 coöperaties is minder dan tien jaar oud. Het aantal lokale duurzame energiecoöperaties is bezig de 100 te overschrijden. De meeste ervan dateren uit de laatste paar jaren.**
- **Gezamenlijk hebben deze coöperaties een omzet van 111 miljard euro. In een appels-met-peren vergelijking komt dit overeen met 19% van het Bruto Binnenlands Product. Deze 111 miljard is immers niet alleen toegevoegde waarde en deels ook internationaal gerealiseerd.**
- **De coöperatieve 'sector' verschaft 166.000 fte's op. Daarnaast zijn ruim 150.000 ondernemers en ondernemingen als lid in meer of mindere mate afhankelijk van coöperaties.**
- **De coöperaties hebben in totaal 24 miljoen particuliere en zakelijke leden. Alle meerderjarige Nederlanders zijn daarmee gemiddeld lid van bijna twee coöperaties. Dit is voor een groot deel toe te schrijven aan de coöperatieve zorgverzekerden. Daarnaast tellen coöperaties als de Rabobank, verzekeraars als DELA, maar ook Coop Supermarkten, PGGM fors mee.**
- **Mondiaal is Nederland qua economische betekenis een coöperatieve koploper.**
- **Enkele voorbeelden: zorgcoöperatie, gebiedscoöperatie, energiecoöperatie, coöperatie van zorgboerderijen, inkoopcoöperatie, broodfonds.**

Coöperatieve Streken

Dr. ir. Onno van Bekkum,
CO-OP Champions.
coopchampions.com

De coöperatie zit in de lift. Jaarlijks richten ondernemers en burgers zo'n 150-200 nieuwe coöperaties op. Een aantal daarvan is specifiek gericht op het landelijke gebied. Samenwerken ten behoud van eigenheid staat er meestal centraal. In deze aflevering enkele coöperaties die zich richten op streekproducten. Deelnemende boeren ontsnappen uit de 'rat race' van lage prijzen en grootschaligheid. De consument krijgt een eerlijk product dat een verhaal vertelt uit de regio.

Tekst: **Onno van Bekkum**

Foto: Lex Broere

"Jaarlijks zitten we met alle partijen aan tafel en verdelen de marges zó dat iedereen tevreden is."

KOLLENBERGER SPELT

De coöperatie Kollenberger Spelt is opgericht in 2003 en telt vijf leden, akkerbouwers uit zuidelijk Limburg, waarvan er momenteel vier actief leveren. Na een ongewisse start ging de productie in drie jaar tijd omhoog van 100 tot -naar verwachting- 600 ton in 2013. Sinds september 2012 mag Kollenberger Spelt zich etaleren als 'Erkend Streekproduct'. De coöperatie verkoopt het spelt aan de 800 jaar oude Commandeursmolen in het nabij gelegen Mechelen, waarna het via twee distributeurs in de ovens en schappen belandt bij inmiddels ruim 150 ambachtelijke bakkerijen in Limburg, Zuid-Nederland en zelfs in het Gooi. "Gulpener brouwt er haar Korenwolf van. En de Rabo-wielerploeg fietst erop!", vertelt voorzitter Winand Vogels. "De lange koolhydraatketen zorgt ervoor dat topsporters veel minder snel opnieuw hoeven te eten. Spelt is veel gezonder dan gewone tarwe."
De coöperatie werkt op basis van een 'fair price' systeem. "Jaarlijks zitten we met alle partijen aan tafel en verdelen de marges zó dat iedereen tevreden is", legt ketenregisseur Wiro Nillesen uit. "Het werkt goed op deze manier zo lang het voor iedereen een niche product blijft. Een uit de hand gelopen hobby, maar waarvan diverse bedrijven in de keten inmiddels afhankelijk zijn en ook de telers een prima boterham mee verdienen." Het is een voorbeeld van hoe een kleine, klassieke coöperatie met een uniek product en een mooi marketingconcept meerwaarde creëert voor haar leden. En daarmee een oud graanras met een lokaal karakter in stand houdt.

LANDWINKEL

Bij inmiddels 91 boerderijwinkels wappert de geel-groene vlag van de Landwinkel. Landwinkel is ontstaan in 2006 en heeft nu tien man in dienst, samen goed voor 5 fte. De leden zijn melkveehouders, fruittelers en groentetelers met een boerderijwinkel. Landwinkel verzekert hun van een breed assortiment van onderscheidende, regionale producten met een ambachtelijk en duurzaam karakter. Veel leden maken zelf producten die ze via een eigen winkel en via het Landwinkel-netwerk afzetten. "Maar het is geen coöperatie van producenten", vertelt directeur Pieterjan Brandsma. "Het is een coöperatie van winkeleigenaren en dat is juist de kracht van Landwinkel: het is makkelijk dat je je afzetpunt al hebt. Een coöperatie van producenten is altijd afhankelijk van een ander: wil die je product wel afzetten?

Niet alles wat leden aanbieden komt daadwerkelijk in het assortiment. De coöperatie kijkt naar de prijs, de kwaliteit en beoordeelt of het product een onderscheidend karakter heeft. Ook koopt de coöperatie elders in. Naast inkoop, distributie en promotie zet Landwinkel sterk in op innovatie en kennisdeling tussen leden. "De leden die het goed doen, verbreden zich tot multifunctionele ondernemingen. Zij combineren hun winkel met productie, zorg, educatie, restaurant enzovoorts. Dit ondersteunt een brede beleving. Een kaasmakerij of een restaurant op de boerderij maakt het winkelbezoek ook aantrekkelijker. Als er wat te zien en te doen is, trekt dat bezoekers aan. De winkel zorgt dikwijls voor de hoofdinkomsten van het bedrijf, maar het blijven wel echt boerderijen. De coöperatie verbindt en verrijkt de leden in hun ondernemerschap."

VELD & BEEK

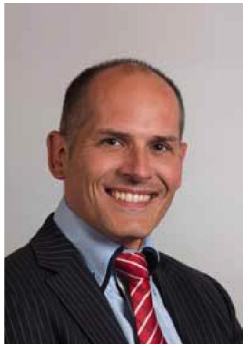
Het samenwerkingsconcept van Veld & Beek is een totaal andere: een consumentencoöperatie met bijna 1200 leden verbonden aan een boerderij, dat sinds 1999 aan vaste klantenkring van consumenten levert. Leden betalen een jaarlijkse contributie van EUR 2,50 en hebben als lid een sleutel waarmee ze wekelijks bestellingen kunnen afhalen uit één van vijf koelwagens in de regio rondom Wageningen. Naast een abonnement voor melk en yoghurt kunnen leden via het 'pak & schrijfsysteem' kaas en vlees meenemen dat de leden vervolgens middels automatische incasso aan de coöperatie betalen. De coöperatie is mede dankzij renteloze leningen van leden ('koe-delen') inmiddels eigenaar van 30 melkkoeien. Dierverzorging, zuivelproductie en distributie doet de boerderij op contractbasis. Jan Wieringa, boer en tevens onbezoldigd coöperatiedirecteur, vertelt: "De vorming van de coöperatie was de voltooiing van een proces van klantenbinding ad extremo. Elk bedrijf wil graag vaste klanten. Bij ons begonnen klanten zich voor te stellen als 'lid' van de boerderij en spraken over 'onze koeien'. Toen we dat formaliseerden in 2011 reageerde zij erg enthousiast. We groeien nu jaarlijks 40%". De coöperatie Veld & Beek is qua vorm als 'voorwaartse integratie' en historie uniek, maar in principe kopieerbaar voor bijvoorbeeld een zorgboerderij als vorm van 'achterwaartse' integratie voor een burgerinitiatief. Ook dat maakt het heel bijzonder." ■

Coöperatieve ruimte-ontwikkelingen

Door **Onno van Bekkum**

Dr. ir. Onno van Bekkum, CO-OP Champions. coopchampions.com

De coöperatie is in opmars in Nederland. Zo ook de coöperaties van adviseurs in de sfeer van ruimtelijke ontwikkeling en duurzaamheidsvraagstukken. Het zijn samenwerkende, zelfstandig ondernemers die verbindingen leggen tussen stad en platteland. Men houdt van samenwerken vanuit een ondernemende geest, benut graag de voordelen van kwaliteit en diversiteit van een groep en neemt graag participatief besluiten in platte, kostenefficiënte structuren. Men verdeelt de winst graag naar rato van geleverde prestaties en niet naar toevallig ingebracht vermogen. Daarnaast vindt men de coöperatie flexibeler dan de vof en de bv, tijdens oprichting maar ook bij toe- en uittreding van leden, en prettiger voor het organiseren van aansprakelijkheid dan onder andere de maatschap.



Niek Mares, Buro Grondslag

BURO GRONDSLAG

Drie voormalig Bouwfonds-collega's richtten in november 2012 de coöperatie "Buro Grondslag" op. Samen maken ze zich sterk binnen een 'ijzeren driehoek' van markt, rekenen en tekenen. Een vierde lid voegde hier proces aan toe. Samen vormen ze formeel het bestuur én de ledenvergadering, tijdens het werkoverleg. De coöperatie is 'lean en mean': zonder kantoorpand, zonder personeel op de payroll. De beperkte bedrijfskosten zoals van de website, marketing en diverse abonnementen en inschrijvingen dekken ze door een 20% inhouding op hun projectomzet, maar dat blijkt nu al veel te hoog ingeschat. Het adviesbureau is gespecialiseerd in de initiatieffase van ruimtelijke ontwikkelingsprojecten. Ze meten zich daarmee aan de grote bureaus, maar werken flexibeler en goedkoper. "Onze kracht zit in integraliteit, gelijktijdigheid en snelheid", vertelt bestuurslid Niek Mares. "Vanuit onze verschillende disciplines - vastgoedeconomie, ruimtelijk ontwerpen, procesmanagement en marketing - lopen we samen rondjes om een ruimtelijk ontwikkelingsvraagstuk, om het vanuit alle invalshoeken te kunnen analyseren." Opdrachtgevers zijn vooral gemeenten en marktpartijen zoals aannemers, woningcorporaties en ontwikkelaars. Niek vervolgt: "Zes jaar geleden scheidden onze wegen als Bouwfonds collega's, en als zelfstandig ondernemers hervonden we elkaar. De coöperatie heeft me altijd al bekoord en geïntrigeerd, maar mag zich nu terecht verheugen in hernieuwde aandacht. De coöperatie past ons vanwege de flexibiliteit beter dan de vof of de bv, ook in de opstartfase, en aansprakelijkheid is beter te regelen dan in de vof. De coöperatie past perfect bij hoe wij samen te werk gaan. Vrijwillig maar niet vrijblijvend, met behoud van zelfstandigheid. Zonder vertrouwen vanuit het verleden opgebouwd, zouden we overigens nooit zo snel kunnen schakelen."

René Poll, Praedium

PRAEDIUM

"Wij hebben onze roots op het platteland", vertelt Praedium-adviseur René Poll. "Maar wij proberen vanuit de stad, vanuit grote ondernemingen de verbindingen met het landelijke gebied te maken. We zijn een resultaatgerichte club van doeners die denken. Onze diversiteit is onze kracht. We gaan pas organiseren zodra er beweging is." Praedium (letterlijk: "landgoed") u.a. zag het licht op 21 december 2012, de dag dat volgens Maya-berekeningen het licht zou uit gaan. Daarmee maakten de negen oprichters een statement: geloven in een nieuw begin. Praedium bestond overigens al sinds 2003. De twee eigenaren van de voormalige bv zijn nu coöperatieleden. En twee nieuwe leden traden dit voorjaar toe. Men wilde meer ondernemerschap stimuleren en daarmee betrokkenheid bij de - inmiddels gezamenlijke - onderneming. Beter meevoelen daarmee ook met hoe de klant denkt. En de groeiende orderportefeuille bewijst dat de nieuwe aanpak werkt. Zoals men ook werkt aan samenwerking en duurzaamheid in het landelijke gebied. 'Practice what you preach'. In steeds wisselende teamverbanden werken ze steeds aan projecten die de leden zelf binnendragen. Zo verenigt de club deskundigheid op gebied van o.a. landschapsarchitectuur, projectmanagement, plattelandstoerisme, maatschappelijk verantwoord ondernemen en marketing. Op basis van de afspraken over omzetverdeling verdeelt men ook de jaarwinst. "Drie van de elf leden vormen het jaarlijks roulerende bestuur. Dat bestuur tekent belangrijke uitgaande stukken. Alle leden zijn betrokken bij de organisatie. De penningmeester, bijvoorbeeld, is niet eens lid van het bestuur. Leden participeren in diverse werkgroepen, zoals voor de marketing, strategische beleidsbepaling en voor huisvesting. We zijn op zoek naar een nieuw, gezamenlijk pand. Iedereen is sterk betrokken bij de organisatie: geven en nemen zijn met elkaar in balans. Ook als we allemaal bijeen zijn tijdens 'dynamic day' waar we samen, multi-disciplinair, projectuitdagingen onder de loep nemen. Onze leden zijn niet de zekerheidszoekers in een vaste baan. Samen kunnen we veel meer dan ieder alleen."

> "De coöperatie past ons vanwege de flexibiliteit beter dan de vof of de bv"

> "Over de projectomzet die de leden maandelijks intern afrekenen, draagt iedereen een bescheiden percentage af ter dekking van de coöperatieve kosten"

Teun Biemond, Agrimaco

AGRIMACO

Coöperatie Agrimaco U.A. bestaat sinds 2009, adviseert en ondersteunt bedrijven en organisaties in de agro-ketens op managementvraagstukken. Agrimaco vervult vaak de rol van makelaar tussen bedrijfsleven en overheid. De huidige voorzitter, Teun Biemond, begon Agrimaco als eenmanszaak in 1998, liet het uitgroeien tot een bv en converteerde met enkele collegae in 2002 tot een maatschap. Omdat men door veranderingen in de wetgeving voor alle maten volledige aansprakelijkheid zou krijgen binnen de maatschap zocht men naar een nieuw model. De coöperatie telt nu drie leden, 50-plussers, waaronder de voorzitter. Naast de coöperatie hangt een licentie-bv met één aandeelhouder. Daarnaast heeft de coöperatie twee 'contractanten', in feite aspirant-leden, die net als de leden vanuit hun eenmanszaak of bv exclusief voor de coöperatie werken. Alleen de coöperatie offreert en factureert. Eén junior is in dienst, en de leden huren samen een back-officer in (een zzp'er) voor de administratie en roepen part-time 'projectpartners' op. Over de projectomzet die de leden maandelijks intern afrekenen, draagt iedereen een bescheiden percentage af ter dekking van de coöperatieve kosten. Ook gaat er een kleine licentiefee naar de licentie-bv naast de coöperatie, die in ruil daarvoor ook financieringskapitaal beschikbaar stelt en activa aan de coöperatie uithuurt. Overigens hangt er ook een bv onder de coöperatie voor wanneer de coöperatie bijvoorbeeld boekwinsten verwacht op verkoop van projecten: dat scheelt fiscaal weer iets. Organisatorische besluiten nemen de drie leden die tevens het bestuur vormen. De strategische en operationele planning gebeurt collegiaal. Biemond. "We zijn absoluut content met het coöperatieve ondernemingsmodel. Het geeft ons maximale ruimte om intern en extern als groep te acteren, wars van alle hiërarchie en loondienstconstructen. Toch is het een illusie dat structuur succes bepaalt: alles valt of staat bij mensen." ■

Coöperaties leveren ENERGIE

Sinds 1993 werden ruim 4000 'echte' coöperaties opgericht in Nederland. Dat komt overeen met 55% van alle Nederlandse coöperaties sinds de eerste onderlinge werd opgericht in 1719. Het is de tweede golf. De eerste golf vond plaats van 1900-1920. Overigens is van die 55% bij meer dan de helft het licht ook al weer uitgegaan, door slaap, faillissement, conversie of fusie. Samenwerken vraagt om doorzettingsvermogen.

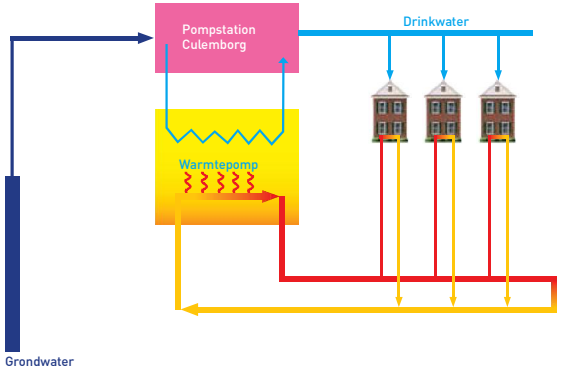
Dr. ir. Onno van Bekkum,
CO-OP Champions.
coopchampions.com

Door **Onno van Bekkum**

Eén van de exponenten van de tweede golf zijn de lokale duurzame energiecoöperaties. Van de ruim 300 lokale initiatieven zijn er 150 die als coöperatie vorm hebben gekregen. De rest zijn andere rechtsvormen (BV, vereniging of stichting) of (nog) informele initiatieven. In dit artikel bespreken we er drie: TexelEnergie; Thermo Bello uit Culemborg; en Nieuwleusen Synergie. Drie jonge coöperaties die allemaal vanuit de pioniersfase overstappen naar de professionaliseringsfase. De één is er verder mee dan de andere. Het is een belangrijke hobbel om te nemen, want ook bij (energie)coöperaties kan de energie eruit gaan als samenwerking teveel moet bouwen op de persoonlijke drive van enkelingen.

TEXELENERGIE

TexelEnergie is de klassieker onder de lokale duurzame energiecoöperaties - want ze worden in november al zes jaar. De energiedoelstelling van de gemeente Texel is om in 2020 zelfvoorzienend te zijn. Geïnspireerd door het voorbeeld van het Deense Waddeneiland Samsø, startte een aantal ondernemers en actieve eilandbewoners een coöperatie om een lokaal groen energiebedrijf neer te zetten. De coöperatie levert inmiddels bijna een derde van de totale energieconsumptie van Texel. Brendan de Graaf, directeur van TexelEnergie, vertelt: "Ons doel is door samenwerking tegen zo laag mogelijke kosten duurzame energie te leveren en te produceren." Het coöperatiemodel keek men af van de succesvolle TESO (Texelse Eigen Stoomboot Onderneming), formeel een NV maar naar geest en uitwerking een coöperatie. De Graaf: "Het allergrootste geheim en kern van het succes is 'Het Eigen'. Er is een enorme saamhorigheid, lokale trots en eigenwijsheid onder de eilandbewoners. Mensen hoeven niet een ander." De coöperatie geeft aandelen uit aan leden, waarvan men er inmiddels 3100 telt, maar ook aan andere eiland-betrokkenen. Voor elke bewoner is er in principe één aandeel. De Duitse vakantiehuiseigenaren zijn ook lid. Tijdens de ALV stemt men overigens hoofdelijk, niet naar rato van aandelenbezit. De Coöperatie heeft nu zes personen (4 FTE) in dienst, behalve de directeur van oorsprong allemaal 'overkanters' maar inmiddels tot eilandbewoner genaturaliseerd. Eén persoon coördineert zonnepanelen op huizen, één let op de financiën, één doet de energie-administratie en onderhoudt contact met netwerkbeheerders en de vierde gaat de straat op om nieuwe leden en klanten te werven. "Bij TexelEnergie combineren we kennis van de energiemarkt met ondernemerschap", zegt De Graaf. En daar lijkt het tweede succesgeheim van TexelEnergie. In 2012 richtte TexelEnergie met Windunie en Stichting Urgenda een nieuwe coöperatie op: Duurzame Energie Unie. De Unie faciliteert de hele ICT-administratie voor aangesloten coöperaties, die tegen kostprijs en met eigen lokaal profiel met hun leden communiceren. Zo kunnen meer lokale coöperaties makkelijker en professioneel van start gaan. TexelEnergie is het eerste lid. Sinds 14 augustus heeft De Unie leveringsvergunning en is nu formeel leverancier van gas en elektriciteit aan kleinverbruikers. Texel is een nationale proeftuin en internationaal testgebied. Bedrijven als CapGemini en Alliander 'beknuffelen' Texel met onder andere de introductie van een smart grid, slimme meters en allerlei experimenten die dat mogelijk maakt. Zo heeft succes vele eigenaren.



"De vrijwilligers zijn enorm gemotiveerd. Ze kunnen heel veel met elkaar!"

THERMO BELLO

Drijvende kracht achter Energiebedrijf Thermo Bello BV is directeur Gerwin Verschuur. Eerder al betrokken bij verbindende consument-boerconcepten als "Boer en Buur", "Adopteer een koe" en "Boer zoekt buur voor zonnepanelen". De Coöperatieve Thermo Bello U.A. is in april 2013 opgericht. Thermo Bello BV dat al vijf jaar eerder het licht zag. Thermo Bello levert warmte via een ondergronds buizenstelsel aan 300 woningen en gebouwen in de 'nieuwe' Culemborgse wijk EVA-Lanxmeer, waar de bewoners een duurzame samenleving proberen vorm te geven. Thermo Bello heeft deze infrastructuur overgenomen van Vitens, die er lokaal grondwater oppompt voor drinkwater. Met warmtepompen onttrekt men elk uur 2°C warmte aan 70 kuub drinkwater, waarmee de hele wijk met maximaal 50°C (lage temperatuur verwarming) lekker knus kan wonen en werken. Voor sanitair gebruik verhit elk huis bij via zonnecollectoren en restwarmtepompen. De coöperatie heeft vier aandeelhouderscategorieën: wijkbewoners, zakelijke warmtegebruikers in de wijk, de Bewonersvereniging EVA-Lanxmeer (BEL) en Volker Wessels-onderneming DEC. De eerste drie hebben zeven van de tien stemmen, zodat dat eindgebruikers het voor het zeggen hebben. Met een beoogd dividend van 7% komen op termijn de aandeelhouders er ook warmpjes bij te zitten. Tot nu toe is nog geen dividend uitgekeerd.
Gerwin Verschuur: "Van meet af aan was Thermo Bello al een bewonersinitiatief. Om snel te kunnen handelen richtten we destijds eerst de BV op, waarvan ik met twee andere bestuurders aandeelhouder werd. Die aandelen zijn in juni tegen het oorspronkelijke inlegbedrag verkocht aan de coöperatie." Door de inleg van wijkbewoners en andere kapitaalverstrekkers om te zetten in aandelenvermogen is de BV van extra eigen vermogen voorzien. Wijkbewoners zijn nu echt mede-eigenaar van de BV. Inmiddels heeft Thermo Bello twee part-timers in dienst. Daarnaast werken verschillende wijkbewoners als vrijwilliger mee aan optimalisatie van de warmtevoorziening en in projecten. Vanaf nu gaat het coöperatie bestuur ook een belangrijke rol spelen. Wekelijks komen vanuit het hele land groepen op bezoek om van de ervaringen uit EVA-Lanxmeer te leren.

NIEUWLEUSEN SYNERGIE

Nieuwleusen heeft een heel eigen concept. Daar zijn bewoners vanaf de oprichting in maart 2012 meteen de breedte ingegaan met als doel lokale zelfvoorziening. "De vrijwilligers zijn enorm gemotiveerd. Ze kunnen heel veel met elkaar!", aldus penningmeester Aalt Veerman. De veertig vrijwilligers van het eerste uur zijn de leden van de 'beheerscoöperatie' met een dominante stem bij de belangrijke besluiten. Volgens het huishoudelijk reglement hebben ze een 'inspanningsverplichting' naar de coöperatie. Iedereen die een transactierelatie onderhoudt met de coöperatie wordt lid van een 'exploitatiecoöpatie'. Dat kost eenmalig 100 euro. Tot nu toe telt deze tweede coöperatie vijftig leden, gezamenlijke kopers van zonnepanelen. Het is één van de activiteiten van het lokale energiebedrijf dat binnenkort ook collectief gas en elektriciteit inkoopt voor de leden. En men ontving vergunning voor de bouw van drie windturbines. Aanpalend is een commissie die energiebesparing bevordert. Weer een andere commissie bereidt de aanleg voor van glasvezel. Zevenhonderd glasvezel-geïnteresseerden meldden zich al, maar vanwege het financiële plaatje wacht de coöperatie tot er 1200 aanmeldingen zijn. Wat al vanaf oktober 2012 goed draait, is de kringloopwinkel "Deuroe Veuroe". Die zorgt voor een wekelijkse inkomstenstroom waarmee andere activiteiten van de coöperatie mogelijk worden. Verder onderhoudt men een zorgloket dat hulpvraag en -aanbod matcht, organiseert men enkele educatieve schooltuinen, promoot men het gebruik van buurt-huur-auto's, en ondersteunt men een voedsel- en een kledingbank. Allemaal in uiteenlopende stadia van ontwikkeling. Een laatste taakgroep verzorgt de interne en externe communicatie. Alles draait nu nog op vrijwilligers, maar de verwachting is dat er ook betaalde krachten zullen komen voor uitvoerende functies. "We hadden liever al iets verder willen zijn, maar je ziet wel vaker: als een project wat groter wordt, dan valt het niet altijd mee," zo besluit Veerman.

OP COÖPERATIEVE GRONDEN

Samen de natuur beheren

Door **Onno van Bekkum**

Dr. ir. Onno van Bekkum,
CO-OP Champions.
coopchampions.com

Steeds vaker kiezen grondbezitters, ondernemers, organisaties en overheden om 'samen' het groene landelijk gebied te beheren: Voor onder andere het behoud van regionale werkgelegenheid, natuurbeheer, leefbaarheid, plattelandstoerisme of regionale energievoorziening. Dit artikel portretteert drie jonge coöperatieve initiatieven die natuurterreinen beheren en landschappen betaalbaar maken door 'reststromen' tot waarde te brengen.

NATUURVLEES COÖPERATIE NEDERLAND

Marc de Wit is directeur-bestuurder van Natuurvlees Coöperatie Nederland (NCN) en tevens directeur van Bosgroep Zuid Nederland, de coöperatie voor bos en natuurbeheer in Zuid Nederland. Landelijk vertegenwoordigen de Bosgroepen zo'n 1200 eigenaren van 400.000 ha bos- van natuurterreinen: grote partijen als Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten zijn lid net als vele particulieren, gemeenten en stichtingen. De Wit: "Een fraai landgoed of gemeentelijk bos en natuurgebied spreekt natuurlijk enorm tot de verbeelding. Maar vergis je niet in de grote kostenpost die het onderhoud van bijbehorende bos- en natuurterreinen vertegenwoordigt. We zijn voor onze leden daarom steeds weer op zoek naar nieuwe verdienmodellen." In samenwerking met de voormalige Brabantse innovator Agro & Co is het concept van natuurvlees uit natuurgebieden ontwikkeld.
Op 3 juli 2013 is de Natuurvlees Coöperatie Nederland opgericht en zijn de administratie, registraties, verzekeringen geregeld en sinds oktober werft de coöperatie nieuwe leden en maakt ze afspraken met de retail. Steunbezorger en belangrijk aanstaand lid Staatsbosbeheer levert in 2013 circa 150 runderen uit kuddes die voor de winter 'uitgedund' moeten worden. Die worden in de vorm van ossenworst, hamburgers en stoofvlees deels ook afgezet via directe distributiekanalen. Zoals de medewerkers van de provincie Noord-Brabant, Staatsbosbeheer, en leden van de Bosgroepen, maar men benadert ook consumentengroepen. Op de landelijke Beheerdersdag op 27 september konden 500 aanwezigen al genieten van gestoofd en gegrild vlees van Heckrunderen van de "Slikken van Flakkee".
De raad van toezicht vertegenwoordigt straks naast de grote terreinbeheerders ook de pachters die er hun vee inscharen. Winstdeling aan de leden zal plaatsvinden rato van geleverde kilo's. Leden en derden gaan via obligaties participeren in de coöperatie. De Wit: "Iedereen is enthousiast en als door het leveren van een continue stroom natuurvlees van een behoorlijke omvang de retailers bereikt kunnen worden, kan deze coöperatie echt een verschil gaan maken. Het is nu een kwestie van de stroom op gang krijgen." De coöperatie verwacht binnen enkele jaren een omzet van zo'n 50 miljoen euro van dit vlees met een heel bijzonder verhaal: met weinig foodmiles en minimale milieubelasting, puur natuur en een authentieke smaak.

GEBIEDSCOÖPERATIE WESTERKWARTIER

Eind 2013 gaan drie agrarische natuurverenigingen, twee groene scholen en Staatsbosbeheer samen de Gebiedscoöperatie Westerkwartier oprichten. Misschien doet Landschapsbeheer Groningen ook nog mee. En hoewel de gemeenten Leek, Marum, Grootegast en Zuidhorn ook mee willen doen, worden ze vooralsnog geen lid vanwege mogelijke belangenverstrengeling. De gemeenten financieren immers mee aan de Gebiedscoöperatie.
Inzet van de coöperatie is "een mooi, groen en economisch welvarend Westerkwartier". Men richt zich de komende tijd op het verbreden van het lidmaatschap. De 'groene' oprichters beginnen met natuurbeheer en agrarisch landschapsbeheer, waarvan men gezamenlijk zo'n 3000 ha beheert. Met een werkpool van 'achterleden' van de coöperatie (boeren en o.a. scholieren) start men met het herstel van 100 km houtsingels. De provincie stelt hiervoor 350.000 euro beschikbaar gedurende twee jaar. Op termijn wil men aan de slag met regionale voedselvoorziening, onder andere aan UMC Groningen, en voorzieningen voor recreatie en toerisme. Stap voor stap en met veel tussentijds overleg. Want met een divers gezelschap een streek vernieuwen - dat blijkt nog niet zo gemakkelijk.
Alex Datema is voorzitter van de agrarische natuurvereniging Boer & Natuur Zuidelijk Westerkwartier en vanuit die functie ook bestuurslid van de nieuwe coöperatie. "Hij vindt het jammer dat de overheid nog niet mee doet: "We willen samen met de overheid verantwoordelijkheid nemen voor dit gebied. Dat ze geen lid willen worden, maakt meteen zichtbaar hoe lastig het is om iets 'nieuws' te beginnen. Iedereen is enthousiast over het verhaal, maar zodra het concreet wordt, verschuilt men zich achter de oude, eigen regeltjes. Idealiter ontvangen we een doelenkader vanuit de provincie om dat zelf in te mogen vullen, maar zo ver zijn de overheden nog niet. We lopen nog iets op de tijd vooruit."

"Iedereen is enthousiast over het verhaal, maar zodra het concreet wordt, verschuilt men zich achter de oude, eigen regeltjes."

BIOMASSALLAND

Biomassalland is in oktober 2012 opgericht door Agrarische Natuurvereniging Groen Salland en adviesbureau Borgman Beheer Advies bv. Vanuit een klassiek coöperatief perspectief een opmerkelijke combinatie. Als producent en adviseur vervullen beide partijen immers verschillende rollen in de keten. En dat is nou juist de inzet en kracht van deze coöperatie: het verbinden van de keten. Binnen het gezamenlijk belang hebben de partijen natuurlijk ook een eigenbelang. Zo levert Groen Salland met haar 'groengroep' arbeid aan de coöperatie. Het zijn voornamelijk akkerbouwleden van de natuurvereniging die in de winter graag wat bijklussen. En er zijn ook boeren lid van de vereniging die graag verzekerde toegang hebben tot afzetmarkten voor hout- en snoeiafval, als restproduct van agrarisch natuur- en landschapsbeheer. Biomassalland verbindt de keten van houtige biomassa in Salland: leveranciers en afnemers van houtsnippers voor energieproductie in houtverbrandingsinstallaties. Borgman en Groen Salland verzorgen daarbinnen als dienstverleners een coördinerende rol. David Borgman, zoon in de bv en als coördinator werkzaam voor de coöperatie: "Wij zijn als 'groen' adviesbureau ook maatschappelijk betrokken bij de groenontwikkeling in eigen regio. Voor de coöperatie verzorgen we de beheer- en oogstplanning, kwaliteitsborging en het contracteren van de inname en verkoop van biomassa. We delen in de winst net als de andere leden en als de coöperatie groeit, kan onze rol afnemen."
De risico's die de coöperatie loopt als in- en verkoper van biomassa dekt de coöperatie af door zoveel mogelijk lange termijncontracten af te sluiten aan beide kanten van de markt. "Volumebundeling en daarmee voorraadbeheer is een belangrijke voorwaarde voor succes", aldus Borgman jr. Inmiddels telt de ALV vier leden: twee nieuwe leden traden het afgelopen jaar toe: Stichting IJsselland-schap en het particuliere Landgoed Zorgvliet. Zij hebben als lid -net als de oprichters- elk één stem en delen evenredig mee in de winst. Het is de bedoeling om in 2020 ongeveer een derde van de 18.000 ton droge stof die de regio duurzaam kan produceren te vermarkten. Het lidmaatschap zal daartoe nog verder uitbreiden de komende jaren, al doet men ook zaken met niet-leden leveranciers. En men gaat nog een stap verder en onderzoekt momenteel of afnemers ook meerwaarde zien in lidmaatschap. Gemeenten hebben al belangstelling voor deze 'local for local' aanpak. Borgman: "We verbinden de hele regionale keten voor rendabel natuur- en landschapsbeheer en betaalbare duurzame energie."

Coöperatieve zorg

Dr. ir. Onno van Bekkum,
CO-OP Champions.
coopchampions.com

In dit zesde en laatste artikel over coöperaties in het landelijke gebied, ga ik in op de ultieme vorm van coöperatie: de zorg van mens tot mens op de boerderij. Coöperaties in de zorg zijn er veel en heel divers: lokale burgerzorg, huisartsen, verloskundigen, fysiotherapeuten, audiciens, maar ook medisch specialisten, zorginstellingen en ziekenhuizen - allemaal werken ze samen. Het aantal zorgcoöperaties in Nederland overstijgt met zo'n 300 cases inmiddels het aantal agrarische coöperaties van 275. De twee onderstaande cases, op het snijvlak tussen beide sectoren, zijn mooie voorbeelden van hoe coöperatie individuele ondernemers bekrachtigt om te kunnen focussen op waar ze echt goed in zijn: menselijke zorg.

Door **Onno van Bekkum**

COÖPERATIE BOER & ZORG

De Coöperatie Boer en Zorg B.A. werd opgericht in november 2010, verzelfstandigd vanuit de Stichting Bezig ("Boeren En Zorg In Gelderland") uit 2005. Voorzitter en zorgboer IJsbrand Snoeij rondt in januari 2014 zijn Nyenrode MBA-scriptie af over de transitie in de jeugdzorg. Opdrachtgever is zijn eigen coöperatie. "Het primaire proces van de coöperatie gaat per 2015 volledig op z'n kop", aldus Snoeij. "Nu doen we nog centraal zaken met een klein aantal regionale zorgkantoren. Welke diensten we straks nog vervullen in de afstemming op lokaal niveau tussen allemaal zelfstandig acterende gemeentes en de zorgboeren, moet nog volledig uitkristalliseren." Directeur Auktje Reiffers onderstreept dit: "Niemand bij ons heeft een contract langer dan december 2014. We weten nu niet wat voor bedrijf de leden op dat moment nodig hebben en wat voor competenties daar dus bij horen."

Op dit moment telt de coöperatie 118 leden, die via de coöperatie samen ruim duizend zorgvragers bedienen met zorg in natura in Gelderland, Utrecht, Overijssel en Flevoland. Denk bijvoorbeeld aan autistische kinderen, jeugdzorg, mensen met psychiatrische problemen of gewoon een burn-out, dagbesteding voor dementerende ouderen. Een ledenbestuur en een raad van toezicht met externen zijn verantwoordelijk voor de goede besteding van de 12,5% die de leden van hun zorg in natura omzet afdragen.

In drie jaar tijd is daarmee een geoliede machine opgebouwd met een bureau waar, naast directeur Reiffers, inmiddels acht man en vrouw zorg dragen over de contractering van de zorginkoop, het kwaliteitsbeleid, de zorgregistratie en bijbehorende ICT-ontwikkeling ("alles gaat nu digitaal"), innovatieprojecten, ledenaudits en financiële administratie en control. De coöperatie zet jaarlijks zo'n zes miljoen euro om, inclusief de omzetafdracht door leden, contributies en externe projectfinanciering.

Snoeij: "Kracht van de coöperatie is dat je niet alleen de grote boerderijen, maar ook de kleinere kunt faciliteren. Samen bewaren we de zelfstandigheid van de kleinschalige zorg op de boerderij. Je hebt elkaar ontzettend hard nodig. In relatie tot de ontwikkeling van je dienstverlening als zorgverlener, maar ook in relatie tot onze financiers: nu de zorgkantoren en straks de gemeenten. Wat we samen ontwikkelen, ontwikkelen we in het belang voor de deelnemers zelf. Je merkt hoe een professioneel werkende coöperatie nu een enorm aanzuigende werking heeft, zowel in de markt, bij de transitiepartners als aan de kant van zorgboeren die lid willen worden. Erg mooi om te zien hoe dit zo gegroeid is."

Foto: Miranda Terpstra

"Samen bewaren we de zelfstandigheid van de kleinschalige zorg op de boerderij. Je hebt elkaar ontzettend hard nodig."

VERENIGDE AGRARISCHE KINDEROPVANG

De Coöperatie Verenigde Agrarische Kinderopvang U.A. (kortweg: VAK) is formeel opgericht in juli 2011. De coöperatie ondersteunt boerderijen met opvang voor 0-4 jarigen en/of buitenschoolse opvang (BSO). De VAK werd in 2004 opgericht als stichting door de GLTO (nu: LTO-Noord) en Radius Nederland en vijf kinderopvangboeren. Toen de samenwerking met een bureau voor kinderopvang die de uitvoering verzorgde, verzuurde, richtten de inmiddels 50 deelnemende aangesloten ondernemers de coöperatie op. Elk lid investeerde 3000 euro in de herstart en doorontwikkeling van de kwaliteitsformule.

Anton IJsseldijk is sinds 2007 voorzitter: "We hebben een volledig managementsysteem opgesteld met bijna tachtig gestandaardiseerde formulieren die de ondernemers invullen om zo een volwaardig kinderdagverblijf te kunnen runnen. Wij zorgen dat het voldoet aan de wet- en regelgeving. Onze leden zijn nu HKZ-gecertificeerd, wat meteen al z'n waarde bewezen heeft in relatie tot kindgevoelige boerderijkwesties als Q-koorts en fijnstof. Het is echt onze 'licence to produce'. Een benchmarksysteem dat we met Flynth ontwikkelden, helpt ondernemers om nu heel bewust om te gaan met hun kostenbeheersing. Voorheen ging dat nog op de 'grote hoop'. Dit soort kwaliteit zorgde er onlangs nog voor dat drie startende leden alsnog bancaire financiering konden krijgen. Door coöperatie kunnen we een ander niveau van professionaliteit bereiken. En nu betaalt zich dat uit: waar het na de bezuinigingen onvoorstelbaar slecht gaat met de kinderopvang loopt het bij ons nog steeds hartstikke goed."

IJsseldijk is melkveehouder en runt samen met zijn vrouw kinderopvangboerderij 't Holthuisje, dat op drie locaties 26 man personeel in dienst heeft. Of eigenlijk: 14 vrouw. Bijna alle 280 pedagogisch medewerkers van de 50 coöperatieleden zijn vrouwen. Allemaal ontvingen ze hun opleiding via de VAK. Opvallend is dat vier van de vijf bestuursleden mannen zijn. "In de agrarische sector hebben vrouwen toch de neiging hun man naar voren te schuiven als het om dit soort dingen gaat", licht VAK-coördinator Liz Barbian toe.

Barbian verzorgt onder andere de trainingen en vertelt met enthousiasme over het pedagogische concept van de VAK, de meerwaarde van de boerderij en het contact met de natuur. Barbian: "Het concept draait rondom het kind-volgend werken. We sluiten aan bij wat het kind nodig heeft. We gebruiken de affirmaties 'jij mag er zijn' en 'jij kunt het aan'. Dat trekken we door naar de medewerkers en naar de ondernemers. Als jij weet wie jij bent, dan weet je hoe je er kunt staan ten opzichte van je medewerkers, ouders en de kinderen." Dat vertaalt zich ook door naar de manier waarop men met elkaar omgaat binnen de coöperatie, bestuurlijk, tijdens het regionaal kwartaaloverleg, intervisie en bedrijfsbezoeken.

Met een vrijwel landelijke dekking ontvangen de 50 boerderijen met aaibare namen zoals 'Betsie Boe', 'Hiep Hooi' en 't Schaopie' jaarlijks zo'n 2500 kinderen voor dagopvang en BSO. Ze betalen jaarlijks contributie van 500 euro voor de bestuurlijke organisatie en een fee naar rato van het aantal kindplaatsen voor de zakelijke ondersteuning die de coöperatie biedt: het managementsysteem, de handboeken, mentoring, pedagogische helpdesk, gezamenlijke PR enz. "De coöperatie is de laatste jaren een hele hechte club geworden", besluit IJsseldijk.