

Coopkracht Memorandum voor de Beleidsnota van het Vlaams Ministerie voor Sociale Economie

Samen op weg naar een nieuwe coöperatieve golf in Vlaanderen

Onderstaande input voor de beleidsnota kwam tot stand na overleg tussen de toonaangevende actoren op het vlak van de ontwikkeling van het coöperatief ondernemerschap in Vlaanderen. Wij menen dat er nu een momentum is om deze ondernemingsvorm duurzaam ingang te doen vinden in Vlaanderen.

Eens te meer is gebleken dat economische crisissen geen conjunctureel, doch eerder een structureel gegeven zijn binnen een economie die doel op zich is geworden in plaats van een middel. Wij geloven daarentegen meer in een economie waar:

- de mens/coöperant op zoek is naar duurzame zelfrealisatie (in plaats van een consument)
- de creatie van welvaart en welzijn inherent verbonden zijn en elkaar voortdurend en wederzijds beïnvloeden (in plaats van een economie die gelooft dat welzijn een gevolg is van - en dus een ondergeschikt doel van - meer welvaart)
- 'excellence' gevolg is van de draagkracht en de kwaliteit van de open samenwerking in netwerken (of met andere woorden coöperatief samenwerken).

Wij menen dat er een groot terrein braak ligt tussen de sociale economie, die in sterke mate vorm krijgt als een inschakelingseconomie en MVO, dat een concept is voor kapitaalsvennootschappen. Wat daartussen onbenut ligt, is een groot terrein voor ondernemingen en initiatieven waarbij het maatschappelijk/duurzaam ondernemen de kern van hun bestaan vormt.

Wij vinden dan ook dat het beleid en wijzelf steile ambities mogen formuleren. Onderhavige voorstellen hangen volgens ons samen en kunnen in die samenhang een dynamiek en synergie creëren binnen een periode van vijf jaar.

Concreet gaat het om zes pistes waarmee we het coöperatief leven in Vlaanderen willen versterken en zichtbaar maken:

- promotie van de coöperatieve ondernemingsvorm;
- eerstelijnsadvies voor individuele coöperatieve ondernemingen;
- tweedelijnsadvies voor individuele coöperatieve ondernemingen;
- de ontginning van nieuwe coöperatieve niches 'duurzame productie' en 'maatschappelijke dienstverlening';
- vertegenwoordiging via het netwerken van coöperaties;

- een forum om het coöperatieve denken en leven uit te diepen, te versterken en zichtbaar te maken.



1. Promotie van de coöperatieve ondernemingsvorm

Om de coöperatieve ondernemingsvorm te promoten, is er nood aan een gestroomlijnd communicatiekanaal, dat juridische en andere informatie aanbiedt aan al wie daarnaar zoekt. We denken hierbij bv. aan beginnende ondernemers, maar ook aan intermediairen zoals accountants, notarissen, startcentra, vlaio, unizo, vkw, vbo, voka, erov,... (= primaire informatie over cvba- vso verstrekken).

Een geactualiseerde portaalwebsite met alle praktische informatie, die nodig is om een coöperatie te starten, lijkt hiervoor het geschikte communicatiemiddel.

2. Eerstelijnsadvies voor individuele coöperatieve ondernemingen

De uitbouw van het coöperatief ondernemerschap begint met de ondersteuning van beginnende ondernemers. Zij hebben vaak een (coöperatief) project in het hoofd en zoeken een eerste oriëntatie om voor deze ondernemingsvorm te kiezen. Vaak gaat

het hier om de nood aan een intakegesprek gevolgd door een gepersonaliseerd eerstelijnsadvies (opstellen van een rapport). Als streefdoel stellen we dertig eerstelijnsdossiers per jaar.

3. Tweedelijnsadvies voor coöperatieve ondernemingen

Startende en bestaande ondernemingen hebben nood aan gespecialiseerd tweedelijnsadvies dat rekening houdt met de coöperatieve eigenheid: ondersteuning bij het uitvoeren van haalbaarheidsonderzoeken voor nieuwe ondernemingen of ontginning van nieuwe groene en/of niches, participatief HR-beleid, uittekenen van strategische planning, juridisch advies om vorm te geven aan het participatieve beleid. Het betreft hier de begeleiding van een vijftiental dossiers per jaar.

NB. Zowel wat de eerstelijns- en de tweedelijns-ondersteuning betreft, leggen we de link met de activiteitencoöperaties. Ook zij staan voor de uitdaging om hun coöperatieve werking verder uit te bouwen en ook beter zichtbaar te maken. En dit zowel op structureel niveau (aandeelhouderschap, beheer,...) als op het niveau van de kandidaat-ondernemers.

4. Ontginning van nieuwe coöperatieve niches in domeinen 'duurzame productie' en 'maatschappelijke dienstverlening'

Momenteel worden tal van dwingende noden in de samenleving niet adequaat ingevuld. Het betreft hier vooral de domeinen "duurzame productie" (o.a. landbouw, energie, nutsvoorzieningen, duurzaam bouwen,...) en "maatschappelijke dienstverlening" (o.a. gezondheidszorg, welzijnszorg, kinderopvang, huisvesting, armoede,...).

Dit heeft enerzijds te maken met een zich terugtrekkende en op zelfredzaamheid aansturende overheid en anderzijds omdat een aantal sectoren in zorg en welzijn best niet ingevuld worden door een zuiver winstgerichte marktwerking. Deze gaat altijd ten koste van de emancipatorische en/of het sociale karakter van de dienstverlening.

De coöperatieve vennootschapsvorm en meer bepaald de variante van het VSO-statuut is een innovatief en tegelijk een bedrijfseconomisch en maatschappelijk verantwoord alternatief.

De coöperatie is immers een maatschappelijk verantwoorde manier van ondernemen binnen een economische entiteit. Het is een entiteit die vrijwillig wordt opgericht door personen en/of organisaties om gemeenschappelijke noden en behoeften te lenigen. Noden en behoeften die ze ieder afzonderlijk niet of niet in dezelfde mate kunnen bevredigen en die het gezamenlijk eigendom zijn van haar leden, die haar

bijgevolg ook democratisch controleren. Binnen een innoverend model kan geëxperimenteerd worden met nieuwe vormen van publiek-private samenwerking waarbij burgers, overheden en welzijnsorganisaties/organisaties uit het middenveld duurzame coöperatieve samenwerkingen opzetten.

Deze nieuwe coöperatieve niches kunnen stapsgewijs ontgonnen worden.

Wij pleiten voor het opstarten van pilootprojecten in de domeinen “duurzame productie” en “maatschappelijke dienstverlening”.

Het klinkt als een boutade, maar het is geen toeval: onze aandacht gaat naar duurzame productie die maatschappelijk nuttig is, en naar maatschappelijke dienstverlening die duurzaam productief is.

We denken hierbij onder meer aan woonzorgvormen op coöperatieve leest geschoeid. Denk bijvoorbeeld aan bejaardenzorg, kinderopvang, woonzorgvormen voor personen met een niet aangeboren hersenletsel, mentaal gehandicapten, mensen met dementie,... Actief burgerschap van voornoemde doelgroepen staat hierbij centraal. Tevens zoeken we naar dwarsverbanden tussen deze domeinen van maatschappelijke dienstverlening, zodat we lokale omgevingen kunnen creëren waar mensen actief kunnen participeren vanuit hun mogelijkheden.

Er is ook vraag naar nieuwe modellen voor coöperatieve woonprojecten. Dergelijke projecten van centraal wonen stimuleren dat mensen sociale netwerken uitbouwen, dat ze goederen en diensten gemakkelijk kunnen delen. Via een coöperatie kunnen bewoners volgens hun persoonlijke situatie modulair gebruik maken van meer of minder ruimte. In vergelijking met de statische woonsituatie met een huis dat te klein is bij jonge kinderen, te groot als kinderen weg zijn, is dit een efficiënter en ecologischer gebruik van woningen (en grondstoffen en energie). Op sociaal vlak creëert een coöperatieve woongemeenschap heel wat mogelijkheden die wellicht anders door zorgverleners moeten worden ingevuld.

In Vlaanderen ontstonden de afgelopen jaren verschillende initiatieven rond intergenerationeel wonen, co-housing, centraal wonen, groepswonen,... Al deze projecten hebben nood aan aangepaste juridische formules en een gelijke behandeling met betrekking tot voordelen die aan particuliere eigenaars worden toegekend.

Op basis van de pilootprojecten in diverse domeinen worden blauwdrukken en businessmodellen ontwikkeld die bij voorkeur overdraagbaar zijn naar andere projecten. Zo kan het noodzakelijke hefboomeffect gecreëerd worden.

In navolging van het model van de lokale diensteneconomie zou ook hier door het beleid “sociale economie” een klaverbladmodel kunnen opgezet en gecoördineerd

worden als basis voor de financiering. De 'win' van het coöperatief model situeert zich immers binnen verschillende beleidsdomeinen. Dit betekent concreet dat de verschillende belanghebbenden bijdragen in functie van de eigen baten: burgers, lokale, Vlaamse en federale overheid.

Op termijn is hiervan een "mutualistische" versie denkbaar.

Die maakt de (financiële) participatie aan het model duidelijk, alsook het verzekerd en herverdelend effect ervan. Maar eerst (en uitsluitend) ligt de klemtoon op vrijwillige toetreding, "omdat dit zin heeft".

Ook op het vlak van de uitbouw van deze coöperatieve modellen wordt door de partners aan de basis van bij aanvang een klaverblad opgezet voor een maximale impact.

- Adviesbureaus gespecialiseerd in de coöperatieve ondernemingsvorm voor het begeleiden/initiëren van de pilootprojecten en het ontwikkelen van businessmodellen,
- het participatiefonds Trividend voor de financiële ondersteuning,
- Coopkracht om de resultaten van de experimenten uit te dragen naar andere gelijksoortige projecten en de ruimere samenleving,
- en UAMS en partners van Cera voor de academische/wetenschappelijke onderbouw.

Het is uitdrukkelijk de bedoeling om in het samenwerkingsmodel van bij aanvang het coöperatieve principe van de kennisdeling voorop te zetten.

De coöperatieve werkvorm is hier geen toeval. We beschouwen de coöperatie als een

- school van economische beslissingen
- model van betrokkenheid
- verantwoordelijkheid over een maatschappij die dichterbij blijft, wat de vervreemding tegengaat
- emancipatorisch is: mensen nemen hun eigen lot, hun eigen toekomst in handen.
- de kloof tussen arbeid en kapitaal verkleint, maar ook die tussen investeren en beleggen; tussen werk scheppen en zelf werk hebben
- organisatie die ook de afstand tussen organiseren en participeren verkleint
- alsook ten slotte de afstand tussen privé-eigendom en collectieve voorzieningen (waarvan vaak wordt aangenomen dat ze "gemeenschappelijk" eigendom zijn).

Het coöperatief model biedt perspectieven:

Op termijn koop je (begrijp: participeer je in!) onderwijs, gezondheid, huisvesting, ouderenzorg, cultuur, mobiliteit,...

Waar armoede fundamenteel was (en blijft), wordt in dit model nog zichtbaarder, en ook verhelpbaar: namelijk een gebrek aan participatie, exclusie.

Dit model wil inclusief zijn, mededeelzaam, “fair”, herverdelend.

De coöperatieve dimensie wordt in elke fase van de concrete projecten zichtbaar: organisatie, financiering, uitvoering en exploitatie worden coöperatief georganiseerd. (Een soort coöperatieve BOOT: build – own – operate – transfer).

Zolang dit model niet natuurlijk lijkt, of, wie weet, zelfs tegennatuurlijk lijkt, vergt dit een grotere investering, een inspanning om het op deze manier te doen. Op termijn ligt de winst net in de solidariteit, in het vertrouwen, de snelheid van beslissing, de nabijheid en de vertrouwdheid met de eigenaars – gebruikers,...

Op termijn worden coöperatieve kribben, ouderzorg,... wel “vanzelfsprekende oplossingen” voor onze maatschappelijke uitdagingen.

5. Vertegenwoordiging via het netwerken van coöperaties

Vandaag vormen de coöperaties soms eilandjes in de samenleving. Soms worden ze met gelijkaardige vragen en bekommernissen geconfronteerd. Het gaat dan om kwesties die specifiek zijn voor coöperaties of zaken waarvoor zij een aangepast ‘coöperatief’ antwoord of oplossing willen ontwikkelen. Voorbeelden zijn werknemersparticipatie, flexibiliteit, het vennoot-zijn van medewerkers, de transparantie voor de Algemene Vergadering, de spanning tussen transparantie over het bedrijf en de concurrentie van de niet-coöperatieve markt, vormen van samenwerking en functionele/bedrijfsmatige netwerking tussen coöperaties, de specifieke punten inzake onderzoek en ontwikkeling, ethische criteria, human resources, corporate governance-toepassingen voor coöperaties...

Om die redenen is de uitbouw en versterking van een netwerk zeer belangrijk. Dit om coöperaties toe te laten:

- te netwerken in het algemeen door het aanbieden van een georganiseerd platform daarvoor
- kennis uit te wisselen
- intervisie te organiseren
- opleidingen samen te organiseren en te volgen
- op basis van dit alles aanspreekpunt te zijn voor de overheid.

Netwerking

Netwerken is het leggen van verbindingen door de juiste mensen te ontmoeten of met elkaar in contact te brengen. Dit levert informatie, ervaring en klanten op – en vaak ook feedback over het eigen functioneren van een coöperatief bedrijf: nuttige kritiek, of, minstens even belangrijk: een vorm van erkenning.

Netwerken is belangrijk voor de Unizo's en VKW's; het is beslist even belangrijk voor coöperaties. Bij goed netwerken vertrek je van de overweging dat jij wat te

bieden hebt aan de andere, en niet omgekeerd. Dit betekent dat coöperaties zeer goed (kunnen) zijn in netwerken, en dat daarin investeren bijgevolg loont.

Ook uit deelnemerevaluaties van de initiatieven die Coopkracht al nam, blijkt dat ontmoetingen en netwerking als positief wordt ervaren.

- het is *motiverend* voor werknemers en bestuurders om te (blijven) geloven in de coöperatie als werkvorm “leerrijk is dat dit een bedrijfsvorm is die over een zeer breed economisch draagvlak moet kunnen beschikken en niet alleen is weggelegd voor een handvol idealisten zoals wijzelf”;
- het is *leerrijk*: “je krijgt verschillende invalshoeken”, “je ziet hoe je een coöperatief bedrijf op verschillende manieren kan structureren”, “de samenstelling van andere cvba’s: verrijkend om te zien”;
- het is *gewenst in functie van de coöperatieve identiteit*: “aanreiking van organisatiemodellen, statutaire zaken, stappenplannen, ondersteuning – om een na te streven beeld van de coöperatie voor ogen te kunnen blijven houden.”

Dat netwerking belangrijk wordt gevonden is niet onlogisch: organisaties en bedrijven functioneren immers in een sociale context. Maar opvallend in de Coopkracht-initiatieven is precies dat mensen en bedrijven dergelijke momenten expliciet ervaren, duiden en evalueren *binnen een coöperatieve context*. Die coöperatieve context wordt als een wezenlijk element ervaren, bijna als doelstelling. Evaluaties van deelnemers spitsen zich dan ook vooral daarop. Dit wijst uit dat er een specifieke nood is aan een specifieke werking voor coöperaties.

Belangrijker nog in deze context is de vaststelling dat veel coöperatieve ondernemingen een vormings-, intervisie-, ontmoetings- of netwerkmoment pas echt overwegen als het in een coöperatieve context gebeurt. Misschien komt dat omdat de focus bij coöperaties zo sterk ligt op het ondernemen an sich. Of er is gewoon geen traditie voor. Ook dan is het belangrijk om hierin een stap te zetten.

Of, anders gezegd: de coöperatieve context voor een dergelijke koepelwerking is bepalend voor de deelname van deze ondernemingen – precies omdat ze specifieke uitwisseling verwachten die bijdraagt aan de coöperatieve identiteit en omdat ze, omgekeerd, het willen opbrengen voor collega-coöperaties om hier energie in te stoppen. Dit moet niet worden geïnterpreteerd als een reactie vanuit het gevoel ‘hier haal ik/onze coöperatie te weinig uit’. Dit moet veeleer positief worden geïnterpreteerd. Deze bedrijven voelen vooral ‘zin’ om deel te nemen aan zo’n activiteit – als die een duidelijke coöperatieve meerwaarde biedt. Als die niet aanwezig is, zijn deze coöperaties veel minder geneigd om deel te nemen, omdat ze niet in een andere logica dan de maatschappelijk-coöperatieve willen investeren. Dat is een gemiste kans.

Elk jaar tot 2012:

Netwerking gestructureerd faciliteren via een jaarlijks startmoment

- Startmoment aan het begin van het werkingsjaar (niet noodzakelijk de start van het kalenderjaar). Op deze bijeenkomst ligt het accent op netwerking en contacten leggen, met daarnaast een inhoudelijke agenda die focust op het gezamenlijk vastleggen van de thema's voor het delen van kennis, vorming/opleiding en intervisie. Op dit startmoment wordt in overleg bepaald naar welke onderwerpen het meeste vraag is. Dit gebeurt op de bijeenkomst zelf, maar aangevuld door een vragenlijst die alle coöperaties kregen opgestuurd. Het is niet de bedoeling dat deze actie leidt tot iets wat in andere circuits ook mogelijk is. De coöperatieve meerwaarde van de invulling van de keuzes wordt bijgevolg bewaakt en/of als criterium gehanteerd voor de keuze van de thema's en van de aanpak. Dit geldt bijgevolg voor de invulling van de volgende voorstellen.
Het is de bedoeling dat het traject/de thema's voor intervisie, voor opleiding en voor kennisdeling hier wordt vastgelegd.
- Alle coöperaties worden hiervoor uitgenodigd via mail en via een website.

Kennis delen

Het delen van kennis tussen coöperaties kan op korte tijd en met relatief weinig ingrepen verbeteren.

Dit gebeurt door:

- de voorstelling van 'best practices'. Elk jaar worden hiervoor 2 'best practices' geselecteerd. De deelnemers krijgen vooraf een kijk op de gekozen best practices, zodat ze vragen kunnen stellen, eigen inbreng kunnen aanleveren, kritiek of aanvulling kunnen geven. Dit gebeurt op een bijeenkomst en krijgt navolging via de website;
- lanceren van antwoorden, aanvullingen op bovenstaande 'best practices' via een website;
- op termijn: het actief houden en communiceren van een forum op de website waarop je van gedachten kan wisselen over alle kennis, en waarop je ook vragen kan stellen.

Intervisie

- Het platform voorziet jaarlijks 1 intervisietraject waarbij coöperatieve organisaties in intervisie werken. Moeilijke kwesties kunnen er in vertrouwen aan bod komen. In deze intervisiegroepen wordt een lerend netwerk opgebouwd. Het thema wordt in overleg gekozen (zie hoger). Er zijn ten minste 4 en maximaal 5 intervisiebijeenkomsten. De laatste bijeenkomst wordt gewijd aan het opstellen

van een verslag met relevantie voor andere coöperaties. Het eindpunt is een verslag waar andere coöperaties baat aan hebben – of het nu gaat over proces- of andere resultaten.

- Ontwikkeling en vooral: activering van een online coop-community/social network waarin in een veilige omgeving vragen, informatie e.d. kunnen worden uitgewisseld, in eerste fase op managementniveau. Zie vorig punt.

Opleiding en vorming

Uiteraard zijn er veel vormingen en opleidingen. Om communicatie in het Frans aan de telefoon te realiseren, om excell-sheets te hanteren of binnen een goed tijdsbestek te mailen moet een coöperatie geen specifieke opleiding volgen. Om een bedrijf te leiden evenmin, voor een coöperatief bedrijf rijzen er nochtans specifieke vragen die te maken hebben met de maatschappelijke drijfveer van het coöperatief ondernemen.

Er worden jaarlijks 3 opleidingsmomenten of -trajecten voorzien. Dit kan gaan over een enkele dag of over een meerdaagse opleiding. De opleiding kan zich richten op verschillende vlakken.

Enkele voorbeelden

- communicatief: hoe communiceren met de interne en externe stakeholders over de coöperatieve aard van de onderneming, welke elementen zijn belangrijk om aan te geven dat het om een andere economische invulling gaat, hoe valoriseert de onderneming dit in de perscontacten.
- human resources: hoe maak je hier als coöperatieve onderneming het verschil.
- corporate governance: idem.

Beleidswerking: uitwerken van beleidsvoorstellen, adviseren over beleidsintenties al dan niet op vraag, actief aangeven waar er in het Vlaamse beleid verbanden zijn met het coöperatief ondernemen

- Als we terugkeren naar de eerste doelstelling van de netwerking, komt met deze laatste doelstelling de cirkel rond. Dit blijft niet steken in het organiseren of faciliteren van losse initiatieven. Altijd blijft de focus op de eigenheid van de coöperatie en op het algemene coöperatieve belang. Op basis van alle voorgaande acties wordt jaarlijks een mogelijk beleidsprogramma voorgelegd.
- Daarnaast is het platform bereid om specifieke adviezen te geven, op actuele kwesties of op vraag.
- Een bijzonder aandachtspunt is het onderwijs (cf. supra). De coöperatie als onderneming is te weinig bekend in het onderwijs. De resultaten van de werking van het platform kunnen worden gecommuniceerd naar het onderwijs, maar bovenal wil het platform zich kunnen inzetten op beleidsbeïnvloeding om ervoor te zorgen dat de coöperatie op zijn minst aan bod komt in het onderwijs. Onderwijs is ook een gewestelijke materie. Bijgevolg kan hier op hetzelfde niveau

van de minister overleg komen voor het opnemen van coöperatief werken in eindtermen, leerplannen, enz.,...

6. Coöperatief denken en leven uitdiepen, versterken en zichtbaar maken via een Coöperatief forum 2010 –2012

Het jaar 2012 werd door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties uitgeroepen tot het Internationale Jaar van de Coöperaties om aldus aandacht te schenken aan de bijdrage van de coöperaties in de socio-economische ontwikkeling. Een uitgelezen moment om op een voor coöperaties gepaste wijze in kaart te brengen waar de coöperatieve beweging in Vlaanderen bij het begin van de 21^{ste} eeuw voor staat, hoe de beweging kijkt naar socio-economische uitdagingen waar we voor staan en hoe coöperaties op een innovatieve wijze zich organiseren om een duurzaam antwoord te geven op de genoemde uitdagingen.

De formule van een coöperatief forum is daartoe een geschikt instrument. Doel is om in een periode van drie jaar drie maal per jaar een forum te organiseren rond een specifiek thema. Aan elk forum nemen mensen deel vanuit de academische wereld, coöperatieven, middenveld en beleid (tussen de 40 en 60 deelnemers).

Ter voorbereiding van elk forum wordt een inleidende nota uitgewerkt, sprekers worden uitgenodigd en hun inbreng wordt met de groep deelnemers besproken. Elk forum zelf is op zich ook een coöperatief gebeuren. De inbreng van deelnemers is even noodzakelijk als die van sprekers, de inleiders of de organisatoren.

Nadien worden de resultaten van voorbereidende nota's en besprekingen van drie fora (van een jaar) verwerkt tot een thematische verzamelmap. Er zullen drie mappen worden samengesteld:

- fundamenteën van en voor de coöperatieve beweging vandaag
- coöperaties en socio-economische uitdagingen van morgen
- de innovatieve en duurzame aanpak van coöperaties.

Meer in detail zullen de drie jaarthema's volgende aspecten behandelen.

→ Fundamenteën van en voor de coöperatieve beweging vandaag

Omtrent het coöperatief gegeven bestaan er nog al wat misvattingen. Dat draagt er toe bij dat we vandaag vaak stoten op een misbegrepen kijk op kracht en mogelijkheden van coöperaties. Tegelijkertijd wordt het zo moeilijk om op een heldere wijze aan te geven waar de coöperatieve beweging dan wel voor staat. Nochtans leert de geschiedenis ons dat het verschijnsel coöperatie gebaseerd is op een beperkt aantal heldere basiskenmerken:

- Coöperatief handelen is een oeroud vermogen. De competentie om coöperatief te leven en te werken is zo oud als de mensheid zelf. Op moment van de geschiedenis zijn er mensen en groepen geweest die op een of andere wijze gekozen hebben voor samenwerken vanuit gelijkwaardigheid. Dit was zo in de oertijd, in de middeleeuwen, in de renaissance en de moderne tijd.
- Coöperatief handelen is per definitie ook een bottom-up verschijnsel, een typisch grass-roots benadering. De keuze voor gelijkwaardige samenwerking tussen mensen is steeds betrokken op lokale zichtbare en tastbare realiteiten.
- Coöperatief handelen is ook waardegedreven. Het samen reageren op gegeven situaties is gericht op een gedeeld doel.

In een eerste coöperatief forum willen we dit thema verdiepen. Kernvraag daarbij is: *“ In welke mate en op welke wijze zijn de aloude fundamenten van coöperatief leven en werken vandaag relevant en bruikbaar als kompas voor de ontwikkeling van visie en missie van een coöperatie vandaag. En hoe krijgt dit vorm in de praktijk?”*

Basiskenmerken van coöperaties maken dat deze organisaties zich ook specifiek positioneren ten opzichte van economie en beleid. In een aantal gevallen heeft dit in het verleden geleid tot het spreken van een soort ‘derde weg’ tussen (winstgedreven) vrije markt en (log) staatsbeheer. De fundamentele vraag van de positionering ten opzichte van beleid en economie wordt op deze wijze evenwel verengt. Een meer gepaste economisch filosofie en theorie om de positionering te doorgronden is deze van de *capability approach*. In deze benadering wordt er van uit gegaan dat het evalueren van economie en het er mee samenhangend beleid niet zozeer dient te gebeuren in termen van wat mensen ‘hebben’. Relevanter is het om beleid te evalueren in termen van wat het voor mensen mogelijk maakt om te zijn wie ze willen zijn en te doen wat ze willen doen, in overeenstemming met hun waarden. Daar waar Amartya Sen en Martha Nussbaum – grondleggers van deze capability approach – vooral nadruk legden op capabilities als een individueel gegeven, zijn er momenteel een aantal onderzoekers die het belang van collectieve actie en collectieve capabilities benadrukken. Zo’n kijk biedt interessante perspectieven voor de coöperatieve beweging.

In een tweede coöperatief forum willen we dit thema verdiepen aan de hand van de kernvraag: *“In welke mate en op welke wijze zijn capability approach en meer bepaald begrippen als instrumentele vrijheden en collectieve capabilities voor coöperatief leven en werken vandaag relevante en bruikbare bakens voor de positionering ten opzichte van economie en beleid? En hoe krijgt dit vandaag vorm in de praktijk?”*

Het thema coöperaties en waarden vergt bijzondere aandacht, juist omdat het mogelijk een gevoelig en (daardoor) controversieel onderwerp is. Klopt de stelling dat waar normen en regels overheersen en primeren er gaandeweg minder ruimte is

voor waarden? Is participatief samenwerken een middel of een waarde? Ook binnen coöperaties zelf is de discussie omtrent de waarden nooit ver weg. Gesprekken over waarden ontsporen meestal wanneer ze het belang en de rol van dialoog, open communicatie en luisteren over het hoofd zien. Nochtans allen kenmerkende bouwstenen van een proces om een coöperatief idee tot leven te brengen.

In het derde coöperatief forum willen we dit thema coöperaties en waarden verdiepen aan de hand van de dubbele kernvraag: “*In welke mate en op welke wijze zijn waarden ‘waardevol’ voor coöperaties?*” en “*Wat zijn (rand)voorwaarden en hulpmiddelen om het gesprek over waarden ‘waardig’ te voeren?*”

→ Coöperaties en socio-economische uitdagingen voor morgen

Coöperaties ontstaan vanuit betrokkenheid op lokale zichtbare en tastbare realiteiten. Daar waar we in het eerste jaar voornamelijk inspiratie zochten voor coöperatief leven en werken in het verleden, in theorie en in filosofie, zoeken we in het tweede jaar de inspiratie in de uitdagingen in lokale en zichtbare realiteiten vandaag. Thema's die hier aan bod kunnen komen zijn ondermeer:

- ecologie en duurzaamheid
- en noord-zuid samenwerking
- gender
- onderwijs
- vergrijzing en welzijn.

Ook hier worden drie coöperatieve fora georganiseerd. De wijze waarop verschillende mogelijke uitdagingen worden samengevoegd ligt nog niet vast. In de marge van de drie fora van het eerste jaar moet hier voorbereidend werk geleverd worden. Tegelijkertijd kan hier een link gelegd worden naar een andere beleidslijn, namelijk deze van de ontwikkeling en uitbouw van nieuwe coöperatieve niches. In elk van de drie fora zal evenwel vanuit een gelijkaardige kernvraag de link gelegd worden tussen drie benaderingen:

- *Wat zijn de (kenmerken van de) uitdagingen in een bepaald domein?*
- *Welk uitzicht krijgen de uitdagingen wanneer we ze plaatsen tegen de achtergrond van de in jaar één omschreven coöperatieve fundamenten?*
- *Wat leert de huidige coöperatieve praktijk in een bepaald domein?*

→ Innovatieve en duurzame aanpak van coöperaties

Dat coöperaties het vermogen hebben om op een innovatieve en duurzame wijze antwoorden te formuleren op uitdagingen is bewezen in het verleden en komt voldoende aan bod in de fora van de jaren één en twee. In het derde jaar is het de ambitie om een stap verder te gaan en de lat wat hoger te leggen: “van gekend vermogen naar voortdurende duurzame groei en herbronning”. Hoe kunnen we de spanning tussen idealisme van het prille begin levend houden na verloop van tien, twintig, dertig of meer jaren werking? Coöperaties kunnen ook leren van hun omgeving en managementmodellen transponeren naar de coöperatieve wereld. Drie centrale thema's (managementsdomeinen) voor het derde jaar zijn dan ook:

- coöperaties, toekomstverkenning en innovatie
- coöperaties: leiderschap, HR en Onderzoek en Ontwikkeling
- coöperaties, participatie en communicatie.

De richtinggevende kernvraag zal voor deze drie laatste fora gelijklopend zijn als deze voor het tweede jaar. Ook hier wordt de link gelegd tussen drie benaderingen:

- *Wat is de actuele erkende kwaliteit van managementsdenken in het genoemd domein?*
- *Welk uitzicht krijgt dit denken wanneer we het plaatsen tegen de achtergrond van de in jaar één omschreven coöperatieve fundamenteën?*
- *Wat leert de huidige coöperatieve praktijk in een bepaald managementsdomein?*

Coördinatie: Peter Bosmans (Febecoop adviesbureau/Coopkracht)

Input: Relinde Baeten (Ecopower/Coopkracht), Jos Motmans (Jos Motmans Management & Advies/Coopkracht), Lieve Jacobs (Cera/Coopkracht), Bernard Fornoville (Trividend), Veerle Vankets (Overleg Activiteitencoöperaties)

April 2010