

## De coöperatie: een hype of een herontdekking?

Zowat alle woningbouwcorporaties en zorgorganisaties zijn stichtingen, terwijl de meeste commerciële bedrijven vennootschappen zijn. Men kiest niet alleen voor een bepaalde rechtsvorm om daarom juridische of fiscale voordelen te behalen, maar ook om een extra aspect: vertrouwen! Bij de vennootschap gaat het om het vertrouwen dat het geld van de aandeelhouder goed besteed wordt en bij een stichting denkt menig een dat die geen winst (mogen) behalen (en dat suggereert 'goede zorg'). Anno 2011 straalt de Rabo een hoge mate van vertrouwen uit met haar rechtsvorm: de coöperatie (vroeger de coöperatieve vereniging genaamd). Is die aandacht voor de coöperatie terecht?

Hebben de maatschappelijke ondernemers, zoals woningbouwcorporaties of zorgorganisaties, een nieuwe rechtsvorm nodig om betere prestaties te leveren? Welnee, hun activiteiten veranderen niet door een andere rechtsvorm, maar zij kunnen wel vertrouwen creëren van hun cliënten, huurders en andere stakeholders. Dit vertrouwen is gekoppeld aan het woord 'legitimiteit'. De commerciële onderneming behaalt zijn legitimiteit aan het succes in de markt met behulp van gezonde winstcijfers. De (lokale) overheid behaalt de legitimiteit uit de wetten en regels met behulp van democratische principes (ook al ligt het imago van de politiek onder vuur). De maatschappelijke ondernemingen hebben een niet-uit-te-leggen verbinding met regelgeving (bv de Woningwet). De enige duurzame legitimiteit (en daarmee het vertrouwen van de maatschappij) ontstaat als huurders en andere stakeholders in wederkerigheid mee mogen besluiten over de te leveren prestaties. De vroegere rechtsvorm van de vereniging werkt niet goed, omdat de leden van de vereniging 'gratis' van alles mogen vinden. Dit heeft in het verleden tot slechte besluiten geleid voor de volkshuisvesting of voor de zorg. Het verschil met de coöperatieve vereniging is dat de leden een 'stoffelijk belang' hebben in de onderneming, zoals de boeren dat hebben in een zuivelfabriek en de leden bij de Rabobank.

Maatschappelijke ondernemingen moeten goed luisteren naar de klanten en de gemeenschap waarbinnen zij acteren en deze informatie toetsen aan de eigen strategie. De organisatie moet in al haar poriën signalen opvangen uit haar omgeving. Midden in de maatschappij staan, betekent dat er beleid gemaakt moet worden op basis van verschillende meningen. Het is voor (bijvoorbeeld) een woningbouwcorporatie lastig om besluiten te nemen op basis van die verschillende meningen. Ze kunnen het bijna nooit goed doen. De rechtsvorm van de coöperatie zou hier een positieve bijdrage aan kunnen leveren. Er zou meer draagvlak ontstaan als huurders en belanghouders een vorm van een stoffelijke deelname (bijvoorbeeld met geld of vrijwilligerswerk) in een coöperatieve vereniging nemen. De directeur bestuurder zal dan in de ledenvergaderingen met de verschillende belanghouders in discussie treden over zaken die veel wezenlijker zijn dan waarover de meeste participatiebesprekingen nu gaan. Immers, de leden zijn op één of andere manier materieel gebonden aan deze coöperatieve vereniging en zij hebben de taak er samen uit te komen. Besluitvorming zal zeker ingewikkelder worden, maar elk belangrijk besluit dat besproken is met de leden is per definitie gelegitimeerd.

Er zijn nog geen voorbeelden van een dergelijke uitvoering van een woningbouwcorporatie of een zorgorganisatie, maar er zijn wel aardige vingeroefeningen in de samenwerking tussen organisaties als alternatief voor een fusie. Hierdoor ben ik overtuigd dat de coöperatie geen hype is, maar dat wij bestuurders met lef zoeken om dit concept goed uit te voeren.

Mr. Th.P.M. (Theo) Stubbé