

Hoe vertalen Belgische coöperaties de ICA-principes in de praktijk?

Casus: Passwerk cvba-so

Kenmerken

- Opricht in 2008
- Multi-stakeholder coöperatie
- 1,8 miljoen euro omzet in 2013
- 10 Vennoten



“De principes helpen ons uit te dragen

wat coöperatief ondernemen voor ons betekent. Als je op de convergence market actief bent, is coöperatief ondernemen een logische stap om verschillende visies en benaderingswijzen bij elkaar te brengen.”

Dirk Rombaut,
Passwerk



Ontstaan

De idee achter Passwerk ontstond bijna gelijktijdig en onafhankelijk van elkaar op twee plaatsen: binnen GOB De Ploeg en de sociale werkplaats Ergasia en binnen de VDAB.

Tijdens een studiereis in het voorjaar van 2006 maakt Willy Piedfort (voormalig directeur van GOB De Ploeg), via het Dr. Leo Kannerhuis (www.leokannerhuis.nl) in Nederland, kennis met het concept van personen met een autismespectrumstoornis (ASS), met normale begaafdheid, die werken in de ICT-omgeving (Informatie- en Communicatie Technologie). In het voorjaar van 2007 wonen Willy Piedfort en Kristiene Reyniers van Ergasia in Polen een conferentie bij rond tewerkstelling van personen met een ASS. Op deze conferentie maken beiden ook kennis met het initiatief rond tewerkstelling van personen met een ASS in Denemarken, Specialisterne (www.specialisterne.dk). Bij terugkeer van de conferentie beslissen beiden een stuurgroep te vormen, met als doel een bedrijf op te richten dat personen met een ASS met normale begaafdheid zal tewerkstellen binnen een IT-omgeving in het normale economische circuit.

Vanuit een concrete vraag uit de tewerkstellingsmarkt, begint bij Geert Landuyt bij de VDAB de idee vorm te krijgen van het inzetten van personen met een ASS binnen de ICT-omgeving in een normaal economisch circuit. Na een gesprek met Luc Hostens (directeur LKC Antwerpen) wordt contact gelegd met GOB De Ploeg. De Ploeg informeert Luc over hun stuurgroep. Geert sluit vervolgens bij de stuurgroep aan.

Uiteindelijk werd Passwerk CVBA met een sociaal oogmerk opgericht op 13 februari 2008 in Antwerpen.

Missie

Passwerk is een uniek concept. We bevinden ons op de convergence markt. Dit wil zeggen dat Passwerk een economische speler is met een uitgesproken sociaal profiel. Deze combinatie bieden we als meerwaarde aan onze klanten. Passwerk zet de kwaliteiten van mensen met een autismspectrumstoornis (ASS) met een normale begaafdheid in voor het testen van software en andere quality assurance opdrachten binnen ICT. Door de professionele omkadering, door middel van jobcoaching, worden de beperkingen van de medewerkers met ASS gecompenseerd. Passwerk biedt een duidelijke maatschappelijke meerwaarde aan. We vertrekken vanuit de individuele capaciteiten van onze medewerkers in combinatie met een uitgebreid begeleidings- en opleidingstraject. Daardoor krijgen mensen met ASS de mogelijkheid om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij. ICT-bedrijven worden tegelijkertijd gesensibiliseerd over ASS en de samenwerking met social-profit organisaties helpt hen spin-offs te ontwikkelen bv. rond waardengedreven ondernemerschap, HRM management etc. Deze [bedrijfsfilm](#) geeft u een impressie waarvoor Passwerk staat.

Er is bewust gekozen voor het cvba-so statuut, omwille het betere evenwicht tussen sociaal en economische doelstellingen, het belang van transparantie en duurzaamheid binnen Passwerk en om een zo breed mogelijk draagvlak voor de organisatie te creëren.



Vrijwillig en open lidmaatschap



Passwerk is een multi-stakeholder coöperatie. Omdat Passwerk op de convergence markt actief is, beoogt hun model een evenwicht tussen de economische belangen en sociale doelstellingen van de coöperatie te kunnen waarborgen. Dit is vertaald naar een heel specifieke structuur aangaande lidmaatschap, democratische controle en economische betrokkenheid.

Passwerk heeft daarom vier categorieën vennoten. A-aandeelhouders zijn twee ICT-bedrijven (M2Q, en Ordina) die expertise (opleiding, consulting) inbrengen en eveneens een rol spelen in de distributie van de dienstverlening. B-aandeelhouders de bezielers van de vennootschap - 4 organisaties die werken rond ASS (Auticura, GOB de Ploeg, Ergasia, Dr. Leo Kannerhuis) en zij stellen expertise, mogelijke kandidaten en een vervolgtraject voor de kandidaten ter beschikking. C-aandeelhouders zijn het personeel van Passwerk en de D-aandeelhouders zijn andere investeerders, vooral business angels (ex-)ondernemers die willen investeren in beloftevolle startende of snelgroeiende ondernemingen.

A-aandeelhouders brachten het merendeel van de financiering in ter waarde van elk 125.000 euro. De bezielers van Passwerk (de B-aandeelhouders) brachten elk 5.000 euro in – eerder een symbolisch bedrag met ongeveer 5 à 10 procent van de totale financiering. C-aandeelhouders kunnen toetreden door een aandeel tegen de prijs van 100 Euro aan te kopen. De D-aandeelhouders hebben in totaal 70.000 Euro aan aandelen .

Sinds de oprichting zijn geen nieuwe vennoten toegetreden tot Passwerk en de coöperatie wordt op dit moment ook niet opengesteld voor nieuwe vennoten.



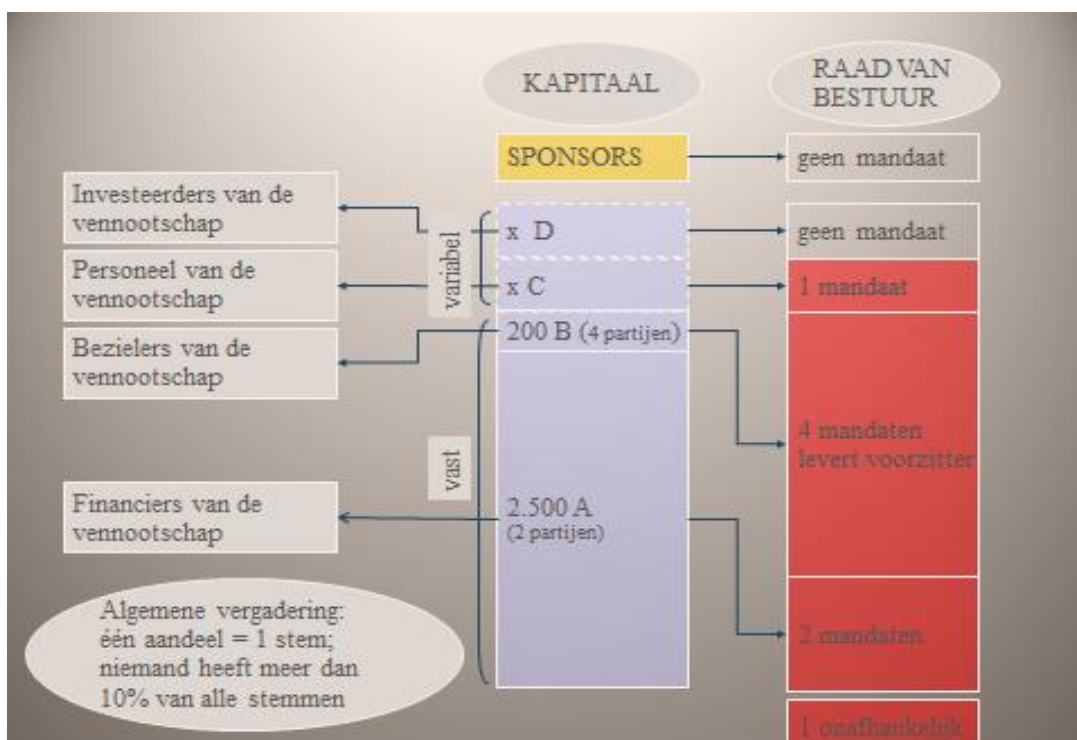
Democratische controle door de leden



Binnen Passwerk wordt de Raad van Bestuur gezien als belangrijkste beslissingsorgaan. De besluitvorming binnen de Raad van Bestuur worden in de praktijk losgekoppeld van de kapitaalsinbreng door de vennoten. In principe worden de beslissingen binnen de Raad van Bestuur genomen op basis van consensus en geldt hier het principe van één vennoot één stem. Er zijn 7 bestuursmandaten binnen de Raad van Bestuur, waarvan de 2 ICT-bedrijven en de 4 bezielers van de vennootschap elk 1 bestuursmandaat hebben. Daarnaast neemt een onafhankelijke expert het overige bestuursmandaat op. Op deze manier wordt de zeggenschap van de grote financiers (A-aandeelhouders) beperkt en hebben de bezielers (B-aandeelhouders) relatief meer zeggenschap, of ten minste altijd evenveel beslissingsmacht in vergelijking met alle andere bestuurders. De bestuurders worden benoemd door de Algemene Vergadering voor een termijn van 6 jaar.

De Algemene Vergadering komt jaarlijks bijeen. Hier gebruikt Passwerk echter een ander stemrecht-systeem. Op de AV geldt het principe van één aandeel, één stem, maar niemand heeft meer dan 10% van alle stemmen.

De figuur hieronder geeft de besluitvorming binnen de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering schematisch weer.





Economische participatie door de leden



De vennoten van Passwerk hebben rechtstreekse controle over de doelstellingen en activiteiten van Passwerk. In de beginjaren gebeurde de distributie van de dienstverlening van Passwerk door de twee A-aandeelhouders. Ondertussen heeft een verbreding van de vermarkting plaatsgevonden en biedt Passwerk eveneens rechtstreeks haar dienstverlening aan klanten aan.

Zoals hierboven is toegelicht is de kapitaalsinbreng gekoppeld aan een specifiek systeem aan stemrechten in de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. Passwerk gebruikt in principe mechanismen om de besluitvorming democratisch te maken en van de kapitaalsinbreng los te koppelen. De aandelen in het kapitaal zijn niet gerelateerd aan de transactierelatie met de coöperatie. Naast kapitaal brengen de verschillende vennoten specifieke expertise (opleiding, consulting, kandidaat-Passwerkers, ...) die essentieel voor de dienstverlening van Passwerk zijn.

Omdat Passwerk een cvba met sociaal oogmerk is, kan aan de aandeelhouders eventueel slechts een beperkt dividend worden uitgekeerd. De winsten die worden gemaakt, worden hoofdzakelijk terug geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling en continuïteit van Passwerk en aan de realisatie van het sociale oogmerk. Het sociale oogmerk van Passwerk werd beschreven in de statuten van de onderneming en beoogt de werkgelegenheid en het zelfstandig ondernemen van de kansengroepen te bevorderen. In de statuten is opgenomen dat Passwerk een sociale, maatschappelijke rol wil waarmaken door het verschaffen van een aantal sociale voordelen voor de vennoten en werknemers, waaronder onder meer: Het verbeteren in het algemeen van hun sociaal statuut; het ontwikkelen, stimuleren en aantrekken van nieuwe tewerkstellingsprojecten; het bevorderen van de tewerkstelling van minder begaafde, sociaal zwakkere en/of laaggeschoolde personen; het inschakelen van risicogroepen met betrekking tot doorstroming naar het normale economische circuit; het bestrijden van de werkloosheid door mensen kennis te laten verwerven en hen (daarna) in het normale arbeidscircuit te integreren; het bevorderen van de integratie van personen in het arbeidsproces, hun begeleiding in het arbeidsproces en de blijvende ondersteuning op sociaal vlak van deze personen; het bieden van professionele begeleiding en de coördinatie van werk creërende activiteiten; het bevorderen van het veiligheidsbesef en het verbeteren van de veiligheid op het werk; het verrichten van onderzoekswerk en het ontwikkelen van mogelijkheden op het vlak van werknemersparticipatie en medezeggenschap van werknemers binnen ondernemingen.

Daarnaast, en in ondergeschikte orde, bestaat het oogmerk van de vennootschap in het voordelig verschaffen en het in coöperatief verband bemiddelen van goederen en diensten die nodig of nuttig kunnen zijn voor de vennoten en werknemers, waaronder onder meer, maar niet uitsluitend: (a) Dienstverlening op het vlak van administratieve bijstand (belastingaangifte, budgetbegeleiding, paperflow, werkloosheidsvergoeding), financiële service (ondersteuning bij bank- en leningdossiers, budgetplanning), verzekeringen (advies en doorverwijzing), juridische bijstand en adviesverlening en kinderopvang; en (b) Het aanbieden van kortingen, bekomen door het afsluiten van overeenkomsten en samenwerkingsverbanden in verband met samenaankoop.

Vóór 2012 werden bepaalde projecten die een aanvraag indienden rechtstreeks en uitsluitend door Passwerk financieel ondersteund. In 2012 werd op initiatief van Passwerk het fonds "[ICT community for ASD](#)", in de schoot van de Koning Boudewijnstichting, opgericht. Dit fonds heeft als doelstelling

projecten in België te steunen die de leefomstandigheden, de werkgelegenheid en het zelfstandig ondernemen van de kansengroepen en prioritair van mensen met autisme en aanverwante bevorderen alsook projecten die sensibiliseren financieel te ondersteunen.

Het Fonds wil praktijkgerichte projecten ondersteunen die gericht zijn op de integratie in de samenleving van mensen met een autismespectrumstoornis.

Voor 2014 staan de thema's "wonen" en "vrije tijd" centraal en krijgen projecten rond vernieuwende woonaangelegenheden of vrijetijdsactiviteiten specifiek aangepast aan mensen met een autismespectrumstoornis voorrang.

Maar zolang sociale integratie van de kansengroep het uitgangspunt is, kan het fonds actief zijn op verschillende terreinen zoals projecten rond de preventie, rond de diagnosestelling als rond de interventie bij autismespectrumstoornis.

Naast financiële inbreng van Passwerk in dit fonds hoopt Passwerk via dit fonds eveneens bij de ICT-gemeenschap geld op te halen zodat het fonds nog meer initiatieven rond ASS kan steunen.



Autonomie en onafhankelijkheid



Het cvba-so statuut garandeert onafhankelijkheid en de specifieke clausules in de oprichtingsakte zorgen in principe voor onafhankelijkheid in toekomst. Passwerk ontvangt geen extra subsidies en financiert zich met eigen vermogen. De coöperatie wordt democratisch gecontroleerd en bestuurd door de verschillende vennoten. Wanneer vennoten de coöperatie zouden verlaten delen ze niet mee in de opgebouwde reserves van de coöperatie.



Onderwijs, vorming en informatiestrekking



Dat Passwerk een onderneming is die op de convergente markt actief is domineert in onze communicatie naar het externe publiek. We communiceren wel over onze cooperatieve identiteit – omdat deze manier van ondernemen een logische consequentie is van onze visie en doelstellingen – maar het is niet prioritair in onze communicatie. Voorlopig gebruiken we niet de .coop extensie.

De opleiding van onze Passwerkers is een zeer essentieel kernelement van hun business model. Passwerk vertrekt van de bijzondere kwaliteiten van de Passwerkers en we hebben ons business model er rond gebouwd. Passwerk begint stilaan een begrip te worden binnen het softwaretesten, dankzij de snelheid van haar test engineers en het kwaliteitsvolle werk dat ze afleveren. Dankzij een zeer grondige screening, waarvan een assessment gedurende 3 weken deel uitmaakt, worden de juiste kandidaten aangetrokken en opgeleid tot software test engineer. Iedere opdracht of samenwerking met klanten wordt grondig voorbereid door de jobcoaches. Zij gaan vooraf een site survey uitvoeren op locatie bij de klant teneinde de werkomstandigheden en de bedrijfscultuur in kaart te brengen zodat de juiste match opdracht/test engineer kan gebeuren. Zowel bij de opstart van de samenwerking als tijdens de samenwerking kan zowel de klant als de test engineer beroep doen op één van de vijf jobcoaches van Passwerk.

Daarnaast draagt Passwerk bij aan sensibilisering rond autisme. Allereerst geven de jobcoaches sensibiliseringspresentaties vooraleer een samenwerking wordt opgestart bij een klant teneinde een

realistisch beeld te schetsen over autisme bij de toekomstige collega's van de Passwerker bij de klant. Ook gaat Passwerk in gesprek met universiteiten, hogescholen, scholen, organisaties, clubs enz. Externe profilering vindt bovendien plaats door het Passwerk-business model en ASS thema's regelmatig onder de media-aandacht te brengen.

Sinds 2013 is Passwerk lid van Coopkracht- het overlegplatform voor mens- en milieuvriendelijke cooperaties in Vlaanderen. We willen zo ons steentje bijdragen aan de promotie van het cooperatieve gedachtegoed en de versterking van de cooperatieve beweging in Vlaanderen en Europa.

Passwerk geeft reeds van voor haar oprichting een "Passmap" uit – een nieuwsbrief die regelmatig over het reilen en zeilen van de cooperatie verslag uit brengt.



Samenwerking tussen coöperaties



De integrale aanpak van Passwerk is voornamelijk mogelijk dankzij een goede samenwerking en uitwisseling met alle aandeelhouders en de samenwerking met verschillende partners zoals de VDAB, GOB De Ploeg enz.).

Passwerk is uniek voor België maar ondertussen een referentiemodel voor vergelijkbare initiatieven in het buitenland. Passwerk stelt dan ook regelmatig haar kennis gratis ter beschikking om andere initiatieven te helpen op te starten en draagt zo bij om een kwalitatief antwoord te bieden op een specifiek tekort in de markt. Onze know-how stellen we graag gratis ter beschikking. Dit in tegenstelling tot Specialisterne, de Deense pionier in de commerciële tewerkstelling van mensen met ASS, die zijn methodiek verkoopt op basis van een franchiseformule. Zo hebben we in het verleden onze kennis en ervaring (gratis) gedeeld met Auticon, een soortgelijk bedrijf dat werd opgericht in Berlijn en inmiddels vestigingen heeft geopend in Düsseldorf, Frankfurt en München alsook met Meticulon uit Calgary (Canada). Passwerk onderhoudt ook contacten met andere bedrijven in Nederland, de Verenigde Staten, UK en Israël. In 2014 vond een eerste internationale bijeenkomst plaats met soortgelijke bedrijven als Passwerk actief in Nederland, Duitsland, UK, Israël en Canada. We hopen dat met deze eerste bijeenkomst een startschot werd gegeven voor een natuurlijk internationaal 'netwerk-plus' of een 'open-sourcenetwerk'. Hiermee bedoelen we dat we binnen deze groep het nodige onderlinge vertrouwen kunnen opbouwen om informatie uit te wisselen, maar ook kennis met elkaar te delen rond het ontwikkelen van nieuwe dienstverlening, goede praktijken, netwerken, commerciële mogelijkheden, methodieken, modellen, opleidingsprogramma's enz.

Het zou erg mooi zijn als op termijn ook concreet zou kunnen worden samengewerkt rond meer onderzoek en ontwikkeling. Zulk natuurlijk 'netwerk-plus' vraagt om een minder klassiek denkpatroon. In plaats van te denken in termen van WIFM (what's in it for me? - wat is het voordeel voor mij?), moet gedacht worden in termen van 'wat kan ik betekenen voor u?', 'welke toegevoegde waarde kan ik leveren voor uw bedrijf?' Ook is het een gedeelde verantwoordelijkheid van de leden van zulke 'netwerk-plusorganisatie' bijeenkomsten te organiseren, er invulling aan te geven en aan te sturen. Hopelijk zullen in de toekomst nog meer bedrijven bij dit netwerk aansluiten.

Passwerk is niet erkent voor de Nationale Raad voor de Coöperatie.



Aandacht voor de gemeenschap



Passwerk werd opgericht om aan een maatschappelijke behoefte tegemoet te komen. We voelden duidelijk een behoefte in Vlaanderen aan tewerkstelling en ontplooiing van mensen met ASS als kansengroep en een destigmatisering rond ASS. We vertrekken vanuit de individuele capaciteiten van onze medewerkers in combinatie met een uitgebreid begeleidings- en opleidingstraject. Daardoor krijgen mensen met ASS de mogelijkheid om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij. ICT-bedrijven worden tegelijkertijd gesensibiliseerd over ASS en de samenwerking met social-profit organisaties helpt hen spin-offs te ontwikkelen bv. rond waardengedreven ondernemerschap, HRM management etc.

Veel mensen met ASS komen bij Passwerk aankloppen omdat hun aanpak ook een soort baken van hoop is en bijdraagt aan destigmatisering. De softwaretesters met ASS kunnen zinvol werk verrichten in de reguliere economie. Ze krijgen erkenning en waardering en worden opgenomen in de reguliere werkomgeving. Dit leidt tot meer zelfvertrouwen en eigenwaarde. Passwerk levert specifiek maatwerk - gegarandeerd door hun selectieprocedure, opleidingen, opdrachten en jobcoaching - en zet de softwaretesters in op locatie bij ICT-bedrijven tegen een marktconforme prijs. De medewerkers van Passwerk krijgen een marktconform loon. Onder andere hierdoor dragen we bij aan inclusie, wat meer is dan integratie. Want mensen met ASS horen er gewoon bij, in plaats dat verwacht wordt dat ze zich aanpassen aan de normen van de maatschappij.

Zoals eerder genoemd steunt Passwerk verschillende bijkomende initiatieven die sensibiliseren rond werk, wonen en leefomstandigheden van mensen met ASS via het Fonds ICT Community for Autism Spectrum Disorder dat in 2012 in de schoot van de Koning Boudewijnstichting (KBS) werd opgericht.

Het ondernemerschap binnen Passwerk heeft vooral een karakter van duurzaamheid en zorgvuldigheid. Dit betekent dat planning, voorzichtigheid, duurzaamheid en aandacht voor mens, omgeving en milieu in het beslissingsproces binnen Passwerk centraal staan. Hoewel we in onze bedrijfsvoering veel aandacht hebben voor duurzaamheid, uit zich dat voorlopig niet in een duurzaamheidsverslag.

Voor meer informatie, neem contact op met:

Coopkracht

Coördinator

Ines Rothmann

E. ines.rothmann@coopkracht.org

T: 03.294.1670

Passwerk cvba-so

Potvlietlaan 5b

2600 Berchem

Contactpersoon: Dirk Rombauts

E: dirk@passwer.be

T: 0495 290 196

BE 895 767 383