

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

Casus: Thuisverpleging Meerdael cvba

Kenmerken

- Ogericht in 2014
- Werkerscoöperatie
- 1.500.000 euro omzet in 2015
- 15 vennoten



“Toen we keken naar de verschillende

vennootschapsvormen, kozen we voor het coöperatieve verhaal vanwege het gelijkheidsbeginsel in de ICA-principes. Als je niet vanuit gelijkheid vertrekt, dan kan je ook geen gedeeld project opbouwen.”

Steven Vanraesbeek,
Thuisverpleging Meerdael



Ontstaan

Begin 2014 werd de cvba *Thuisverpleging Meerdael* boven de doopvont gehouden: een autonome organisatie van toen nog 14 thuisverplegers die zich vrijwillig verenigen om hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en ambities te behartigen via een onderneming waarvan ze samen eigenaar zijn en die ze democratisch controleren. Een heel mondvol voor dit succesverhaal.

In een jaar tijd groeide de coöperatie van 14 naar 20 zelfstandige thuisverplegers. Zij delen de gezamenlijke werkingskosten, maar deze coöperatieve structuur heeft nog heel wat andere voordelen. Bij ziekte word je vervangen, zodat de patiënt beter geholpen wordt; er zijn collega's om op terug te vallen, je kunt genieten van het schaalvoordeel en de administratieve last vermindert. Dank zij de groep is de balans tussen werk en privé gunstiger: de medewerkers hebben maar één wachtdienst om de elf dagen. In groep kun je ook sneller inspelen op nieuwe wettelijke initiatieven, je kunt een waaier van specialismen in huis halen, en de vertegenwoordiging binnen andere organisaties wordt een pak gemakkelijker. Sinds de oprichting heeft Meerdael ook geen probleem meer om nieuwe collega's te vinden en zijn er veel minder verpleegkundigen die stoppen met de thuisverpleging. Het gemiddeld ziekteverzuim is 3,5 dagen per jaar. Er zijn geen nadelen wat het samenwerken betreft. Als er al een nadeel zou zijn, ligt dat eerder op bestuurlijk vlak: verpleegkundigen zijn van opleiding geen bedrijfsleiders. Zij denken eerst aan de patiënt en pas dan aan zichzelf.

Missie

Thuisverpleging Meerdael is een professionele, zelfstandige groepspraktijk. Wij zijn er voor alle verpleegkundige zorgen bij u thuis of in uw serviceflat. Sterker dan andere praktijken leggen wij de nadruk op gespecialiseerde zorg. Daarom werken wij met verpleegkundigen die een voortgezette opleiding achter de rug hebben en die op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen en technieken.”

Coopkracht sprak met Steven Vanraesbeek over Thuisverpleging Meerdael cvba.



Vrijwillig en open lidmaatschap



“Nieuwe kandidaat-vennoten beginnen in principe eerst voor drie jaar met een samenwerkingsovereenkomst. Na die drie jaar mogen ze zich kandidaat stellen om vennoot te worden. Daarvoor moeten ze op de vennotenvergadering 70% van de stemmen halen. Op dat moment moeten ze een aandeel kopen van 1000 euro en dan zijn ze officieel vennoot. Het is geen verplichting. De verpleegkundigen kunnen tot het einde van hun carrière met een samenwerkingsovereenkomst werken in de coöperatie, weliswaar met één uitzondering.”

“Stel dat we vanuit een economische noodzaak een nieuwe ronde opstarten en we hebben te weinig vennoten, dan zou het kunnen dat iemand vennoot wordt nog voor hij of zij de proeftijd heeft uitgedaan. Dat moet dan wel met 100% van de stemmen. Zo zijn er intussen al twee vennoten toegetreden. We hadden zoveel patiënten dat we een extra bezoeker moesten inleggen. Dat kon niet met medewerkers die geen volwaardig vennoot zijn. We gaan er immers van uit dat het inleggen van een bezoeker een heel nauw samenwerkingsverband impliceert met huisartsen, ziekenhuizen, sociale diensten, ... Dat worden echte aanspreekpunten. Vanuit de vennootschap vinden we dan ook dat dit moet worden opgenomen door mensen die een groter engagement aangaan dan het vrijblijvende engagement, ‘ik kan van vandaag op morgen weg’. We gaan ervan uit dat je keuze om vennoot te worden ook een keuze is voor het grotere geheel. Dat je met andere woorden een ‘blijver’ wordt. Volwaardige vennoten hebben we dan ook een aantal voordelen toegekend die iemand met een samenwerkingsovereenkomst niet heeft, zoals een gewaarborgd inkomen en een pensioenspaarplan.”

De vennoten die later toetreden hebben dezelfde rechten en plichten als de andere. Thuisverpleging Meerdael vertrekt sterk vanuit het gelijkheidsprincipe: één hoofd één stem.

“Om uit te treden vragen we een aangetekend schrijven dat je de vennootschap wilt verlaten, om welke reden dan ook. We hebben een opzegtermijn van twee maanden afgesproken omdat we patiënten hebben die dagelijks verzorgd moeten worden. De continuïteit van de zorgverlening mag niet in het gedrang komen. Iemand die het echt niet zitten, kan sneller weg – als we een vervanging hebben gevonden. Op zich is er geen minimumperiode dat vennoten vennoot moet blijven.”

“Toen we keken naar de verschillende vennootschapsvormen, kozen we voor het coöperatieve verhaal vanwege het gelijkheidsbeginsel in de ICA-principes. We vonden het heel belangrijk dat alle vennoten in gelijkheid vertrekken – zelfs al hadden de starters een zekere anciënniteit. Als je niet vanuit gelijkheid vertrekt, dan kan je ook geen gedeeld project opbouwen.”

“Al de andere ICA-principes waren ook de principes waar we ons in vonden en waarvan we ontdekt hebben dat we die, zelfs nog voor we een coöperatie waren, ook al hanteerden.”



Democratische controle door de leden



“Het basisprincipe is: als er iets moet gestemd worden, is er een meerderheid nodig van 70%. Als we dat niet halen, wordt het voorstel afgevoerd. Er is geen enkel mandaat dat op de een of andere manier wordt vergoed. Dat is allemaal vrijwilligerswerk.”

“We hebben een dagelijks bestuur dat gevolmachtigd is door de volledige vennotengroep. Dat zijn drie mensen die het mandaat hebben gekregen om dagelijks snelle beslissingen te nemen, als die nodig zijn. Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter en twee gedelegeerd bestuurders. Zelfs financiële beslissingen tot 3000 euro kunnen door deze mensen genomen worden. Het gaat om beslissingen die binnen de week moeten worden genomen.”

“De RvB komt om de veertien dagen samen, er zitten zeven vennoten in. We denken erover om er één niet-vennoot in op te nemen, iemand met een samenwerkingsovereenkomst. We willen ook daar de gelijkheid in doortrekken. We willen de stem horen van wie wachtend is om vennoot te worden. De RvB heeft op zich weinig tot geen beslissingsrecht. Het is een groep mensen die nadenkt over ideeën die de ronde doen of over toekomstperspectieven die zich aanbieden. Als er beslissingen moeten worden genomen, stappen zij met een voorstel naar de hele vennotengroep.”

“De leden van de RvB worden door de AV verkozen. De voorzitter heeft een mandaat van negen jaar, de gedelegeerd bestuurders zeven jaar. Dat verschil is er om de continuïteit te garanderen, zo is er altijd een overlap. De samenstelling van de RvB wordt jaarlijks herbekeken. Zijn er nieuwe kandidaten of zijn er mensen die weg willen?”

“De AV komt sowieso één keer per jaar samen. Omdat we in een groeifase zitten, willen we voor alle dingen die we bespreken op de RvB een ‘go’ krijgen van de AV, dus nu vergadert de AV gemiddeld acht keer. Daar hebben we vaste momenten voor. Elke zes weken komt de vennotengroep samen om al die dingen te bekijken en te stemmen. De AV stemt bij ons over alle onderwerpen. Stel, we krijgen morgen de kans om een contract af te sluiten met een externe zorgpartner, dan gaan we dat als RvB bekijken en voor we een handtekening zetten, komt dat op de AV.”

“Van elke vergadering maken we een verslag op. Deze verslagen zijn voor iedereen toegankelijk en elke vennoot tekent ze af. Iedereen heeft op elk moment inzicht in alles. Als die transparantie wegvalt, gaat de coöperatie wankelen, want dan krijg je wantrouwen. Voorstellen van vennoten worden voorafgaand aan een bepaalde RvB of AV opgevraagd via e-mail en gebundeld op de agenda; ze worden besproken en er wordt over gestemd.”



Economische participatie door de leden



“We hebben drie A-vennoten die het initiële kapitaal hebben samengebracht. We vonden het belangrijk dat de 18.600 euro meteen volstort werd. Deze A-vennoten hebben elk een aandeel van 6200 euro. Alle anderen hebben een aandeel van 1000 euro. Achteraf gezien hadden we daar nooit twee aparte structuren voor moeten opzetten. Want ondanks dit verschil in inbreng, blijft het stemrecht even groot voor elke vennoot. Als we naar een eengemaakte vennotencategorie gaan, zal het waarschijnlijk voor iedereen 1000 euro zijn. Als het juridisch kan, zullen de oorspronkelijke A-vennoten hun aandeel zo in de vennootschap laten. We willen niet dat de coöperatie financieel verzwakt. Dat staat toch boekhoudkundig en in het aandelenregister vast.”

“Op een gegeven moment moest er een administratief luik ingevuld worden. De vennotengroep heeft bekeken of we hier een administratief bediende voor zouden aanwerven of eerder zouden kijken naar vennoten met administratieve aanleg die ook dat werk willen doen. Initieel waren er zo drie vennoten. Op advies van juristen hebben we die drie in A-vennoten en de rest in B-vennoten gestoken, hoewel dit achteraf bekeken voor niets nodig was. Nu overwegen we om de statuten in die zin aan te passen dat het allemaal A-vennoten zijn.

“Alle medewerkers krijgen loon naar werken. Ons werk is nomenclatuurgebonden, volgens de regels van het RIZIV – waar wij ook door worden betaald. Op het einde van elke maand kunnen we exact uitrekenen hoeveel iemand gewerkt heeft en hoeveel die daarvoor moet krijgen. Op het einde van het jaar moet de pot weer leeg zijn. Er komt geld binnen, maar er gaat ook buiten aan lonen – met bovendien een afhouding voor de kosten die de coöperatie als geheel maakt. Die dagelijkse werkingskosten worden elke maand bekeken en gedeeld door het aantal mensen in de vennootschap, de kosten worden afgehouden van het brutoloon. Iedereen krijgt daarvan een overzicht.”

Als vennoten uittreden, treden ze nominaal uit. Dit betekent dat de waarde van een aandeel niet verandert. Alles wat we aan meerwaarde creëren, blijft daardoor in de coöperatie. Wij zien dat een beetje als een waarborg. Het kan ooit wel eens een optie worden om de patiënten te laten toetreden, wie weet...”



Autonomie en onafhankelijkheid



“We hebben enkel eigen kapitaal. Vanuit die autonomie willen we een groepsgevoel creëren en grotere engagementen aangaan, grotere contracten afsluiten. Er zijn drie A-vennoten die een meerderheid in het kapitaal hebben, maar dat vertaalt zich niet naar stemrecht.”

“We hebben een aantal partnerschappen afgesloten met bijvoorbeeld voorzieningen voor assistentiewoningen. Dat zijn als het ware exclusiviteitcontracten waardoor onze omzet in twee jaar tijd bijna verdubbeld is.” Dankzij de coöperatie is het mogelijk om grotere opdrachten aan te kunnen.



Onderwijs, vorming en informatiestrekking



“Op dit moment wordt er elke maand minstens één vorming voorzien. Dat kan gaan van vennootschapsrecht tot bepaalde thema’s die ons beroep aangaan. Dat gebeurt hier in de kantoren. Voor de rest zijn we ook bezig met de KMO-portefeuille. Dat is een financiële tussenkomst van de Vlaamse overheid in opleidingen en adviesdiensten. Dat draait goed. We proberen dat zoveel mogelijk te promoten. Een aantal vennoten volgt aan hogescholen of universiteiten cursussen. De VUB is hier heel geliefd. Als er een noodzaak is of een meerwaarde voor de vennootschap, is het de cvba die het lesgeld deels betaalt. Als we vormingen organiseren die te maken hebben met ons beroep trekken we die ook open naar derden.”

“Overall verschijnen er artikels over ons. Vorige week kwam de tijdschriftenkoepel Sanoma een interview afnemen. We hebben al voordrachten gegeven aan de provincie Antwerpen en de Vlaamse Gemeenschap. Iedereen die het vraagt, is bij ons welkom. Als we maar het gedachtegoed kunnen uitdragen. Thuiszorg Meerdael wordt vermeld in heel wat studies en boeken.”

“Alle vennoten nemen een bestuursmandaat op, eens te meer omdat ze allemaal een ronde op zich nemen. Daarbovenop nemen ze ook bestuursmandaten op bij rusthuizen, het provinciebestuur,... We volgen daarvoor bestuurderscursussen. Onze stellingnames worden doorgesproken op de AV en de vennotenvergadering. Diegene die ons gaat vertegenwoordigen, weet duidelijk wat onze stelling is.”

“En als er iets is waar we fier op zijn dan is het hoe we communiceren naar onze patiënten. We laten het filmpje van Coopkracht zien en elke keer als we een patiëntenfeest houden wordt onze coöperatieve identiteit naar buiten gebracht. Ook naar pers toe zeggen we heel duidelijk dat we een coöperatie zijn.”



Samenwerking tussen coöperaties



“Op dit moment hebben we een samenwerkingsverband met en zelfs twee aandelen gekocht in de coöperatie Zorgpunt. Dat is een coöperatie van apothekers en thuisverpleegkundigen. Via die coöperatie wordt er verzorgingsmateriaal aangeboden aan patiënten. Het is ook één van onze leveranciers. We denken er daarnaast aan om contact op te nemen met het coöperatieve boekhoudkantoor Q-bus.”

“We zitten bij Voka, Coopburo, de werkgroep MVO, ... En we zijn lid van Coopkracht. We zijn nog geen lid van de NRC. Er moeten nog een paar aanpassingen gebeuren aan de aanvraag.

“Als we enigszins de keuze hebben voor een coöperatie, kiezen we daarvoor. Ons papier kopen we bijvoorbeeld bij Acco.”



Aandacht voor de gemeenschap



“We denken er aan om een dorpscoöperatie op te richten die dat deel van de zorg op zich neemt dat niet direct te maken heeft met onze dienstverlening. We denken dat we veel meer zouden kunnen betekenen. We zouden ook kunnen zorgen voor maaltijdbedeling, een personalalarm, monitoring, ... We zijn toch op de baan, dus kunnen we dat coördineren. In Nederland gebeurt dat al.”

“We hebben vanuit onze coöperatie een systeem opgebouwd waarin we twee aan twee werken. Mensen die door ons verzorgd worden krijgen dus altijd dezelfde mensen over de vloer, een meerwaarde is dat.”

“We nemen deel aan overlegmomenten bij het OCMW, bij sociale huizen, ... Vorige week was er zo'n moment rond de vluchtelingenproblematiek. Wat doen we bij (nog) niet erkende vluchtelingen die verzorging nodig hebben? Hoe vangen we dat op? We gaan mee aan de tafel zitten en in afwachting van erkenningen gaan we die mensen op vrijwillige basis verzorgen. Voor dergelijke zaken staan wij echt open. “

“We zijn niet specifiek bezig rond duurzaamheid, maar dat thema komt wel elke vergadering terug. Eén van de werkpunten is: hoe kom je naar buiten, hoe gedragen we ons naar buiten toe? Wie zijn wij? Hoe profileren we onze visie en missie op een duurzame manier? We letten ook op energieverbruik en materiaalgebruik. Verwarming en verlichting moeten niet nodeloos aanstaan. We kiezen voor gerecycleerd printpapier. Hadden we van de huisbaas gemogen, dan hadden we voor onze stroomvoorziening voor Ecopower gekozen.”

“Fysiek zijn we in het arrondissement Leuven bezig, maar als je kijkt naar hoe we ons gedachtegoed hebben verspreid, dan zitten we op het Vlaamse niveau.”

Thuiszorg Meerdael is in elk geval een initiatief dat navolging verdient. De verpleegkundigen, de patiënten en de samenleving: ze varen allemaal wel bij deze coöperatieve aanpak.

4 maart 2016

Voor meer informatie, neem contact op met:

Coopkracht

Ines Rothmann

Coördinator

E: ines.rothmann@coopkracht.org

T: 03.294.1670

Thuisverpleging Meerdael cvba

Contactpersoon: Steven Vancraesbeek

Voorzitter

E: Vancraesbeeksteven@pandora.be

T: 0496.34.75.65

BE 0543.895.727