

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

### Casus: De Wrikker cvba

#### Kenmerken

- Opgericht in 2005
- Coöperatie van werkers
- 700.000 euro omzet in 2013
- 12 vennoten



“De ICA-principes zijn

voor ons een bevestiging van waar we met ons project in zelfbeheer al bijna 40 jaar aan werken. Het is een hart onder de riem.”

Erik van der Veken, De Wrikker



#### Ontstaan

De Wrikker ontstond in 1975 met de overname van een oude typodrukkerij, als onderdeel van de Elcker-Ik Volkshogeschool in Antwerpen. Het was van bij de start een drukkerscollectief – toen nog met een vzw statuut. Dat kaderde in de sfeer van die tijd en het is altijd zo gebleven. In die tijd was drukwerk relatief duur en De Wrikker wou actiegroepen en verenigingen helpen aan goedkoper drukwerk en op vlak van de voorbereiding ervan.

Al snel bleek de drukkerij rendabel en tussen 1976 en 2009 zag De Wrikker een gestage groei. Nieuwe medewerkers traden in dienst en steeds modernere en milieuvriendelijke technologieën werden ingezet. Van bij de oprichting lieten we ons leiden door hoe mensen beter kunnen samenleven en meer zorg dragen voor het milieu.

Een doorlichting van onze organisatie in 2005 leidde ertoe dat we de transitie maakten van vzw naar cvba. Waarom? We willen dat elke werknemer een volwaardige partner is. Onze winst gaat niet naar een bonus voor de CEO, maar naar een gelijk en redelijk loon voor alle medewerkers. We zijn ervan overtuigd dat we onze job beter doen als we allemaal op gelijke voet staan, als er voor iedereen goede voorwaarden zijn en als we allemaal een deel van de verantwoordelijkheid opnemen.

#### Missie

De Wrikker is een coöperatieve drukkerij! We zijn een coöperatie van werkers die opmaak, print en druk en afwerking in één huis aan onze klanten aanbiedt. We richten ons op mensen en organisaties die bewustere keuzes willen maken, ook in hun drukwerk. Prijs, kwaliteit en snelheid zijn mooi in evenwicht en we hebben bijna 40 jaar aandacht voor mens, milieu en maatschappij.



## Vrijwillig en open lidmaatschap



De Wrikker is een coöperatie van werkers. We zijn ook een organisatie in zelfbeheer. Alle deelnemers nemen maximaal deel aan het beheer van de organisatie. Machtsverschillen worden tot een minimum teruggebracht en de volle verantwoordelijkheid voor de opgenomen taken wordt verdeeld. Bij ons heerst een sfeer van gelijkheid en wederzijds respect met aandacht voor engagement, gelijke kansen en solidariteit van ieder medewerker.

Ieder medewerker van de Wrikker is vennoot. De Wrikker werkt met twee soorten aandelen. De A-aandelen worden uitgegeven aan de personeelsleden. Sympathisanten kunnen B-aandelen kopen om vennoot te worden. Naast de 8 vennoten met A-aandelen zijn er 4 vennoten met B-aandelen. Voor ieder vennoot is het heel duidelijk hoe je kunt toetreden tot cvba. In grote lijnen hebben de A-vennoten een gelijkaardig aandeel in het kapitaal. De B-vennoten hebben een klein aantal aandelen. Bij uitstap ontvangen alle uittredende vennoten de boekwaarde van het aandeel en verkoopt de uittredende vennoot zijn aandelen aan de andere vennoten.



## Democratische controle door de leden



We hanteren het principe van één vennoot, één stem, volgens de filosofie van een coöperatie en een bedrijf in zelfbeheer. Omdat we als coöperatie van werkers ook een aantal B-vennoten hebben, gebruiken we het principe van dubbele stemrecht voor de medewerkers (A-vennoten).

Ieder medewerker beslist mee over alle zaken van de coöperatie. Vele jaren namen we dan ook gezamenlijk als medewerkers alle beslissingen. Omdat we dreigden vast te lopen in een teveel aan democratie, pasten we deze werkwijze een aantal jaren geleden aan. Maar we deden dit zonder de coöperatieve principes van democratische besluitvorming te verloochenen. Vandaag werken we met werkgroepen. Werkgroepen staan garant voor de opvolging van vaste of tijdelijke actiepunten zoals kwaliteitszorg, human resources, promotie, financiële werkgroep en algemene coördinatie. De werkgroepen brengen verslag uit aan het volledige team. Op die manier streven we naar een zo optimaal mogelijke werknemersparticipatie en basis-democratische besluitvorming. Voor de samenstelling van de groepen hebben we niet alleen gekeken naar de interesse van de mensen, maar ook gezorgd voor een evenwichtige verdeling van de interne departementen. Zo kunnen niet alle leden van de administratie in één groep zitten, per groep moet de algemene samenstelling van het bedrijven min of meer bewaard blijven. Sommige mensen zitten wel in meerdere groepen, maar elke medewerker is op ten minste één terrein actief betrokken bij het beleid. Na verloop van tijd wordt ook eens gewisseld van groep. Misschien vraagt deze manier van werken wat meer tijd dan als één baas de touwtjes in handen heeft, maar dat nemen we er graag bij. We hebben trouwens nog nooit het gevoel gehad dat we na een gezamenlijke beslissing een grote fout hadden gemaakt.

Op die manier blijven alle onze medewerkers betrokken bij het reilen en zeilen van De Wrikker en zijn ze dan ook geïnformeerd aanwezig op de Algemene Vergadering.

Binnen de CVBA-structuur zijn wij als personeel allemaal lid van de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. Aan de tafel van de Algemene Vergadering zitten ook “externe” aandeelhouders (B-

vennoten). Zij hebben een functie als klankbord en leveren een bredere kijk op onze dagelijkse activiteiten. Binnen De Wrikker organiseren we bestuursaangelegenheden en management van bepaalde zaken in de bovengenoemde werkgroepen.



### Economische participatie door de leden



Economische betrokkenheid van onze medewerkers vindt plaats op twee manieren: via hun A-aandeelhouderschap en hun loon. Iedereen bij De Wrikker werkt onder hetzelfde bedienendstatuut, en de lonen zijn op gelijke basis berekend. Enkel anciënniteit maakt bij ons een verschil. Mensen die nieuw worden aangeworven krijgen een startloon dat na vijf jaar gelijk wordt geschakeld met de rest van de collega's (anciënniteit niet meegerekend). B-vennoten (sympathisanten) zijn financieel betrokken bij de Wrikker door hun (eerder symbolisch) lidmaatschap. Omdat we onze medewerkers direct willen laten delen in de gemaakte winsten en kun kapitaalsinbreng vergoeden, kozen wij bewust niet voor het cvba-so statuut. We keren daarom elk jaar een billijk dividend uit aan onze vennoten. De algemene vergadering bepaalt – op voorstel van de raad van bestuur – welk deel van de winst gereserveerd wordt voor toekomstige investeringen.



### Autonomie en onafhankelijkheid



Autonomie en onafhankelijkheid zijn belangrijk voor De Wrikker. We ontvangen geen subsidies en financieren ons bijna uitsluitend met eigen vermogen. Geen van de aandeelhouders heeft een overwicht in het kapitaal en de beslissingsmacht. De vennoten nemen de opgebouwde reserves mee als ze de coöperatie verlaten.



### Onderwijs, vorming en informatiestrekking



Omdat het coöperatieve vennootschapsstatuut een bewust keuze was, communiceren we met veel trots dat we een coöperatie zijn. Iedereen die ons kent weet dat! We zorgen ervoor dat informatie over de coöperatie transparant en toegankelijk ter beschikking gesteld wordt aan onze vennoten en het brede publiek. Voorlopig heeft onze website nog geen .coop-extensie.

Daarnaast vinden we het ontwikkelen van kennis en vaardigheden erg belangrijk. Niet alleen voor de kwaliteit van de producten en diensten, maar ook voor de ontwikkeling en tevredenheid van de medewerkers. Elk personeelslid kan zelf bepalen welke vorming adequaat is voor de uitoefening van zijn of haar job. Vanuit de groep worden eveneens nuttige vormingsmomenten naar voor geschoven als daartoe aanleiding is. De Wrikker investeert regelmatig in automatisering en nieuwe technieken en dus is regelmatige bijscholing noodzakelijk. De passende opleidingen worden dan door de medewerkers gevolgd. Vaak kadert vorming in de aankoop van een nieuwe machine of softwarepakket.

We engageren ons ook op het vlak van onderwijs. Bijna continu tref je bij ons stagiaires aan. Ze volgen bijvoorbeeld een opleiding management of grafische en digitale media en doen bij ons werkervaring op. En we geven geregeld rondleidingen aan scholieren en studenten. Van kleuters tot hogeschoolstudenten: elke leeftijdsgroep komt hier aan zijn trekken.

De uitwerking van deze casus is een initiatief van Coopkracht in het kader van het ICA-kompas. Dit materiaal mag gebruikt worden onder verwijzing naar Coopkracht – overlegplatform voor mens- en milieuvriendelijke coöperaties ([www.coopkracht.org](http://www.coopkracht.org)).



## Samenwerking tussen coöperaties



De Wrikker heeft bewust gekozen om zich niet te laten erkennen voor de Nationale Raad voor Coöperaties. De belangrijkste reden is de beperking van de dividenduitkering tot maximaal 6%. In een coöperatie van werkers willen we onze vennoten direct en maximaal laten delen in de eventueel gemaakte winsten.

Als een van de oudere coöperaties in België zijn we bijvoorbeeld als lid van Coopkracht actief om de belangen van de coöperatieve beweging te steunen. Regelmatig delen we onze visie en kennis over coöperatief ondernemen in het coöperatieve netwerk in Vlaanderen (voordrachten, bedrijvenbezoeken, e.d.).

Waar mogelijk werken we samen met andere coöperaties en genieten coöperaties de voorkeur boven andere ondernemingsvormen in de distributieketen. Zo is De Wrikker lid van Ecopower – een hernieuwbare energiecoöperatie die groene stroom aan ons levert.



## Aandacht voor de gemeenschap



Bij De Wrikker staan mens, milieu en de samenleving centraal. In ons duurzaamheidsverslag worden onze activiteiten om deze vlakken beschreven. Hoewel we in onze bedrijfsvoering aandacht hebben voor duurzaamheid, uit zich dat voorlopig niet in een gecertificeerd duurzaamheidsverslag.

Op vlak van milieu, reinigen we bijvoorbeeld onze drukpersen met producten met minder vluchtige bestanddelen en gebruiken we inktten waarin bijna alle minerale oliën vervangen zijn door plantaardige. We geven de voorkeur aan grondstoffen die zo weinig mogelijk het milieu belasten, zoals 100% chloorvrij gerecycleerd papier. Bij de aankoop van machines opteren we voor chemievrije en/of energievriendelijke versies. In 2005 kochten we als eerste Belgische drukkerij een vierkleurenpers die kwaliteitsvol drukwerk aflevert zonder alcohol te gebruiken. Alcoholvrij drukken betekent een gevaarlijke stof minder in de drukkerij. Het is gezonder voor ons, onze klanten en onze leveranciers.

Onze stroomleverancier is Ecopower, net als De Wrikker een coöperatieve vennootschap met een maatschappelijk doel en een transparante structuur. We maken ook zelf groene stroom: zonnepanelen bedekken een deel van het dak van het gebouw waar onze prepressafdeling huist. Ze leveren een deel van de stroom die we nodig hebben.

Naast de directe betrokkenheid en gelijke kansen van onze medewerkers, vinden we goede werkomstandigheden voor ons personeel heel belangrijk. We kiezen voor sociale winst, dus geen vervelend en asociaal nacht- of ploegenwerk. Voor de rest zijn we allemaal soepel in onze uurregeling en stellen we ons ook soepel op naar elkaar. Elke collega heeft zijn eigen familiale situatie en engagementen. Daar proberen we rekening mee te houden. Iedereen krijgt de kans om bijscholingen te volgen en zo nieuwe programma's en technieken in de vingers te krijgen. We hebben ook aandacht voor de werkomstandigheden bij onze leveranciers. Het is dus geen toeval dat de vruchtensappen en koekjes in onze keuken afkomstig zijn van eerlijke handel en het Fairtrade-label dragen.

Uiteraard is De Wrikker ook maatschappelijk betrokken. We zijn gehuisvest in een kleurrijke en dichtbevolkte stadsbuurt. Wij willen ons steentje bijdragen tot de leefbaarheid ervan en steunen daarom

binnen onze mogelijkheden plaatselijke en buurtgerichte initiatieven. Enkele ruimtes in ons gebouw verhuren we aan organisaties waarmee we een sterke band hebben: 11.11.11 Antwerpen, Vredesactie en Vormen, het expertisecentrum mensenrechten en kinderrechteneducatie Vlaanderen. Een lokale afdeling van Voedselteams gebruikt onze inkomhal voor de verdeling van groentemanden.

Voor meer informatie, neem contact op met:

**Coopkracht**

Coördinator

Ines Rothmann

E. [ines.rothmann@coopkracht.org](mailto:ines.rothmann@coopkracht.org)

T: 03.294.1670

**De Wrikker**

Patriottenstraat 29

2600 Berchem

Contactpersoon: Stan Scholiers

E: [info@dewrikker.be](mailto:info@dewrikker.be)

T: 03.218.56.74

BE 897 017 002