



Handleiding Community Wealth Building

Een sociale
economie van,
voor en door
Amsterdammers

HOE

KAN

HET

OOK

?

ANDERS



Introductie

Waar we met elkaar in Amsterdam naar streven is een rechtvaardige en sociale economie.

En met die 'wij' bedoelen we in deze handleiding de coöperatieve ondernemingen in Nieuw-West, de alliantiepartners van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West en het CWB-programmateam van de gemeente Amsterdam, kortom alle partijen die actief werken om Community Wealth Building tot wasdom te laten komen.

Wij zijn ervan overtuigd dat er een transitie nodig is om het hoofd te bieden aan de grote systeemcrises die er zijn rond klimaat, financiële stabiliteit, huisvesting, energie en personeelstekorten in essentiële sectoren, zoals de zorg. →

Introductie

We willen afbuigen van de groeiende ongelijkheid en van de concentratie van geld en macht bij een steeds kleinere groep. Hoe kunnen we zorgen voor zinvol werk en bestaanszekerheid voor zoveel mogelijk mensen? Een van de meest praktische en brede aanpakken om tot die nieuwe sociale economie te komen is Community Wealth Building (CWB).

Twee jaar geleden is de gemeente begonnen CWB in de praktijk te brengen in het kader van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West.

CWB is niet in Amsterdam Nieuw-West uitgevonden en hoeft ook niet in dit stadsdeel te blijven. Deze handleiding laat zien waar CWB om draait, wat het CWB-team de afgelopen twee jaar al bereikt en geleerd heeft en waar we nog aan werken. Dit is het moment om alle opgedane kennis te delen en de beweging groter te maken.

Deze handleiding is voor gemeentelijke inkopers, gebiedsmakelaars, beleidsadviseurs en andere

ambtenaren in Amsterdam – en daarbuiten. Maar ook voor ondernemers die misschien wel coöperatief verder willen. Of voor de leden van de startende coöperatie. En zeker ook voor de organisaties en instellingen die willen meedoen door hun inkoop en assets strategischer in te zetten.

En voor alle anderen die gewoon willen weten hoe CWB er in de praktijk uitziet.

We werken elke dag met ongelooflijk veel plezier en energie aan een economie van, voor en door Amsterdammers. Dat doen we met alle betrokken partijen: van ondernemers tot ambtenaren, van grote organisaties tot buurtbewoners en van nieuwkomers tot langblijvers.

Een nieuwe economie is er niet zomaar, zoiets groeit. Het geeft voldoening om daar elke dag mee bezig te zijn, wetende dat het soms traag gaat en dan weer snel. Waarbij wij met zijn allen elke dag leren.

1

Dit is CWB

Hoe werkt de methode.....	10
Hoe werkt het in een coöperatie.....	15
Definitie van leefbaar loon.....	18

Werk waar je wat over te zeggen hebt en dat genoeg opbrengt om fatsoenlijk van te leven. Dat brengt de broodnodige brede welvaart naar de wijk, voor de huidige én voor de volgende generaties in Nieuw-West.

2

Zo werken we nu

Interview Annerieke Coenraads.....	24
Drijfveren achter deelname.....	29
Voorbeelden van coöperaties.....	30
De Buurtbus.....	34
Lokaal betaalnetwerk.....	36

Het CWB-programma helpt coöperaties opstarten en groeien door een sterke infrastructuur te bouwen. Het team verlegt inkoopstromen naar lokale partners en trekt hierin samen op met het Nationaal Programma Samen Nieuw-West en alliantiepartners.

3

Zo leren we bij

De succesfactoren.....	42
Interview Bonne Keizer.....	48
De Groen Nieuw-West Coöperatie.....	52
Coöperatie ReNieuw-West.....	54

Bij de transformatie naar een sociale economie komt veel kijken. Een lerende en vragende houding helpt. Maar ook durven en doen. Wat gaat goed, wat kan beter? Zo zijn we de afgelopen twee jaar elke dag een stap dichterbij gekomen.

4

Zo kan je meedoen

De DienstenCoop.....	58
Buurt- en wijkcoöperaties.....	61
CoopRoute.....	63
Oriënterende vragenlijst.....	72
Q&A voor ankerorganisaties.....	74

Community wealth building werkt het beste als er drie dingen tegelijkertijd in beweging komen: een groeiend netwerk van coöperaties, dienstverlening die de coöperaties ondersteunt en ankerorganisaties die lokaal inkopen. Natuurlijk helpt het CWB-team daarbij. Doe je mee?

5

Zo gaat het verder

Denk en bouw mee.....	78
Doorkijkje: dit staat er op stapel.....	86
Lees verder.....	88
Kijk verder.....	89
Contact.....	90

Een lokaal netwerk van coöperaties en invloedrijke organisaties die samen zorgen voor een sociale economie. Ze vinden elkaar in de lokale inkoop, ondernemerschap en oog voor de wijk. Want de economie is van ons allemaal en raakt ons allemaal.

1

Dit is CWB

Werk waar je wat over te zeggen hebt en dat genoeg opbrengt om fatsoenlijk van te leven. Dat brengt de broodnodige brede welvaart naar de wijk, voor de huidige én voor de volgende generaties in Nieuw-West.

De CWB-methode

De gemeente is twee jaar geleden van start gegaan met CWB in Nieuw-West in het kader van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West. In Nieuw-West richt de CWB-methode zich op drie onderdelen:

1. Strategisch inkopen met brede welvaart als doel
2. Coöperatieve bedrijvigheid helpen groeien
3. Ondersteunende infrastructuur voor het coöperatieve ecosysteem

CWB werkt het beste als deze onderdelen zich in stevige onderlinge samenhang ontwikkelen. Zo kan bijvoorbeeld een grote organisatie alleen de inkoop bij een lokale coöperatieve onderneming beleggen als die onderneming ook een grote opdracht aan kan. En een lokale onderneming kan alleen groeien als ze voldoende grote opdrachten binnenhaalt. De juiste ondersteunende infrastructuur helpt om deze kip-ei discussie te doorbreken. Het CWB-team helpt coöperaties daarom met het groeien in schaal en kwaliteit. Daarnaast koppelt het team vraag en aanbod aan elkaar en zorgt voor een actieve bemiddeling zo lang dat nodig is.

Voor een goed werkend ecosysteem in Nieuw-West dat een brede welvaart oplevert voor zoveel mogelijk mensen zijn de volgende pijlers belangrijk.

Netwerk van coöperatieve ondernemingen

De sociale economie draait om werk waar mensen zelf de verantwoordelijkheid voor dragen en om werk waar ze fatsoenlijk van kunnen leven. Die werkgelegenheid komt het beste tot stand via goedlopende bedrijven waar mensen mede-eigenaar van zijn en dus ook verantwoordelijk voor zijn: coöperatieve ondernemingen.

Mensen bepalen in coöperaties met elkaar de koers van de onderneming en de inhoud van het werk. Ook over wat er met de winst moet gebeuren maken ze onderling afspraken. Al draait het in een

coöperatieve onderneming om meer dan alleen de centen. De brede welvaart zit ook in de zeggenschap over het werkende leven, de mogelijkheid tot ontwikkeling en de rust die een leefbaar loon geeft.

Eigenlijk telt alles eenvoudig bij elkaar op: als er veel mensen aan het werk zijn en voldoende verdienen, besteden ze ook meer. En daar plukt iedereen de vruchten van. Lees meer over werknemerscoöperaties op pagina 15.

Ankerorganisaties kopen lokaal in

Door publieke instellingen te zien als structurele motoren voor lokale ontwikkeling, maakt CWB ruimte voor lokaal eigendom en betekenisvolle banen. De beste manier om geldstromen te verleggen is namelijk om deze ankerorganisaties in een gebied lokaal te laten inkopen.

Ankerorganisaties zijn instellingen met een maatschappelijke taak en ze zijn lokaal geworteld door de taken die zij uitvoeren. Voorbeelden zijn de gemeente, ziekenhuizen, scholen, culturele instellingen, woningcorporaties en andere publieke en semipublieke partijen. Het geld dat deze organisaties uitgeven, levert dubbel op: ze krijgen hun diensten professioneel geleverd, en ze voegen extra maatschappelijke waarde toe. Daarmee dienen ze de publieke zaak die in hun missie zit ingebakken.

Ankerorganisaties zijn substantiële economische spelers. Ze hebben vaak een omvangrijke inkoop, veel werknemers en vaak ook investeringsmogelijkheden en vastgoed in eigen beheer.

Beter benutten van gemeenschappelijk bezit

De ankerorganisaties zijn niet alleen een inkoopkracht: ze hebben ook zaken in hun bezit als grond, gebouwen, wagenpark en de mogelijkheid om energie op te wekken. Deze assets zijn ook in te zetten voor de lokale gemeenschap. Denk aan de keukens van een bedrijfskantine die in de avonduren gebruikt kan worden door een coöperatief cateringbedrijf. Of aan opslagruimte op het terrein van

een ankerorganisatie waar een coöperatie gebruik van kan maken. Een mooi voorbeeld is welzijnsorganisatie Cordaan die haar busjes beschikbaar stelt voor de coöperatieve Buurtbus (zie pagina 34).

Goed werk met leefbaar loon

Werken binnen een coöperatieve onderneming gaat over eigenaarschap: leden delen in de winst en hebben zeggenschap over de koers van de onderneming. Werken binnen een coöperatieve onderneming gaat ook over leefbaar loon voor de leden. Kortgezegd betekent leefbaar loon dat je aan het einde van de maand geld overhoudt, zodat je rust en reserves op kan bouwen. Lees meer over leefbaar loon op pagina 18.

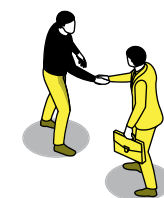
Lokale geldcirculatie

Het netwerk aan coöperatieve organisaties heeft als voordeel dat het geld dat in een gebied door de mensen daar wordt verdiend, terugvloeit naar de gemeenschap in dat gebied. Geldstromen zijn niet 'extractief' – het geld lekt niet weg uit de buurt naar externe aandeelhouders. De geldstromen zijn in plaats daarvan circulair.

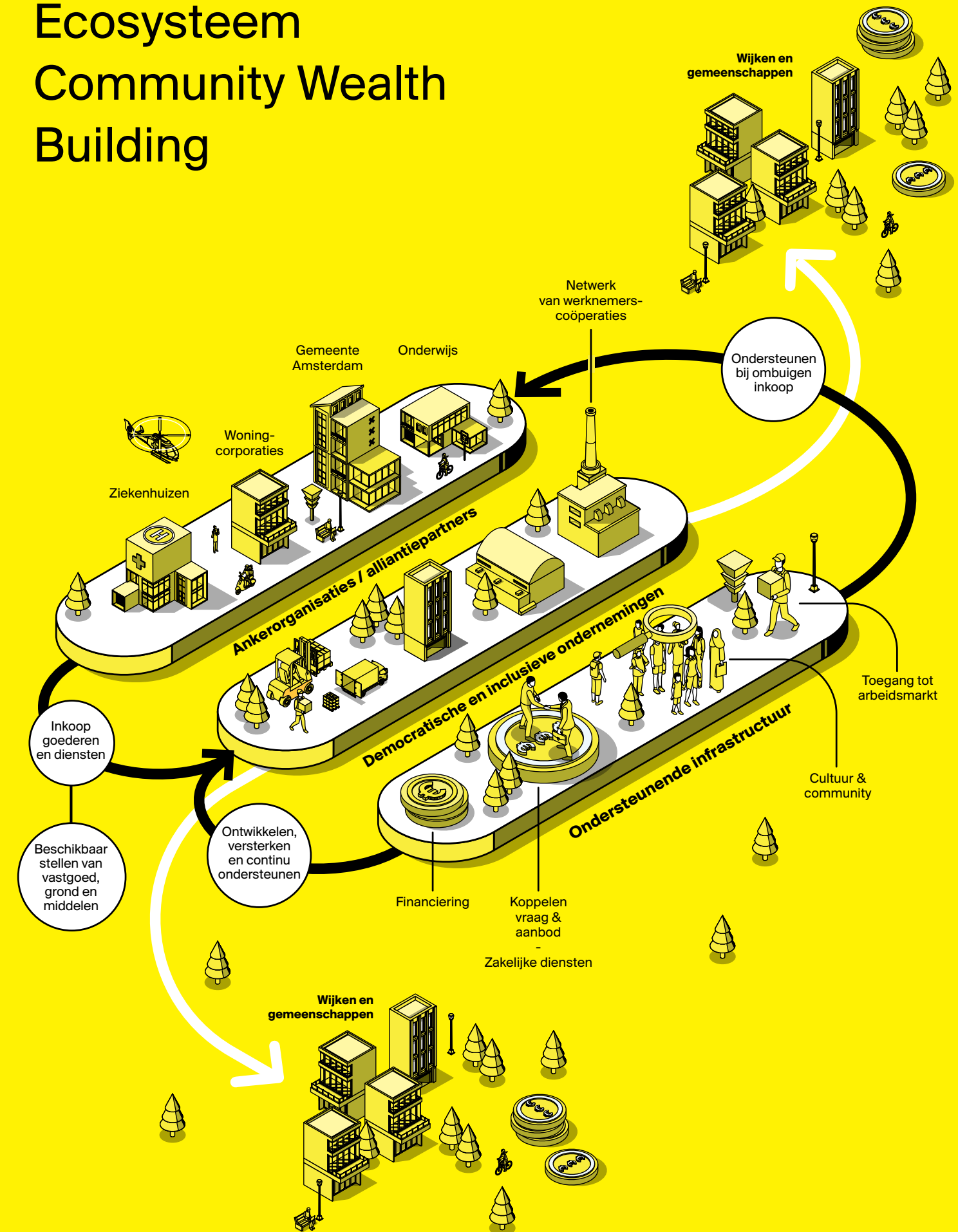
Zo ontstaat het 'multiplier effect'. Lokale bedrijven betalen loon aan lokale werknemers, die weer lokaal geld uitgeven in de buurt, enzovoort.

Een van de manieren om de lokale geldcirculatie te stimuleren in een gebied is een lokale rekening. Daarmee spreek je met elkaar af dat het geld voor een bepaalde tijd binnen een gebied rondgaat voordat het geld buiten het gebied uitgeven kan worden.

Lees meer over de lokale geldcirculatie op pagina 36. □



Ecosysteem Community Wealth Building



43k

In heel Europa zijn er
43.000 werknemers- en
sociale coöperaties

1,3

Deze coöperaties hebben
1,3 miljoen mensen in dienst

En genereren samen een omzet
van 72 miljard euro

72.000.000.000

30%

Coöperaties vertegen-
woordigen 30% van de economie
in veel Noord-Italiaanse steden

Wat is een coöperatie en hoe werkt dit?

Het idee van een coöperatie is niet nieuw. 'Samen sta je sterker' is een principe dat mensen al eeuwenlang aanzet om de handen ineen te slaan. In Zuid-Europa is coöperatief ondernemen zelfs een heel gangbare manier van ondernemen. Hier nog niet, maar daar komt langzaam verandering in.

Wat is een coöperatie precies?

Welke soorten zijn er?

En wat levert coöperatief ondernemen op?

Wat is een coöperatie?

Een coöperatie is een samenwerkingsverband met leden en heeft een economisch doel. De leden werken samen aan hun gemeenschappelijke materiële belangen. Ze bundelen hun krachten om bijvoorbeeld producten in te kopen, kosten te delen of projecten uit te voeren. Dit levert schaalvoordelen op en een sterkere positie in de markt. De belangrijkste beslissingen worden democratisch door de leden genomen in een algemene ledenvergadering.

De coöperatie is eigendom van haar leden en wordt dus ook bestuurd door deze leden. Een coöperatie lijkt ergens op een vereniging: ze hebben allebei leden. Maar het belangrijkste verschil is dat een vereniging geen winst aan haar leden mag uitkeren en een coöperatie wel. Een coöperatie is een vereniging die een bedrijf uitoefent en lijkt in die zin meer op een 'normaal' bedrijf, zoals een BV of een vof. Een belangrijk verschil met een BV is dan weer dat je geen geld uit de coöperatie kan halen door aandelen te verkopen. De coöperatie is van alle leden, die dus delen in de winst. →

Verskillende soorten coöperaties

De coöperaties die we in Nederland van oudsher kennen zijn vooral actief in de land- en tuinbouw, de financiële dienstverlening en het verzekeringswezen. Ook veel woningbouwverenigingen zijn als coöperatie begonnen. Voorbeelden zijn grote organisaties als FrieslandCampina, de Rabobank en een verzekeraar als Achmea.

Er zijn grofweg vier verschillende soorten coöperaties en het verschil zit hem in de leden. In producenten/ondernemerscoöperaties bundelen ondernemers hun krachten in gezamenlijke in- en verkoop, maar ook in productie van goederen. Zoals de boeren van FrieslandCampina.

Bij gebruikers/consumentencoöperaties draait het om leden die gezamenlijk diensten of goederen inkopen. Met elkaar zijn ze goedkoper uit of hebben ze meer invloed op de kwaliteit van hun inkoop. Hier komt een verzekeraar als Achmea vandaan. De laatste jaren zijn er energiecoöperaties waar mensen aan de slag gaan met het opwekken van energie. En in Amsterdam zien we meer en meer mensen die samen woningen bouwen vanuit een consumentencoöperatie.

In een multistakeholdercoöperatie zit een mix van leden, bijvoorbeeld ondernemers en werknemers of consumenten. Een landelijk voorbeeld hiervan is Plus Supermarkt.

In een werknemerscoöperatie zitten alleen werknemers, geen bedrijven. Ze kunnen bestaan uit twee werknemers of duizenden. De werknemerscoöperaties zijn actief in de meeste sectoren van de economie: van de creatieve industrie, technologie, productie en logistiek tot zorg, onderwijs en milieubeheer.

Op het eerste gezicht lijkt een werknemerscoöperatie op elk ander bedrijf. Ze verkopen of produceren goederen of diensten in ruil voor betaling – of het nu gaat om boodschappen, websites, fietsen, catering, sociale zorg of software. Maar voor de werknemers maakt deze bedrijfsvorm een wereld van verschil.

De voordelen van CWB-coöperaties

De coöperaties die in Nieuw-West worden ondersteund – we noemen ze hier CWB-coöperaties – kun je rekenen tot werknemerscoöperaties. De leden bestaan namelijk grotendeels uit mensen die voor de coöperatie werken. In beperkte mate kunnen ook bedrijven of organisaties lid zijn van een CWB-coöperatie. Er wordt op dit moment nog gewerkt aan de oprichting van een overkoepelende coöperatie die zich gaat bezighouden met de ondersteuning van alle CWB-coöperaties.

Het streven is dat steeds meer van de leden van de coöperaties een dienstverband krijgen binnen de coöperatie. Dat draagt namelijk het beste bij aan CWB, omdat zeggenschap, leefbaar loon en goed werk dan gegarandeerd zijn. Bij een ondernemerscoöperatie is bijvoorbeeld niet duidelijk hoe het gesteld is met de arbeidsvoorwaarden van de werknemers.

De betreffende ondernemers kunnen puur voor de persoonlijke winst gaan.

Samen de baas

Het eerste belangrijke element is dat de werknemers eigenaar zijn van het bedrijf. Zij delen de zeggenschap volgens het democratische principe van één lid, één stem. Daarmee hebben ze direct inspraak in zaken als strategie, beloning en arbeidsomstandigheden. De leden kiezen het bestuur van de coöperatie en het bestuur legt verantwoording af aan de andere leden van het bedrijf.

Een werknemerscoöperatie is minder hiërarchisch ingericht dan andere bedrijven. Sommige werknemerscoöperaties hebben een 'platte' structuur en een gelijk uurloon, maar er zijn verschillende modellen. Welk managementsysteem er ook wordt gekozen, de werknemers kiezen er samen voor. Zij hebben de macht om de organisatie te veranderen en te verbeteren.

De winst is van de leden

Het tweede belangrijke element is dat werknemers een leefbaar loon verdienen en delen in de eventuele winst van de coöperatie. Zij hebben in de statuten vastgelegd wat er met de winst gebeurt: investeren in de coöperatie zelf, een loonbonus uitkeren en/of investeren in de leefomgeving. Meestal kiezen coöperaties voor een mix van deze dingen. Er zijn geen externe eigenaren of leidinggevenden die het geld afromen.

Winst maken is overigens geen doel op zich, maar een middel om te zorgen voor economische continuïteit. Zonder winst kan de coöperatie geen blijvend werk genereren voor de leden.

Lees meer over leefbaar loon op pagina 18.

Brede welvaart

CWB-coöperaties hebben een bredere kijk op hoe zij waarde toevoegen. Ze beoordelen hun succes ook langs de lat van duurzaamheid, het welbevinden en de gezondheid van werknemers en hun bijdrage aan de gemeenschap waarin ze zijn gevestigd. Coöperaties benaderen zakendoen vanuit maatschappelijke waarden en principes. Deze kijk op ondernemen delen ze met andere Sociale Ondernemingen.

Het grotere plaatje

CWB-coöperaties streven naar betere banen door de werknemers leefbaar loon te bieden, democratisch zelfbestuur mogelijk te maken en een rechtvaardige sociale economie te bevorderen in hun gemeenschappen en in de stad.

Ze proberen de traditionele scheidslijnen op basis van opleiding, achtergrond en persoonlijke identiteit uit te dagen en te ontmantelen. Een coöperatie kan een plek zijn waar mensen hun zelfvertrouwen en vaardigheden ontwikkelen en zelfs van baan wisselen.

CWB-coöperaties streven naar een wereld waarin:

- Iedereen toegang heeft tot lonend, zinvol en duurzaam werk
- Werknemers niet worden uitgebuit
- Rijkdom eerlijk wordt verdeeld
- Ze werken aan gelijkheid, op basis van solidariteit
- Mensen daadwerkelijk zeggenschap hebben over hun werkzame leven
- De productie van goederen en diensten geïntegreerd is in democratische gemeenschapontwikkeling
- Kapitaal werknemers dient, en niet andersom.

Hoe start een coöperatie?

Elke coöperatie begint anders. De coöperatie kan ontstaan vanuit het idee van één persoon of een gedeeld project onder vrienden. Maar ook uit een conflict tussen particuliere eigenaren en hun werknemers. Een coöperatie kan zelfs informeel beginnen binnen een ander type organisatie. Of vanuit bedrijfsopvolging, als de werknemers het bedrijf bij pensionering van de eigenaar overnemen.

Heb je zelf plannen om een coöperatie te beginnen? Er zitten veel stappen tussen denken en doen. Een goed begin is de oriënterende vragenlijst op pagina 72. Het CWB-team heeft ook een heel stappenplan uitgewerkt voor startende coöperaties: de CoopRoute, zie pagina 63.

Meer weten?

Neem contact met ons op via cwb@samennieuw-west.nl. □



20 000

Naast Baskenland zijn er elders in Spanje 20.000 werknemerscoöperaties

Van lokale initiatieven tot mondiale impact

In heel Europa zijn er 43.000 werknemers- en sociale coöperaties, die 1,3 miljoen mensen in dienst hebben en samen een omzet van 72 miljard euro genereren.

Er zijn zo'n 400 werknemerscoöperaties in het Verenigd Koninkrijk, van architectenbureaus met drie medewerkers tot groothandels- en distributiebedrijven met een omzet van miljoenen ponden.

In Baskenland werden de Mondragon-werknemerscoöperaties opgericht in de jaren 50, tijdens een periode van economische en politieke repressie. Mondragon is nu de zevende grootste ondernemingsgroep in Spanje. Elders in Spanje zijn er 20.000 werknemerscoöperaties.

In Italië levert een netwerk van 14.000 sociale en werknemerscoöperaties 50% van de sociale diensten. Coöperaties vertegenwoordigen 30% van de economie in veel Noord-Italiaanse steden, en veel daarvan zijn werknemerscoöperaties.

In Argentinië namen arbeiders na de politieke omwenteling van 2001 verlaten fabrieken over. Deze 'empresas recuperadas' en andere werknemerscoöperaties zijn nu goed voor 10% van het bbp. Overal in Noord- en Zuid-Amerika kiezen mensen voor een coöperatieve aanpak voor economische ontwikkeling en sociale rechtvaardigheid.

Werknemerscoöperaties verspreiden zich in Zuid-Afrika, Korea, de VS en op andere plekken, omdat mensen zich realiseren dat ze de productie onder controle van de arbeidersgemeenschap kunnen brengen. Overheden zoals Brazilië, Frankrijk en Japan hebben speciale wetten aangenomen om de groei van werknemerscoöperaties mogelijk te maken.

Overal ter wereld zijn werknemerscoöperaties een uiting van de veerkracht, solidariteit en organisatiekracht van de samenleving.

Bronnen:

www.workers.coop

De Nationale Coöperatieve Raad:

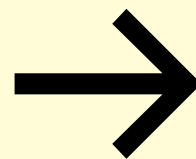
www.cooperatie.nl

www.Ondernemersplein.overheid.nl

Ted Howard: voormalig voorzitter en oprichter

The Democracy Collaborative.

De definitie van leefbaar



Aan het einde van de maand nog geld overhouden. Dat is misschien wel de simpelste omschrijving van leefbaar loon. Werken moet je een leven geven dat klopt: de huur betalen, boodschappen doen, je kinderen een sportclub gunnen en een keer een kapotte wasmachine kunnen vervangen, zonder dat elke tegenvaller meteen een crisis wordt. In Amsterdam Nieuw-West is dat geen luxevraag.

loon

Goed werk en brede welvaart

Het is de dagelijkse realiteit voor veel bewoners in Nieuw-West: wel hard werken, maar niets overhouden aan het einde van de maand. Juist daarom krijgt leefbaar loon binnen Community Wealth Building zo'n prominente plek.

CWB gaat over goed werk en brede welvaart. Niet alleen méér banen, maar ook betere banen. Daarmee bedoelen we werk dat bestaanszekerheid biedt, waardigheid geeft en een basis legt voor toekomstperspectief. Als bewoners en werkenden in Nieuw-West kunnen bouwen aan een stabiel bestaan, ontstaat er ruimte: om te sparen, te investeren, om lid te worden van een coöperatie, om een

opleiding te volgen, om lokaal te besteden en om met de gemeenschap bezig te zijn. Dat is hoe je community wealth opbouwt. Niet door geld in de wijk te pompen dat daarna weer weglekt, maar door een economie te versterken die mensen in staat stelt mee te doen én vooruit te komen.

Leefbaar loon is de basis

Als mensen structureel te weinig verdienen, ontstaat de dynamiek die we in de reguliere economie zien: stress, uitval door ziekte, schulden en bijbaantjes naast het werk. Je ziet het ook terug in de kwaliteit van het werk: zonder ruimte voor rust, scholing, goed gereedschap of een kleine buffer, staat alles onder druk. Juist in sectoren waar veel bewoners van Nieuw-West hun inkomen verdienen zie je dit gebeuren. Leefbaar loon is niet alleen een netjes uitgangspunt, maar een randvoorwaarde voor 'goed werk'.

Leefbaar loon is dus het loon of inkomen dat iemand nodig heeft om, op basis van lokale kosten van levensonderhoud, binnen een normale werkweek een waardig leven te kunnen leiden, inclusief een buffer voor onvoorziene uitgaven. De kern zit in drie elementen.

Lokale kosten van levensonderhoud

Leefbaar loon sluit aan bij wat het in Amsterdam of een specifieke wijk kost om te wonen en te leven, waarbij woonlasten vaak doorslaggevend zijn.

Een buffer

Een leefbaar loon kan tegenslagen opvangen. Het gaat niet om nét rondkomen, maar ook om structurele bestedingsruimte, zodat een onverwachte rekening niet meteen leidt tot stress of schulden.



Een normale werktijd

Leefbaar loon betekent dat je binnen een normale (en gezonde) werkweek kunt rondkomen, zonder structureel extra uren te maken of meerdere banen tegelijkertijd te hebben.

Leefbaar loon is dynamisch

Leefbaar loon moet periodiek worden herijkt omdat kosten veranderen. Soms stijgt het wettelijk minimumloon, maar stijgen de woonlasten, energiekosten of de prijs van boodschappen harder. Het is van belang om te blijven aansluiten op de realiteit van huishoudens en daarmee is leefbaar loon per definitie dynamisch.

Hier komt het onderscheid met het minimumloon om de hoek kijken. Het minimumloon is een landelijke wettelijke ondergrens. Leefbaar loon sluit aan op wat het in een specifieke stad of wijk kost om van te leven, en kan in Amsterdam daarom hoger liggen dan in een stad als Leeuwarden. Minimumloon voorkomt onderbetaling, leefbaar loon richt zich op bestaanszekerheid. **Leefbaar loon past bij een sociale economie die op voorhand beter betaalt in plaats van de ongelijkheid achteraf te repareren** met een woud aan toeslagen.

Praktisch betekent dit: je moet kijken naar een lokaal 'kostenmandje'. Wat kost wonen, eten, vervoer, zorg en meedoen in een bepaald gebied? Tel daar vervolgens een buffer bij op en reken dit om naar een inkomen dat haalbaar is binnen een normale werkweek. In het Verenigd Koninkrijk doen ze dit al voor het minimum uurloon (<https://www.livingwage.org.uk/>) waarbij je in Londen meer hoort te verdienen door de hogere kosten.

Valstrik vermijden

Bij leefbaar loon horen ook valstrikken die we expliciet willen vermijden. Eén daarvan is schijnzelfstandigheid: werk dat in feite loondienst is, maar als zzp-constructie wordt georganiseerd om risico's en kosten te verschuiven van de werkgever naar de werknemer.

Een andere valstrik zijn de te lage tarieven bij zelfstandigen: je bent vrij om ja of nee te zeggen tegen een opdracht en dat klinkt mooi, maar zonder heldere tariefopbouw betekent het vaak dat iemand geen pensioen of buffer opbouwt en geen dekking heeft bij ziekte of arbeidsongeschiktheid. Leefbaar loon gaat dus ook over het collectief regelen van financiële zekerheid: ruimte voor pensioen, verzekering en herstel.

En dan is er nog de culturele valstrik: de normalisering van onderbetaling, omdat 'de markt nu eenmaal zo werkt'. CWB wil juist helpen om dat te doorzien en te doorbreken: eerlijk rekenen, transparante afspraken en een organisatievorm waarin waarde niet wegleekt, maar wordt gedeeld.

Het gaat ons allemaal aan

Het betalen van een leefbaar loon is ook in het belang van werkgevers. Onderzoek van de Cardiff Business School laat zien dat organisaties die het reële leefbare loon betalen daar concrete voordelen van merken: medewerkers zijn gemotiveerder, het moreel ligt hoger en werving wordt makkelijker doordat de kwaliteit van kandidaten toeneemt. Ook rapporteren werkgevers minder verloop en minder verzuim, terwijl de productiviteit juist stijgt. Leefbaar loon is dus niet alleen een kwestie van rechtvaardigheid, maar ook een slimme keuze die organisaties stabiel en effectiever maakt.

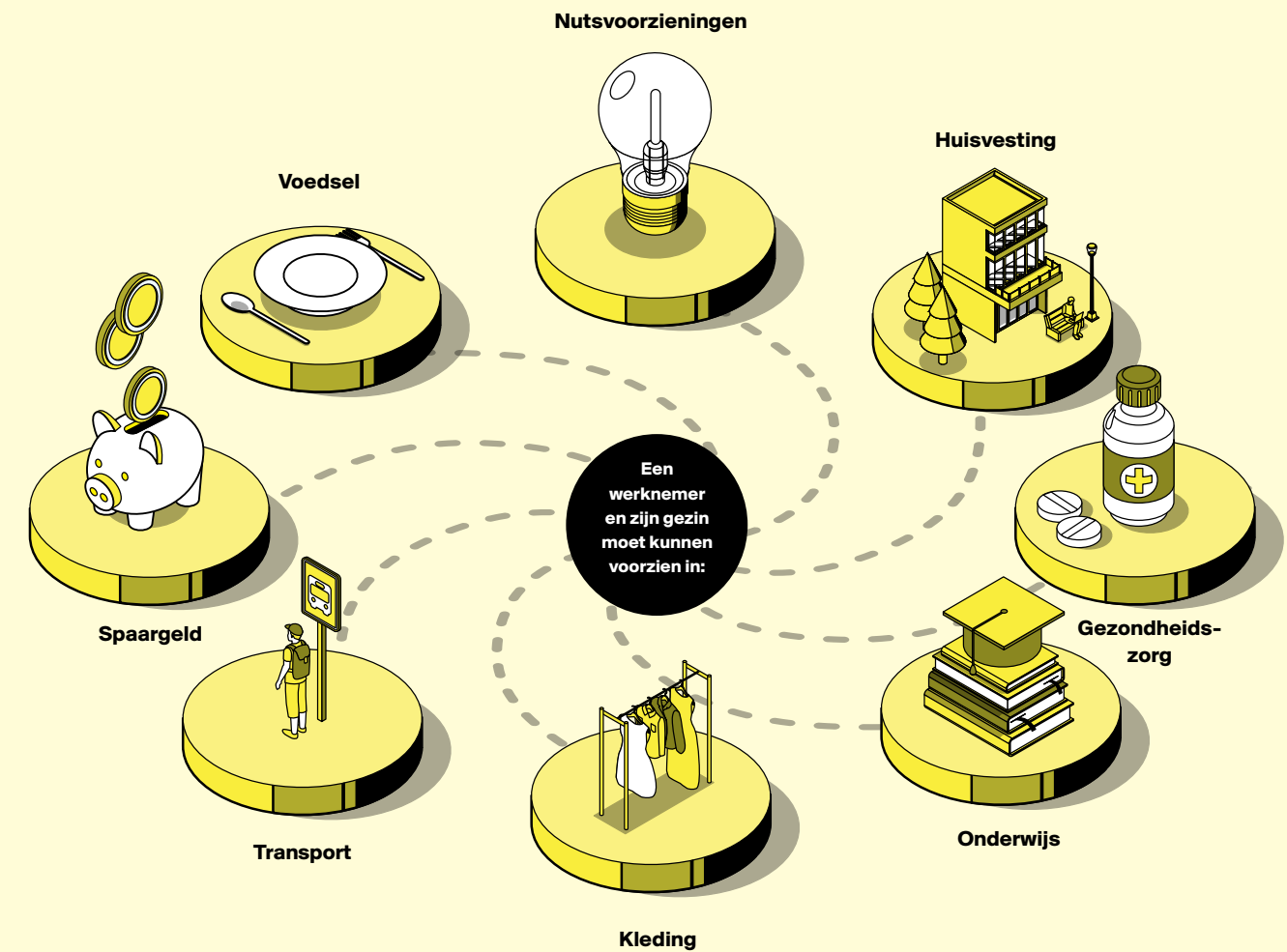
Daarom is het ook logisch dat maatschappelijk betrokken organisaties, ankerorganisaties en sociale/verantwoordelijke bedrijven leefbaar loon als standaard gaan hanteren. Niet alleen voor hun eigen medewerkers, maar ook in

de keten: bij leveranciers en ingehuurde partijen die het werk daadwerkelijk uitvoeren. Want wie structureel inkoop onder een leefbaar niveau, verplaatst de kosten naar de werkenden en uiteindelijk naar de samenleving. Op dit moment is leefbaar loon vaak nog een streven, maar door leefbaar loon expliciet mee te nemen in contracten en inkoopvoorwaarden, maak je goed werk de norm in plaats van een uitzondering.

Leefbaar loon is óók een publieke opgave.

Bestaanszekerheid raakt direct aan armoede, schulden, gezondheid en kansongelijkheid. Als mensen structureel te weinig verdienen, betaalt de samenleving de prijs: via stressgerelateerde klachten, schuldenproblematiek, instabiele woon- en gezinssituaties en een grotere druk op publieke voorzieningen.

Uiteindelijk gaat leefbaar loon over een economie die werkt voor mensen. CWB in Nieuw-West bouwt aan een ecosysteem waarin coöperaties kunnen starten, groeien en leveren, waarin publieke middelen maatschappelijke waarde creëren, en waarin bewoners niet alleen werk vinden, maar een leven kunnen opbouwen. □



Leefbaar loon geeft dat grotere verhaal handen en voeten: **het maakt zichtbaar wat goed werk echt betekent**, en het zet een norm neer die Community Wealth Building mogelijk maakt. Want pas als je aan het einde van je maand nog iets overhoudt, ontstaat er grip op het leven: rust, ruimte en perspectief.

2

Zo werken we nu

Het CWB-programma helpt coöperaties opstarten en groeien door een sterke infrastructuur te bouwen. Het team verlegt inkoopstromen naar lokale partners en trekt hierin samen op met het Nationaal Programma Samen Nieuw-West en alliantiepartners.

De economie, dat zijn wij samen

Programmadirecteur Annerieke Coenraads van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West over Community Wealth Building in Nieuw-West

Community Wealth Building loopt dwars door het hele programma heen. Kun je hier iets meer over vertellen?

'Ondanks het feit dat iedereen zo hard werkt in dit gebied, hebben mensen hier minder kansen dan in andere gebieden. Sterker nog, de mensen leven in Nieuw-West zelfs minder lang dan het landelijk gemiddelde. Een tijdelijk project of tijdelijke inspanning gaat dit niet oplossen. We moeten echt goed kijken naar de patronen die er zijn en de fundamentele oorzaken aanpakken. Een van die patronen is dat de euro heel snel het gebied verlaat. Dat heeft me zo gefascineerd. Nieuw-West is een enorm gebied – het is qua inwonersaantal zo groot als Amersfoort – en terwijl er enorm veel ondernemerschap en bedrijvigheid is, staat de bestaanszekerheid onder druk. Als we de euro langer in Nieuw-West weten te houden en van de mensen maken, ontstaan er veel meer kansen. Kansen om je onderneming gezond te maken of om er een te beginnen. Kansen voor werkgelegenheid dus. CWB is een van de motoren die uiteindelijk kan zorgen voor gezonde gezinnen zonder geldstress. Voor kinderen die in rust kunnen opgroeien. Het is bovendien goed als kinderen niet alleen een monocultuur zien aan ondernemerschap – vier bakkers op een rijtje –, maar diversiteit in de ondernemingen. Dat ze leren dat als je een idee hebt en je eraan werkt, dat het misschien wel kan slagen. Dat de economie ook van jou is. Die economie, met eigenaarschap voor de mensen en de wijken, is heel belangrijk voor veel van onze vraagstukken. Daarmee is CWB een cruciaal onderdeel van ons programma.'

Welke manier van werken hebben Samen Nieuw-West en CWB om tot die transformatie te komen?

'We doen, we leren, we vinden uit, en dat geldt ook voor CWB. Je moet op een gegeven moment beginnen om te kijken wat het effect is als je meer eigenaarschap organiseert op de economie in Nieuw-West. En het Nationaal Programma is een verband waarin we juist vernieuwende dingen mogen proberen zodat we komen tot echte verandering. In een keer als grote organisatie of als hele samenleving het roer omgooien is veel ingewikkelder dan bijvoorbeeld met elkaar kijken hoe coöperatief ondernemen werkt en wat we daarbij tegenkomen. Wij mogen doen en leren. Sterker nog, dat moeten we.'



In het convenant lees ik: 'Over 20 jaar is Amsterdam Nieuw-West een stadsdeel waar bewoners hun eigen welzijn en welvaart creëren, onderhouden en delen.' Hoe krijg je de alliantiepartijen die daar hun handtekening onder hebben gezet zover dat ze actief bijdragen aan die opgave?

'Eigenlijk net zoals bij andere opgaven. De alliantiepartners hebben niet voor niets het convenant getekend. Ik merk dat ze echt heel graag iets met de alliantie willen bereiken. We zijn een alliantie die op die onderwerpen met elkaar werkt aan duurzame oplossingen voor problemen die pijn doen en al jarenlang in de weg zitten. Je hebt elkaar nodig om scherp te krijgen wat het probleem precies is en je hebt elkaar nodig om oplossingen te vinden. Bijvoorbeeld: we gaan niet alleen extra afval ophalen, maar ook – en vooral – leren hoe we dit structureel anders kunnen doen en dat inregelen.

Ik merk ook, hier en op andere inhoudelijke thema's, dat veel partners, bewoners en ondernemers wel weten wat er veranderd moet worden, maar niet zo goed weten hoe. En dat is ook logisch, anders hadden we dat al gedaan. Je merkt dat vooral organisaties in processen en systemen georganiseerd zijn. Vaak met een heel goede reden. Wat we als alliantie te doen hebben, is elkaar meenemen in kleine stapjes. Aan alliantiepartners vragen: welke eerste stap past bij jullie organisatie? Hoe vertaal je die stap binnen je organisatie? Hoe leer je daar weer van?

We zijn begonnen met een werkgroep over lokaal en coöperatief inkopen van ankerorganisaties en je merkt dat het daar bruist. Er is energie om het anders te doen. Dat kunnen kleine dingen zijn, zoals de koffie lokaal inkopen. Maar ook grotere bewegingen, zoals een organisatie die zegt: geef ons drie jaar de tijd om aanpassingen te doen en dan kunnen we anders aanbesteden. Er zijn allemaal verschillende vormen van activiteit gaande: het ene tastbaar, het andere wat onzichtbaarder, meer in de machiniekamer van een organisatie.

We moeten als Samen Nieuw-West dicht bij de organisaties staan en hen faciliteren. We moeten in elkaars keuken durven kijken en elkaar weten te inspireren om de kleine, concrete stappen te kunnen zetten.'

Voor CWB is de inkoopkracht van alliantiepartners van belang. Hoe maken we alliantiepartners en dan vooral de ankerorganisaties bewust van hun economische kracht?

'Heel veel alliantiepartners zijn zich al bewust van hun inkoopkracht. Wat ik een helpend instrument vind, is om te kijken welke grote uitgaven er per organisatie aankomen die je (deels) lokaal kan doen. Dat is een aanknopingspunt om ze te helpen met de vraag wat en hoe ze nog meer lokaal kunnen inkopen.

Ook als een organisatie in eerste instantie denkt niet veel te kunnen bijdragen is het goed om het gesprek aan te gaan. Praten is goud. Door wisselende combinaties van gesprekken tussen bewoners, organisaties, ervaringsdeskundigen en vrijwilligers maak je de wereld breder en kom je samen tot wat er wel kan. Ik geloof dat elkaar ontmoeten echt de kracht is van ons hele programma. Laat de lokale ondernemers aan een alliantiepartner uitleggen wat ze – behalve sec die dienst – nog meer komen brengen.'

Hoe bedoel je dat?

'Nou, de Groen Nieuw-West Coöperatie kan heel goed uitleggen wat hun meerwaarde is. Als zij het groenbeheer doen, zien ze dagelijks of het groen aanslaat, omdat ze wonen in de wijk. Het

Bereik je de alliantiepartners op dezelfde manier als het gaat om het beter benutten van hun assets? Zaken als onroerend goed, grond, opslagruimte of een wagenpark?

Wat leren CWB en Samen Nieuw-West van elkaar?

Kan het voorbeeld van CWB als aanpak binnen Samen Nieuw-West ook in andere NPLV-gebieden werken?

is niet zo dat ze er een keer per week zijn om het werk te doen. Ze horen bovendien direct van de burens of het groen voldoet aan de behoefte. Als afnemer van de dienst krijg je goed groenbeheer, terwijl je tegelijkertijd investeert in de gezondheid van het stadsdeel. Door met een lokale coöperatie te werken versterk je namelijk de werkgelegenheid en het sociale weefsel van de buurt. En dat is de buurt waarin je als organisatie zelf actief bent, daar ondervind je als organisatie alleen maar voordeel van.'

'Ik kan niet voldoende onderstrepen hoe belangrijk het is dat partijen die elkaar normaliter niet spreken, dat nu wel doen. Ze stellen namelijk andere, ongebruikelijke vragen aan elkaar en hun gesprekken leveren ideeën op.

Het is de kracht van Samen Nieuw-West dat wij mogen reflecteren. Als mensen met elkaar aan het uitpluizen zijn hoe ze iets moeten oplossen, worden de zaken zichtbaar. Zoals leegstaande gymzalen en klaslokalen, of een niet-gebruikt opslagterrein. Dan springt ineens in het oog dat een groep mensen in een bepaald seizoen heel druk is, maar in andere delen van het jaar niet. Of dat bedrijfsbusjes een groot deel van de dag stilstaan. En hoe zijn deze mensen en middelen beter of anders inzetbaar?'

'Je moet in deze netwerkorganisatie accepteren dat je sommige dingen aan het uitvinden bent. En ook dat als je iets uitgevonden hebt, de organisaties binnen je netwerk misschien nog niet zo ver zijn om het over te nemen. Maar ik zie veel partners die enthousiast raken en terugkomen met vragen die de oplossing een stapje dichterbij brengen. De samenwerking binnen de netwerkorganisatie is nuttig en nodig, en soms schuurt die, maar de kruisbestuiving levert vooral veel op.

We zijn nu twee, drie jaar bezig. Als je ziet hoeveel organisaties – zoals Stichting Westelijke Tuinsteden, gemeente Amsterdam, de HvA, Combiwel, de politie, de wooncorporaties – er met hart en ziel voor gaan, dan kunnen we stellen dat we partners hebben die hun nek uit durven steken. Dat is geweldig en een compliment. We hebben als Samen Nieuw-West dat al met elkaar gewonnen. De komende tijd gaan we hun kwaliteit, energie, kennis en kunde verzilveren door als programmateam te doen wat daarvoor nodig is.'

'Zeker. Dit is helemaal niet iets wat je per se in één gebied wil organiseren. Ik denk zelfs dat er qua wet- en regelgeving voor stedelijke of landelijke organisaties meer ruimte is om lokaal aan te besteden of te gunnen als de CWB-methode wijder verspreid is. Bijvoorbeeld bij een landelijke organisatie als het Openbaar Ministerie met een landingsplek in Nieuw-West.

Tegelijkertijd weten we door ons doen-leren-uitproberen dat we gecontroleerd moeten uitbreiden. Je moet op tijd opschalen, maar niet te vroeg. Datgene wat we nu in gang hebben gezet, moeten we kwalitatief verder brengen zodat we structurele verandering krijgen. Dat zijn we verplicht aan onze bewoners en

onze partners. Ik ben helemaal voor uitbreiding, maar we moeten focus houden op wat we aan het doen zijn. We zijn iets aangegaan met elkaar in Nieuw-West, voor de lange termijn en dan moet je het ook voor de lange termijn doen. Dat is je belofte aan elkaar en vooral aan de mensen in Nieuw-West. Wat we bovendien geleerd hebben is: er is geen blauwdruk van hoe het moet. Elk gebied gaat op z'n eigen manier weer door de fases heen: contracteren, elkaar begrijpen, samen durven doen en samen durven leren.'

Community Wealth Building was vóór het Nationaal Programma redelijk onbekend in Nederland. Bracht het je nieuwe inzichten?

'Ja, het besef dat je het eigenaarschap van de economie kan organiseren. De economie is niet iets abstracts. De economie is van ons allemaal. Wij zijn ook de economie. Ook jij.'

Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV)
Het kabinet startte in 2022 het NPLV. Met het doel om de leefbaarheid en veiligheid van twintig kwetsbare gebieden te verbeteren voor de lange termijn. Samen met zes ministeries, negentien gemeenten, bewoners en lokale partners werkt het NPLV aan meer leefbaarheid en veiligheid in twintig kwetsbare gebieden. Dat gebeurt in lokale allianties onder leiding van burgemeesters. Amsterdam Nieuw-West is een van die gebieden en het Nationaal Programma Samen Nieuw-West maakt onderdeel uit van het NPLV.

De alliantie bestaat uit honderd partijen die zich hebben aangesloten bij het programma. Samen hebben ze opgaven bepaald waar ze aan werken. Het programmateam van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West helpt de alliantie deze opgaven waar te maken. Zij faciliteren, spiegelen, helpen met communicatie en monitoring. □



Annerieke Coenraads is sinds zomer 2025 directeur van Samen Nieuw-West. Daarvoor was ze Strategisch Programmamanager Veiligheid. Ze bouwt met bewoners, ondernemers en partners aan de structurele vooruitgang in Nieuw-West.

Werken in een coöperatie: waarom zou je?

Coöperaties bestaan al langer dan de CWB-methode. Ook zonder dat wij met z'n allen bedenken dat het de gemeenschap ten goede komt om in een coöperatie te werken, kiezen mensen daarvoor. Wat bezielt hen?

Voor mijn mensen

Niet alle ondernemers streven naar de hoogst mogelijke persoonlijke winst. Een nieuwe auto of een groter huis is niet altijd wat hen drijft. Ondernemers die een coöperatief starten hebben vaak meer oog voor het welzijn van hun gemeenschap. Ze hebben zelf kansen gekregen of gegrepen om vooruit te komen en delen die vooruitgang graag met anderen. Uiteraard is in een coöperatie winstgevendheid van belang, het zorgt voor het voortbestaan van de onderneming, maar het is geen doel op zich. Geen dikke ikke, maar oog voor de bredere welvaart. Dat is de sociale economie in een notendop.

Geen energie in de hiërarchie

Coöperaties hebben een platte structuur: iedereen heeft een stem en iedereen telt mee. Dit democratische uitgangspunt zorgt ervoor dat mensen goed toekomen aan wat zij zelf belangrijk vinden. In plaats van zich druk te maken over wat de baas ergens van vindt en of ze wel gezien worden voor wat ze waard zijn, steken de leden hun energie in hun producten en eigen projecten.

Doen waar je goed in bent

Door het democratische karakter van een coöperatie bewegen mensen op een natuurlijke manier naar een plek waar ze het meest tot hun recht komen of waar ze het meeste werkplezier ervaren. Een coöperatie besteedt bovendien aandacht aan de vaardigheden en groei van haar leden door in te zetten op onderlinge samenwerking en scholing.

En ertoe doen

Omdat iedereen eigenaar is, voelt iedereen betrokkenheid bij de producten en diensten die de coöperatie levert.

Iedereen draagt bij en iedereen is van betekenis. En dat voelt gewoonweg goed.

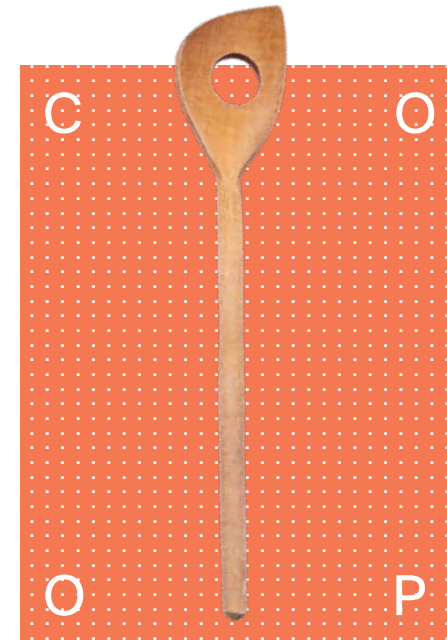
Onderdeel van een groter geheel

Oog hebben voor het grotere geheel en gemeenschap is niet alleen een argument voor de ondernemer die ervoor kiest om als coöperatie te starten of door te gaan. Het telt net zo hard voor de deelnemers aan de coöperatieve onderneming. Het leefbare loon dat een coöperatie aan haar leden betaalt, draagt bij aan de brede welvaart in de leefgemeenschap. □



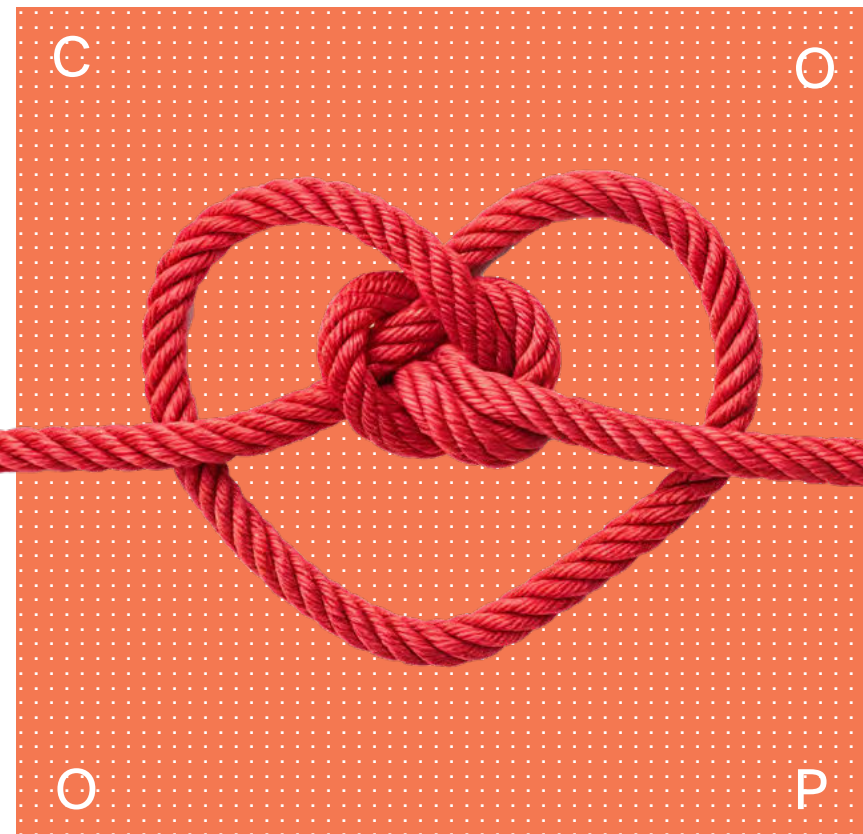
Overzicht van coöperaties

Het coöperatieve landschap in Nieuw-West krijgt steeds meer kleur en vorm. Het is ontzettend mooi om te zien wat de volgende coöperaties al bereikt hebben met elkaar in hun ondernemerschap en voor de gemeenschap waarin zij wortelen.



Kantine Moeders

Status: operationeel
Opgericht: januari 2024
Bijzonderheden: moeders nemen op de school van hun kinderen de kantine-diensten over en zorgen voor gezonder aanbod en sociaal contact
Diensten: kantinediensten en andere cateringdiensten
Oprichters: Ilhame Darkaoui & Hannan Spiering



Groen Nieuw-West Coöperatie

Status: operationeel
Opgericht: september 2025
Diensten: advies, ontwerp, aanleg en beheer van groen in de openbare ruimte en semiopenbare ruimte
Kernwoorden: vakmanschap gecombineerd met een sterke focus op de sociale impact in de wijk
Bijzonderheden: vanaf januari 2026 in opdracht via gemeente Amsterdam - mantelovereenkomst aanplanting
Oprichters: Martin ten Brinke & Ivo Tanis



Buurtbus

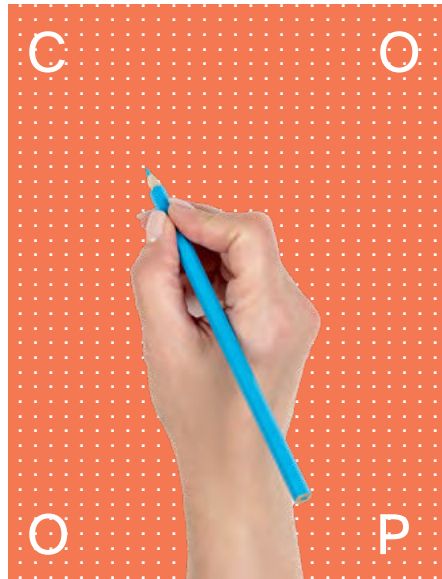
Status: operationeel
Opgericht: september 2025
Samenwerking: Cordaan, Combiwel en CWB-programma
Diensten: lokaal vervoer voor ouderen, van en naar het Osdorpplein
Kernwoorden: lokaal vervoer in Osdorp, reis comfortabel naar het Osdorpplein
Bijzonderheden: Cordaan en Combiwel leveren middelen om de Buurtbus mogelijk te maken. (busjes, chauffeurs)
Oprichters: Luc van Gompel, Wasilis Psathas en Bert Ensing



ReNieuw-West

Status: operationeel
Opgericht: november 2025
Diensten: onderhoud, verbouwen en verduurzamen van gebouwen
Kernwoorden: hoogwaardige, duurzame renovatie- en onderhoudsdiensten van gebouwen, gespecialiseerd in circulaire en milieuvriendelijke oplossingen, diversiteit aan skills aanwezig
Bijzonderheden: leerwerkplekken voor buurtgenoten en werkgelegenheid bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
Oprichters: Yadan al Draij, Brandon Tiekstra, Gibran al Nasser, Ali Baharizad, Viet Vo, Rami Alhadwi

Overzicht van coöperaties



Creative Coup

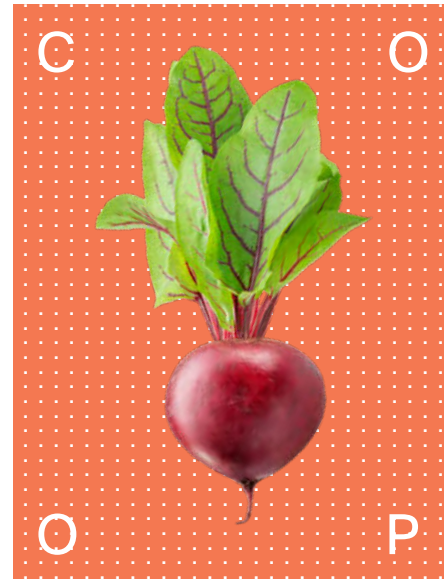
Status: operationeel

Diensten: een coöperatie van communicatie specialisten, strategen, ontwerpers, schrijvers en denkers

Kernwoorden: creatieve en communicatieve expertise voor publieke en (semi)publieke organisaties

Bijzonderheden: een gemeenschap van makers die waarde willen creëren en behouden binnen hun eigen wijk

Oprichters: Mohamed Abrahoun & Rachid Siallioui



Roots & Recipes

Status: operationeel

Diensten: catering van klein tot groot, diverse keukens

Kernwoorden: authentiek, alle smaken uit Nieuw-West

Oprichter: Fatima-Zohra Aidani



Wise Minds

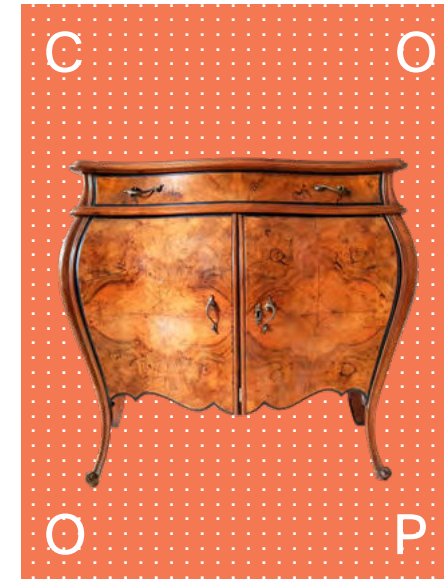
Status: operationeel

Diensten: full service IT-bureau dat tech-startups die sociale impact willen maken van goede software voorziet

Kernwoorden: mensgericht, samenwerkend, impactvol, toegankelijk, inclusief en betrouwbaar

Bijzonderheden: van onderneming omgezet naar coöperatie

Oprichter: Mohamed Alkaduhimi



Circulair Wildeman

Status: praktijktest

Opgericht: december 2024

Diensten: circulair omgaan met spullen en materialen; spullen ophalen bij de mensen thuis; grofvuil op straat voorkomen

Kernwoorden: werken aan een schone en fijne buurt vanuit de kracht van bewoners in de Wildeman buurt en heel Nieuw-West

Oprichters: Ismail Demirebakan, Redouan Ben, Yassine Al Aoufi



Stadslandgoed 937

Status: operationeel

Diensten: exploitatie van kassencomplex Osdorperweg, met onder andere Wereld Groente Tuintjes en Vrije Ruimte en een zorgbedrijf

Kernwoorden: gemeenschap, biodiversiteit en voedselproductie, natuur, wetenschap, cultuur, educatie en regeneratieve landbouw

Oprichters: Ferry van der Laan, Christel Maijer, Minne Belger, Claudia Rodriguez Ortiz, Antoine van der Heijden

Houd de website van Samen Nieuw-West in de gaten, want er komen steeds meer coöperaties bij.



In ontwikkeling

- Wijkcoöperatie Geuzennest: Buurtwerkkamer, catering, educatie op gezondheid en 'Meidenwerk'
- Westerlicht: Koepel van energiecoöperaties
- Wijkcoöperatie Hotel Buiten: Horeca en maatschappelijke activiteiten aan Sloterplas
- Voor de Draad: Collectief van naaisters
- Jongerencoöperatie VERS BLOED: Betaalde inzet van ervaringsdeskundige jongeren als acteurs in professioneel trainingsaanbod
- Wijkcoöperatie De Punt/Dijkgraafplein: Technisch beheer, onderhoud, schoonhouden buitenruimte
- Stadsmakerskantine: Grote cateringopdrachten voor overheid en bedrijfsleven
- Beheerderscoöperatie: Zorgen voor conciërges en klein onderhoud, ontstaan vanuit stichting Samen Wonen Samen Leven

Beter benutten van gemeenschappelijk bezit

De Buurtbus: Osdorppleinlijn

Mobiliteit is al jaren een knelpunt in Nieuw-West. Ouderen en minder mobiele mensen hebben betaalbaar vervoer nodig in hun buurt. Veel bewoners willen graag deelnemen aan activiteiten, maar blijven thuis omdat vervoer lastig of te duur is. Buurtbus Nieuw-West Coöperatie overbrugt de kloof tussen regulier openbaar vervoer en taxi's op afroep. Mede-initiatiefnemer Wasilis Psathas: 'Ik werk al jaren in de wijk en zie dagelijks hoeveel dit mensen tegenhoudt. Er is zóveel te doen, maar je moet er wel kunnen komen.'

De bus die meer doet

De Buurtbus is een kleinschalige vervoersvoorziening met korte, vaste routes rond winkelcentra en wooncomplexen, speciaal ingericht voor ouderen en minder mobiele bewoners. De ervaren chauffeurs doen hun werk met persoonlijke aandacht voor de mensen die ze vervoeren.

De coöperatie is opgericht en gestart met ondersteuning vanuit het CWB-programma binnen Samen Nieuw-West, in samenwerking met alliantiepartners zorginstantie Cordaan, Buurtwerk Combibel, de Vervoerregio Amsterdam en de gemeente Amsterdam. Samen hebben ze de ambitie om naast mobiliteit, ook meer werkgelegenheid te creëren in de wijk. Denk aan extra chauffeurs, maar ook aan mensen die helpen om de coöperatie te laten groeien naar een volgend niveau.

Slim gebruik van materieel

Cordaan heeft zo'n tachtig busjes, die buiten de ritten voor dagbesteding vaak stilstaan. Nu maakt de Buurtbus in de overgebleven tijd gebruik van de busjes. De chauffeurs krijgen extra uren en de aanwezige middelen worden beter benut. Iedereen wint. Een prachtig voorbeeld van hoe alliantiepartners van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West hun middelen kunnen inzetten voor een breder gebruik.

De Buurtbus begon als gratis pilot, maar kost met ingang van januari één euro per rit. Het doel is om de Buurtbus toegankelijk te houden, zodat zoveel mogelijk mensen in de wijk mee kunnen doen.

Van duur naar haalbaar en betaalbaar

De Buurtbus verbetert het aanbod van goede, flexibele buurtmobiliteit en houdt de vervoersmobiliteit van kwetsbare groepen op peil zónder dat de kosten voor de gemeente ongecontroleerd oplopen.

Het openbaar vervoer in Amsterdam bedient vooral grote routes en knooppunten, gericht op efficiëntie en massavervoer. Voor inwoners die niet goed uitkomen met dat reguliere vervoer is er aanvullend openbaar vervoer (AOV). Maar die groep groeit door de vergrijzing en de toenemende kwetsbaarheid, waardoor de uitgaven aan AOV sterk zijn gestegen. De Buurtbus sluit aan op de visie van de gemeente om collectieve én toegankelijke vervoersmogelijkheden

te stimuleren, zodat individueel AOV beperkt kan blijven tot wie het echt nodig heeft.

'Luc van Gompel sprak me aan,' vertelt Wasilis. 'Hij was al een tijd bezig met het thema mobiliteit in de wijk, hij is ondernemer en betrokken bij het Nationaal Programma. Toen hij zijn idee voorlegde, dacht ik meteen: wow, dit is iets wat écht verschil kan maken in Osdorp.'

De Buurtbus bouwt voort op ervaring die in Amsterdam en elders is opgedaan met collectief vervoer voor deze doelgroep.

Doorgroeien

De Osdorppleinlijn rijdt elke dinsdag en vrijdag van 10:30-14:30. De eerste reacties zijn positief, vooral vanuit verpleeghuis het Leo Polak, dat wat afgelegd ligt. Bewoners waarderen het dat ze eenvoudig naar winkels kunnen of ergens een kop koffie kunnen drinken. Er wordt al gekeken naar uitbreiding naar plekken zoals het Sierplein, zodat er ook verbinding komt met Slotervaart.

De ambitie is groot: vaker rijden, extra routes, ook avonddiensten voor bijvoorbeeld eten of theaterbezoek, misschien zelfs uitbreiding naar Sloterdijk. Andere stadsdelen – waaronder Zuidoost – tonen al interesse in deze nieuwe vorm van mobiliteit. □

Meer weten?

Neem contact op met contact@osdorppleinlijn.nl



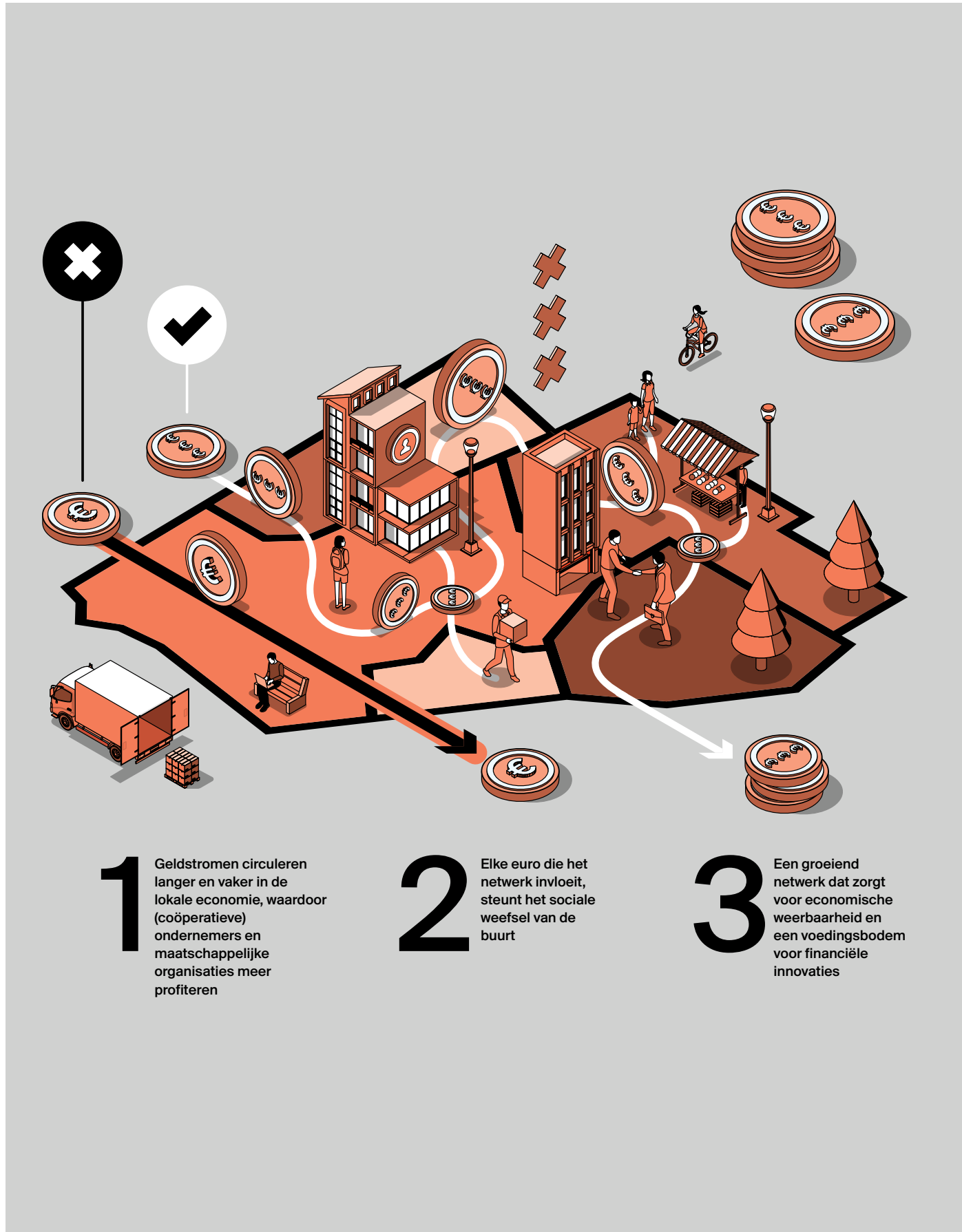
Bewoners waarderen het dat ze eenvoudig naar winkels kunnen of ergens een kop koffie kunnen drinken.

Lokaal betaalnetwerk: geld dat werkt voor

Elke euro vertelt een verhaal. De vraag is: blijft die euro in de buurt of verdwijnt hij meteen weer uit de wijk? In Amsterdam Nieuw-West werken we aan een lokaal betaalnetwerk dat ervoor zorgt dat geld vaker, langer en bewuster lokaal circuleert. Niet als doel op zich, maar als middel om de lokale economie te versterken



Lokaal betaalnetwerk



Het CWB-team werkt aan een pilot waarin ze onderzoeken hoe geld zo lang mogelijk lokaal kan circuleren, zodanig dat lokale ondernemers hier meer aan kunnen verdienen, terwijl bewoners en initiatieven direct meeprofiteren.

Wat is een lokaal betaalnetwerk?

Een lokaal of coöperatief betaalnetwerk is een systeem waarin bewoners, ondernemers en organisaties lokaal met elkaar kunnen betalen, inkopen en samenwerken. Het maakt lokaal kopen makkelijker, aantrekkelijker en zichtbaarder. Een lokaal betaalnetwerk is nadrukkelijk geen lokale munt: we vinden geen nieuwe valuta uit, maar maken bestaande geldstromen lokaal effectiever.

In plaats van dat geld na één transactie de wijk verlaat – richting grote ketens, externe leveranciers of aandeelhouders elders – blijft het langer rondgaan tussen lokale partijen. Diezelfde euro kan zo meerdere keren waarde creëren: bij een kleine ondernemer, bij een leverancier of bij een buurtinitiatief.

Het netwerk is geen vervanging van de euro, maar een aanvulling daarop. Zo kan een bewoner of bedrijf naast een gebruikelijke betaal- of spaarrekening, in dit netwerk een lokale rekening openen. Deze rekening bestaat niet om geld te sparen, maar juist om geld snel te circuleren. Het draait om slim organiseren: verschillende prikkels die lokaal gedrag logisch en voordelig maken, kunnen worden gerealiseerd binnen het netwerk. Het gevolg is een sterkere, veerkrachtigere lokale economie met meer sociale cohesie en betrokkenheid bij de buurt.

Waarom geld lokaal circuleren zo belangrijk is

In veel wijken, en zeker ook in Nieuw-West, lekt een groot deel van het geld snel weg. Publieke middelen, subsidies, lonen en uitgaven komen binnen, maar verdwijnen via ketens van grote bedrijven, betalingen van schulden, rente, energie of huur weer naar buiten. Dat ondermijnt de

lokale economie. Maar het kan ook anders. Door geld lokaal rond te laten gaan:

- zetten lokale (coöperatieve) ondernemers meer om, omdat zij vaker en voorspelbaarder lokaal worden ingehuurd;
- ontstaan stabielere inkomstenstromen, waardoor bedrijven meer kunnen investeren in mensen, kwaliteit en gezonde groei;
- neemt de lokale multiplier toe: elke euro doet meer dan één keer zijn werk;
- krijgt de wijk meer economische veerkracht, omdat ze minder afhankelijk is van externe partijen;
- versterkt de onderlinge verbondenheid in een gebied.

Dit is de financiële ruggengraat van Community Wealth Building. Niet alleen méér geld van buiten, maar slimmer omgaan met het geld dat er al is. Bewoners zijn geen ontvangers van hulp, maar zijn zelf de motor achter positieve verandering in hun buurten.

Bewoners doen mee

Het lokale betaalnetwerk is er niet alleen voor ondernemers en organisaties. Ook bewoners doen mee. Door via het netwerk lokaal te besteden, ondersteunen zij direct én indirect ondernemers en initiatieven in hun eigen omgeving. Bovendien profiteren ze van korting als ze iets kopen bij aangesloten winkels.

Zo wordt lokaal besteden geen morele plicht of last, maar een leuke en aantrekkelijke keuze. Je helpt de wijk én jezelf.

Van betalen naar samenwerken: rentevrije kredieten

Wanneer een lokaal netwerk eenmaal op gang komt en er voldoende vertrouwen en volume is, ontstaan er nieuwe mogelijkheden. Eén daarvan is rentevrije onderlinge kredietverlening binnen het netwerk.

Denk aan ondernemers of coöperaties die tijdelijk ruimte nodig hebben om voorraad in te kopen, klein te investeren of een opdracht voor te financieren.

Waar commerciële leningen vaak hoge lasten hebben, kan dit netwerk zichzelf voorzien van tijdelijke middelen om gaten te overbruggen, door uitgestelde betalingen mogelijk te maken:

- gebaseerd op onderlinge relaties en lokale afzet;
- zonder rente, maar met duidelijke afspraken;
- gericht op echte lokale waardecreatie in plaats van financieel rendement.

Dit sluit direct aan bij CWB-principes: kapitaal staat in dienst van de gemeenschap, en niet andersom.

Andere voorbeelden

Het brede concept, dat ook wel 'lokaal geld' genoemd wordt, kent veel voorbeelden met uiteenlopende doelen en ontwerpen. Zo kennen we in Amsterdam bijvoorbeeld de Makkie, een lokaal betaalmiddel in Oost waar vrijwilligerswerk mee beloond wordt. De pilot in Nieuw-West heeft een wezenlijk andere opzet en is voornamelijk geïnspireerd door voorbeelden uit Spanje, zoals Grama uit Santa Coloma en Ekhillur uit Hernani, Baskenland, en uit Italië, Sardex. Lees meer over lokale betaalnetwerken in de blogs over Lokaal Geld op OpenResearch. Amsterdam.

Waar staan we nu in Nieuw-West?

In Nieuw-West bouwen we stap voor stap aan dit lokale betaalnetwerk. Momenteel treffen we juridische en technische voorbereidingen, terwijl we werken aan de eerste communicatiemiddelen om deelnemers te werven.

Het netwerk groeit door gebruik, vertrouwen en samenwerking. De ambitie is om in de zomer van 2026 te starten met de eerste fase van de pilot. Wil jij vanaf het begin meedoen of zelfs al aan de voorkant meedenken over de aanpak? □

Neem dan vooral contact op: t.siderius@amsterdam.nl

3

Zo leren we bij

Bij de transformatie naar een sociale economie komt veel kijken. Een lerende en vragende houding helpt. Maar ook durven en doen. Wat gaat goed, wat kan beter? Zo zijn we de afgelopen twee jaar elke dag een stap dichterbij gekomen.

Wat we inmiddels

Twee jaar geleden is het Community Wealth Building-programma van start gegaan in Amsterdam Nieuw-West. De strategie bestaat al langere tijd in andere delen van de wereld en is succesvol gebleken. Maar één op één van elders naar hier kopiëren kan niet. De economische structuren verschillen, net als de wetgeving en de geografische en sociaal-demografische kenmerken. We hebben dus de afgelopen jaren al doende ontdekt hoe we CWB handen en voeten kunnen geven in Nieuw-West. Deze opgedane kennis is van belang voor de vraag hoe CWB elders in Amsterdam kan werken, of zelfs buiten de stad. Welke factoren zijn belangrijk? Wat werkt er goed en hoe kan het nog beter?

hebben geleerd

De grote lijnen

We kijken hieronder per pijler wat we hebben opgestoken en hoe de weg voorwaarts eruitziet. En er zijn ook een paar overkoepelende lessen die we graag delen.

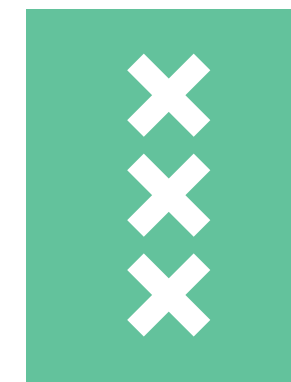
De heilige drie-eenheid

CWB kan alleen slagen als de drie pijlers gelijktijdig en in nauwe samenhang groeien. Het gaat om inkoop verleggen, coöperaties opbouwen en ondersteunende infrastructuur bouwen – dit in combinatie met leefbaar loon, de inbreng van assets door ankerorganisaties en lokale geldcirculatie.

Als de pijlers niet gelijk opgaan, blijven we hangen in de kip-ei discussie. Zonder voldoende professioneel aanbod kunnen ankerorganisaties niet lokaal inkopen en zonder structurele opdrachten kunnen coöperaties moeilijk groeien. Onvoldoende zekerheid over langdurige inkoopcontracten en de voorwaarden daarvan beperken de coöperaties in hun ontwikkeling. Zij kunnen zonder die zekerheid niet investeren in personeel en bedrijfsmiddelen, waardoor zij op hun beurt weer

moeilijker grotere opdrachten kunnen aannemen.

De verschuiving van inkoopvraag en ontwikkeling van coöperatief aanbod moeten dus hand in hand gaan. Dit vraagt een langetermijnaanpak en gezamenlijke verantwoordelijkheid van ankerorganisaties (zie kader) en coöperaties.



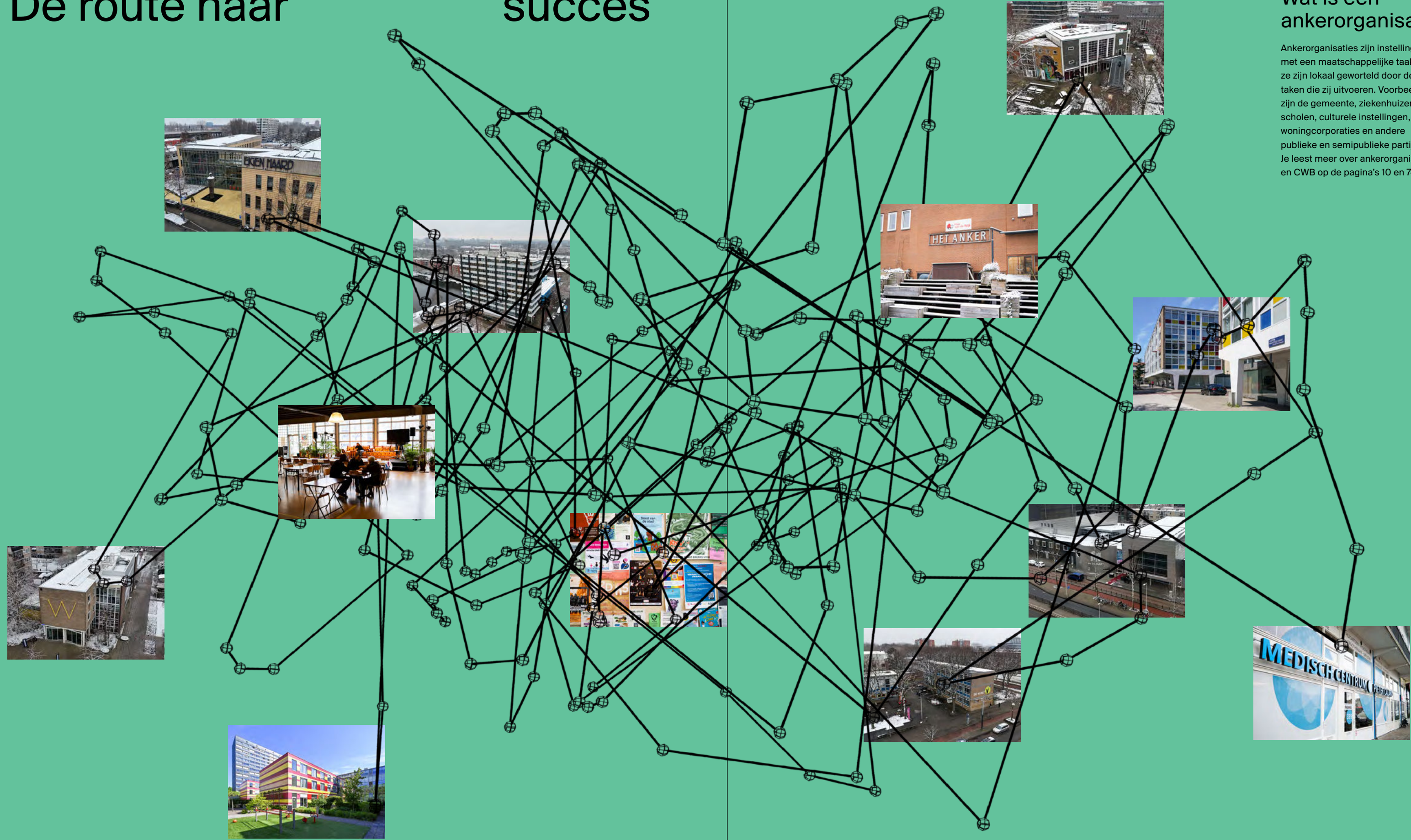
De gemeente heeft een bijzondere rol

Als grootste ankerorganisatie in de stad is de gemeente de aanjager van coöperatieve bedrijvigheid in de stad. Dat doet de gemeente niet alleen via het inkoopbeleid en de daadwerkelijke aanbesteding, maar ook door zaken als vastgoed en expertise beschikbaar te stellen. Er is actieve regie nodig om coöperatieve bedrijven te versterken, vergroten en professionaliseren, zodat deze bedrijven grote inkoopopdrachten aankunnen waarbij ze kwaliteit en volume leveren. We hebben geleerd dat concrete inkoopopdrachten voor lokale coöperatieve ondernemingen het best per sector kunnen worden georganiseerd: zoals voedsel, groenbeheer, onderhoud van gebouwen en logistiek (vervoer).



De route naar

succes



Wat is een ankerorganisatie?

Ankerorganisaties zijn instellingen met een maatschappelijke taak en ze zijn lokaal geworteld door de taken die zij uitvoeren. Voorbeelden zijn de gemeente, ziekenhuizen, scholen, culturele instellingen, woningcorporaties en andere publieke en semipublieke partijen. Je leest meer over ankerorganisaties en CWB op de pagina's 10 en 74.

De route naar

De gemeente heeft ook een ingewikkelde rol

De rol van de gemeente is noodzakelijk én ingewikkeld. Zoals gezegd is de gemeente een belangrijke aanjager van de sociale economie. Maar de gemeente kan niet de enige aanjager zijn: het moest juist een gebundelde, brede inspanning zijn van meerdere ankerorganisaties en coöperaties die samen een andere dynamiek op gang brengen voor Nieuw-West en de andere stadsdelen. We omarmen deze complexiteit en zien op termijn een autonoom functionerende dynamiek voor ogen met een eigen infrastructuur. De gemeente komt dan meer op afstand te staan, terwijl ze wel moet blijven investeren. De rol van de gemeente wordt teruggebracht tot faciliteren, aanjagen, beleid opstellen en bewaken, ontwikkelen en hier en daar financieren, maar niet zelf uitvoeren.

Centraal én decentraal

Voor de CWB-methode zijn twee bewegingen tegelijkertijd van belang: enerzijds meer bundelen van kennis, anderzijds juist op de hoogte zijn van wat er in een stadsdeel leeft. Bepaalde onderdelen zoals inkoop en infrastructuur zijn heel goed vanuit de centrale stad te organiseren voor de gebieden die ermee werken, dus voor de verschillende stadsdelen. Het is zonde van de tijd en energie om die kennis niet te bundelen. Anderzijds heb je de inbedding in de stadsdelen nodig: het is belangrijk om goed te weten wat daar speelt. Waar heeft een stadsdeel behoefte aan? Welke kennis zit er? Als je grotere coöperaties wil opzetten, is het niet logisch om in elk stadsdeel dezelfde coöperatie op te zetten. Wat past waar qua arbeidspotentieel en behoefte? Waar zit al wat? Dan is differentiatie van belang.

Samen optrekken met het Nationaal Programma

Bijna honderd alliantiepartners hebben zich aan de Community Wealth Building-methode gecommitteerd door het convenant 'Wij zijn Samen Nieuw-West' te ondertekenen van het Nationaal Programma Samen Nieuw-West. Door de inbedding van de CWB-methode in deze brede alliantie komt de methode tot wasdom. De eerste opdrachten voor de coöperaties vanuit de alliantiepartners waren in 2025 al een feit.

1: Strategisch inkopen voor brede welvaart

Met voldoende commitment en positieve wil is veel mogelijk. Beide zijn in de afgelopen tijd binnen de gemeentelijke organisatie toegenomen en dat opent deuren. Opvattingen dat 'het niet kan' of 'het niet mag' van Brussel en/of Den Haag, zijn omgezet in kijken naar hoe het wél kan. Het merendeel van de beperkingen ligt namelijk niet in de Europese of nationale regelgeving, maar in hoe de gemeente Amsterdam de bestaande ruimte binnen de aanbestedingsregels benut. Of benutte. Want door het tijdig betrekken van inkoop en CWB-expertise worden aanbestedingen anders in de markt gezet. Dat begint eigenlijk al voordat een opdracht wordt geformuleerd. Welke doelen willen we allemaal bereiken? Welke opdrachten lenen zich om die brede maatschappelijke doelstellingen mee te nemen? Als dat helder

is, kan in het samenspel van de opdrachtgever, de inkoopadviseur en CWB-experts een hoop bereikt worden.

- Weten waar de ruimte zit om anders in te kopen en daarop adviseren is één ding. Maar lokaal inkopen moet ook verder worden geborgd in het systeem, de juridische- en beleidskaders en de aanpak, omdat het een andere manier van werken vergt. Door dit te borgen creëer je ruimte binnen de kaders om nog beter bij te dragen aan de maatschappelijke opgaven.
- De gemeente wil via het inkoopbeleid verschillende maatschappelijke thema's adresseren, genoemd binnen het Maatschappelijk Verantwoord

woord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). CWB valt onder het thema 'Lokaal, regionaal en mkb', maar draagt tegelijkertijd bij aan meerdere thema's. Denk aan 'Duurzaamheid', 'Inclusie en diversiteit' en 'Sociaal'. CWB voegt daar de circulariteit van geld en de coöperatieve economie aan toe. Door vast te leggen bij welke strategische inkoopthema's ('categorieën') CWB steviger moet worden meegenomen, kan beter richting gegeven worden aan de uitvoering.

- Om te kunnen sturen op de verschillende doelen in de aanbestedingscriteria is sturingsinformatie nodig, waaronder een scherpere indeling in bedrijfstypen. Een fijnmaziger indeling maakt duidelijk welk soort bedrijf meedingt naar de opdracht. Een onderscheid is nodig tussen grotere bedrijven die landelijk werken, kleinbedrijf, zzp'ers, coöperatieve of sociale ondernemingen.
- Om breed in te kunnen zetten op CWB vanuit inkoopprocessen,

succes

is het van belang dat de CWB-doelstellingen onderdeel worden van de beleidsdocumenten en plannen van opdrachtgevendende directies die in kansrijke sectoren actief zijn.

2: Coöperatieve bedrijvigheid helpen groeien

Het CWB-programma heeft financiële, juridische en zakelijke ondersteuning op maat geleverd aan startende coöperatieve ondernemingen. Ook koppelden ze deze initiatieven aan de gemeente (WPI) en (informele) wijkorganisaties, zodat mensen met een uitkering hier aan het werk konden. Er is ingezet op specifieke kansrijke sectoren: voedsel (catering, stadslandbouw), groenbeheer, onderhoud van gebouwen en logistiek. Er is meer gerealiseerd dan verwacht en daarbij is een reeks lessen geleerd.

- Bottom-up werkt, maar daarnaast zijn andere strategieën nodig. De aanpak die tot nu toe gevolgd is, sloot aan bij beweging van onderop. Deze aanpak blijkt erg afhankelijk van één geïnspireerd individu als trekker van de coöperatie. Dit is kwetsbaar: met het wegvallen van dit individu, komt de onderneming onder druk te staan. Het helpen groeien van dit type coöperatie is een langdurig proces dat bovendien zeer arbeidsintensief is. Wel hebben deze coöperaties van onderop een belangrijke rol in de wijk en bieden zij een laagdrempelige instap tot coöperatief ondernemen. Investeren in deze groep draagt bij aan een andere cultuur en opvattingen over ondernemerschap, werkgelegenheid, gemeenschap en welvaart.
- Die andere strategie is grotere coöperaties en samenwerkingsverbanden actief te helpen bouwen. Deze bedrijvigheid is nodig om in de grote potentiële vraag vanuit gemeente en andere ankerorganisaties te voorzien. De gemeente voert, samen met een brede alliantie van maatschappelijke partners, zelf regie om proactief en gericht te investeren in het helpen ontstaan van grote(re) coöperatieve bedrijven. Een goed voorbeeld biedt de bakermat van CWB, het Amerikaanse Cleveland, waar dat 'engineeren' van grotere coöperatieve bedrijven vanaf dag één is toegepast, met succes. Daar is bijvoorbeeld een grootschalige industriële wasserij opgezet om te voldoen aan de vraag van lokale ankerorganisaties, waaronder een regionaal ziekenhuis.
- Een regulier bedrijf starten is al niet zo eenvoudig, een coöperatief bedrijf opstarten is nog ingewikkelder. Coöperaties

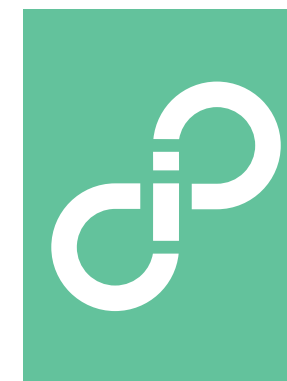
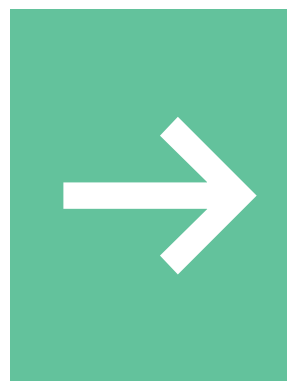
krijgen te maken met verschillende obstakels en uitdagingen. Denk aan de juiste vaardigheden in huis hebben en kennis hebben van een coöperatieve werkcultuur. Ook kunnen werknemers onzekerheid hebben over verlies van uitkeringen en toeslagen zonder dat ze uitzicht hebben op een leefbaar loon. Kortom: het is nodig om coöperatieve ondernemingen te ondersteunen, maar deze inzet loont.

3: Ondersteunende infrastructuur voor het coöperatieve ecosysteem

De coöperaties die met ondersteuning van het CWB-programma zijn gestart bevinden zich nog in een pril stadium. Het is steeds duidelijker welke ondersteuning zij precies nodig hebben.

- De startende coöperaties willen graag gezamenlijk zakelijke diensten inkopen, zoals receptie, financiële administratie en facturatie, notariële ondersteuning bij de oprichting, basis marketing en training en faciliteiten in democratische bedrijfsvoering. De DienstenCoop CWS gaat hierin voorzien. Lees meer hier meer over op pagina 58.
- Startende coöperaties hebben behoefte aan een gezamenlijke oplossing om de risico's te beperken die te maken hebben met fluctuerende opdrachten en krapte op de arbeidsmarkt.

- Ze willen meer duidelijkheid en uniformiteit en gezamenlijke uitgangspunten over wat een coöperatieve onderneming behelst.
- Ze hebben een sterkere verbinding met bestaande lokale ondernemingen nodig. Bijvoorbeeld via gezamenlijke 'inkoopcoalities'.
- Om de effectiviteit van geldstromen die lokaal 'landen' te vergroten, zijn mechanismen nodig die ervoor zorgen dat de geldstromen ook langer lokaal blijven en vaker circuleren. Introductie van een lokaal betaalnetwerk lijkt een kansrijke toevoeging om hier stappen in te zetten, zie ook pagina 36.
- Sommige coöperaties hebben behoefte aan inzet van 'assets' van ankerorganisaties. Het gaat bijvoorbeeld om vastgoed en grond/pacht om gereedschap op te slaan of om een keuken te vestigen. □



Hoe kan het wel?

Bonne Keizer is inkoopadviseur en categorie-manager Groen & Water bij gemeente Amsterdam. Samen met het team van Community Wealth Building heeft hij zich hard gemaakt voor de Groen Nieuw-West Coöperatie.

Het is niet eenvoudig om de inkoop vanuit de ankerorganisaties te verschuiven naar inclusieve democratische en ondernemingen. Dit vraagt om aanpassingen in beleid, processen en samenwerking. Ankerorganisaties moeten vaak extra inspanningen leveren om deze ondernemingen te vinden en ondersteunen. Terwijl ze daarnaast aan hun eigen eisen en regelgeving moeten voldoen. Maar met een inkoopadviseur die zin heeft om het net even anders te doen, kom je heel ver.

Hoe kwam de Groen Nieuw-West Coöperatie op jouw pad?

'De Groen Coöperatie offereerde al een tijdje op verschillende projecten en ook voor de Pleinenaanpak (zie kader) brachten ze een offerte uit. Die kon ik als inkoper onmogelijk goedkeuren. De inkoop was te hoog: waardoor deze niet enkelvoudig kon worden aanbesteed. Ook werden producten gevraagd waar we al contracten voor hadden afgesloten. Daardoor voldeed de offerte niet meer aan wet- en regelgeving en ondersteunde het ook onze maatschappelijke doelen onvoldoende. Het onderhoud van onze pleinen hadden we daarnaast al aanbesteed bij andere partijen.'

Hoe kon het wel?

'Omdat we het belang voor de buurt inzagen, zijn we met het CWB-team naar een oplossing gaan zoeken. Uiteindelijk is de Groen Coöperatie gaan werken onder een groenaannemer die het werk al deed, omdat het CWB-team ze had geadviseerd om een erkende Amsterdamse Sociale Firma te worden. Bij Social

return on investment moeten alle aannemers minimaal 5 procent van hun omzet aantoonbaar invullen met sociale bedrijven. Door een erkende Amsterdamse Sociale Firma te worden, werd de coöperatie ineens aantrekkelijk voor de groenaannemer. Die kon zo voldoen aan zijn sociale verplichting richting de gemeente. Dus de reguliere groenaannemer was blij dat ze met de coöperatie aan de slag konden. Zo is de Pleinenaanpak uiteindelijk een succes geworden.'

Is onderaanneming de duurzame weg voorwaarts?

'Nee, uiteindelijk niet. In onderaanneming krijg je dus altijd maar 2-5 % van het werk. Of je moet zo goed zijn dat je een fors deel van de productie kunt leveren, maar dat kunnen kleine partijen in het begin nog niet. Als onderaannemer staat de coöperatie niet op eigen benen. Mocht de aannemer ermee stoppen, dan moet de coöperatie ook stoppen. Dat is niet zo gunstig. Anderzijds levert onderaanneming een hoop kennis en kunde op, zeker voor de startende coöperatie. Overigens kunnen we als gemeente niet sturen op verplicht onderaannemerschap, wel kan een coöperatie gezamenlijk met leveranciers inschrijven als zij daar onderling afspraken over hebben gemaakt. Het werd mij duidelijk dat als we coöperaties willen meenemen in aanbestedingen, we iets anders moesten bedenken.

Het hele proces rondom de Pleinenaanpak was veel duwen en trekken. Een manier van werken die op de lange termijn niet



Een coöperatie in elk stadsdeel

houdbaar is. Daarnaast wil de coöperatie eigenstandig projecten kunnen draaien met bewoners, om hen meer te betrekken bij de buitenruimte en om zo de euro's in de wijk te houden. Dat gaat niet als ze steeds in onderaanneming blijven werken, want die hoofdaannemer komt misschien wel van buiten de stad. Dat is niet ideaal, en ook niet volgens de CWB-principes. We hebben in het Stadhuis een brainstormsessie gehouden. Doel was om met het CWB-team en alle betrokken interne collega's vanuit de inkooporganisatie te kijken naar wat wel een duurzame manier is om met elkaar zaken te doen binnen de regels van de Aanbestedingswet. Vanuit het CWB-team kwam de vraag via welke contractvorm we een modus konden vinden om met een startende coöperatie zaken te kunnen doen.'

En toen kwam de percelenregeling om de hoek kijken?

'We waren met elkaar in gesprek en toen was het ineens van – verrek: we zijn op dit moment bezig een grote aanbesteding op te tuigen voor de inkoop beplanting en daar zouden we best een achtste perceel – in het kader van de "percelenregeling" – op kunnen toepassen. Alle aanplant van het groen gaan we rechtmatig in de markt zetten via een openbare aanbesteding op zeven percelen: Amsterdam verdeeld in zes gebieden en 1 voor containertuintjes. En dan gunnen we dat binnen Nieuw-West eigenlijk één-op-één aan coöperaties die te maken hebben met participatie en voldoen aan de CWB-principes.'



De goedkeuring kwam op tijd

En dat hebben jullie zo omschreven in jullie aanbesteding?

'Ja, het plan kwam nog op tijd. Dit is een twintig miljoen plus project en die moeten goedkeuring krijgen vanuit het college. Dat is gelukt en nu is er een akkoord. Zo heeft alles een plek gekregen.'

Binnen de categorie Europese aanbesteding is het bijna niet te doen voor kleinere ondernemers. Het is je gelukt om het toch werkbaar te maken.

'Ja, gelukkig wel. De percelenregeling wordt gezien als een werkbare methodiek. Het is ook goed door de juridische toetsing heen gekomen. Dus zo kunnen we het doen. Vanuit de gemeente hebben we de coöperatie wel echt geholpen om tot een goede inschrijving te komen.'

Wat kwam daarbij kijken?

'Ze moesten bijvoorbeeld met hetzelfde contract gaan werken als waarmee de aannemers van de andere percelen werken. Dat heet een RAW-bestek, met allemaal bestekposten van de werkzaamheden: het verwijderen van groen, het aanplanten van groen, groeiplaatsverbetering en tegelherstelwerk (zie kader). Ze kenden die contractsystematiek niet, daar hebben we ze in meegenomen. Maar ze konden er ook geen prijs op afgeven; ze hebben nog geen calculator. Daarom heeft het CWB-team uiteindelijk een ander bedrijf aan hen gekoppeld dat hen kon helpen in de afprijssystematiek. Daarna konden ze echt een nette inschrijving doen, zoals een regulier bedrijf dat ook zou doen.'



Amsterdam verdelen in percelen

Net als de andere aannemers op dat perceel?

'Omdat de coöperatie binnen het CWB-programma viel hebben we ze nu extra geholpen, als een soort opstartsubsidie. Het is wel de bedoeling dat ze gedurende de periode dat het contract duurt kennis en kunde binnenhalen. Zodat ze een volgende keer zelfstandig met dit soort contracten kunnen werken en als een volwaardige coöperatie kunnen inschrijven op het volgende contract. Over vier jaar gaan we weer aanbesteden en dan zou het mooi zijn als we een andere groencoöperatie in het zadel kunnen helpen, mocht dat nodig zijn. Ik vind het wel zo netjes om onze aandacht te verdelen over andere partijen. We werken hier met het gelijkheidsbeginsel. Uiteindelijk moeten ondernemers ook op eigen benen kunnen staan. Anders is het geen duurzame onderneming. Ze moeten uiteindelijk gewoon zelfredzaam worden binnen Amsterdam.'

Waren dat de enige hick ups?

'We konden nog niet volwaardig de eisen stellen die we ook aan een reguliere groenaanbieder stellen. Bijvoorbeeld dat ze groenkeur-gecertificeerd zijn: dat is een certificaat dat aantoont dat je hovenier bent. Dat is een minimale eis bij inschrijving voor een klus in Amsterdam. Ik verwacht dat de Groen Coöperatie hem over vier jaar wel heeft. We hebben afgesproken dat als het contract in februari gaat lopen, we samen een plan van aanpak maken om de dingen te regelen die nog moeten. Het hoeft namelijk niet allemaal meteen geregeld te zijn, maar het moet wel



Ik zie de positieve effecten

geregeld worden. Denk ook aan andere certificaten, zoals Veilig werken langs de weg.'

Waar ben je trots op?

'Ik vind het leuk dat we een echt Amsterdams bedrijf een slinger voorwaarts hebben kunnen geven. De coöperatie bestond natuurlijk al, maar door deze aanbesteding komen ze echt verder. En het is mooi om te zien dat de energie die we erin hebben gestoken al terug te zien is in de resultaten. Al ervaar ik ook wel wat weerstand bij sommige collega's in de gemeente. Die vinden het een gemaakte constructie en zien liever rechttoe-rechtaan projecten. Sommige collega's zien vooral dat een andere aanpak extra belletjes en uitleg kosten. Zij wegen niet mee hoe leuk en goed het in de uitwerking kan gaan en wat de positieve effecten zijn op de buurtbewoners. Ik focus me dan ook liever op de positieve kant van dit project, dat vind ik veel belangrijker. Ik ben wel vaker degene met een andere blik. Ik vind het leuk om nieuwe dingen te proberen en ontdekken in mijn werk. Dat kenmerkt mij wel. En ook voor mij is efficiency belangrijk. Ik moet er niet aan denken dat we teruggaan naar de tijd dat we met honderd groenbedrijven in de stad aan het werk waren. Ik ben blij dat het voor beplanting zeven zijn, plus één.'

Zijn er ook positieve reacties?

'Zeker. Ik krijg ook enthousiaste reacties terug van collega's die



Het net even anders doen

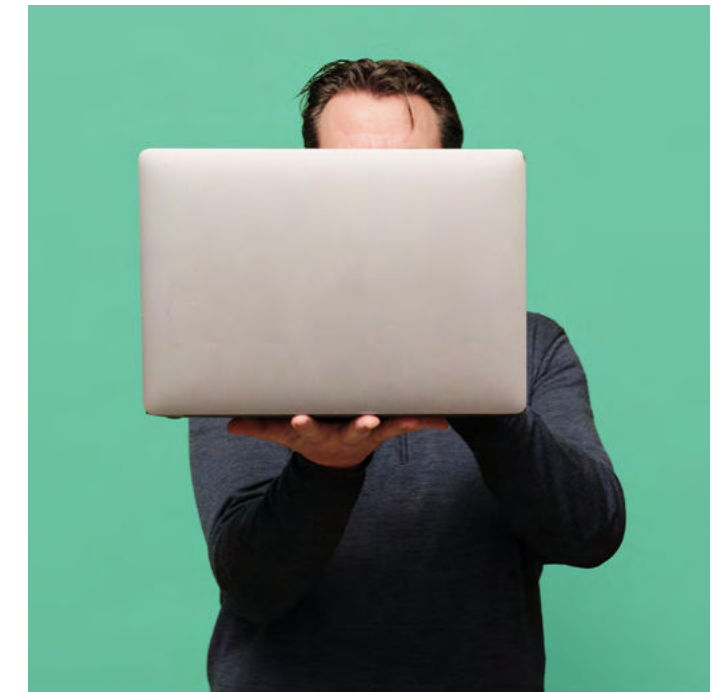
met de coöperatie werken. Dat vind ik heel leuk. Ze vinden het tof om met bewoners samen te werken. Ook degenen die op voorhand een beetje kritisch waren op de vorm van de onderneming zijn nu enthousiast. Alsof de vorm alleen een slimigheidje was om het project gerealiseerd te krijgen. Zij zien nu dat het passend is om met de coöperatie samen te werken.'

Wat zie je op de lange termijn gebeuren?

'Als inkoper wil ik graag lokaal inkopen. Ik vind het echt leuk om Amsterdamse partijen aan tafel te hebben. Ik moet gelijk denken aan de lokale kwekerijen in Amsterdam die gifvrije planten leveren. Hoe kunnen die er nou tussenkomen bij de grote aanbestedingen? Misschien moeten zij ook een coöperatie oprichten. De Amsterdamse beplantingskwekers... Ik zou het leuk vinden om straks in elk stadsdeel een coöperatie te hebben draaien als dit een succes is. Dat lijkt me een mooi doel. Ik hoor ook wel van andere stadsdelen dat er bij hen niet echt een club is die het voortouw neemt. Je hebt een gedreven initiatiefnemer nodig of een groepje dat al een paar participatieprojecten gedaan heeft en die er lol in hebben om een coöperatie op te starten. Maar dat kan je als gemeente niet afdwingen.'

Daar is het CWB-programma voor...

'Precies, het gaat om het mogelijk maken. Als het coöperatief ondernemen er eenmaal is, is het aantoonbaar dat het werkt en



Per keer één twee extra mailtjes

dat deze manier van ondernemen door de ambtelijke hoepeltjes heen kan komen. Ik vond het ook fijn dat ik goed kon samenwerken met het CWB-team, dat ik inhoudelijk met hen kon sparren. En het was ook tof om te merken dat de coöperatie echt bereid was om de hobbel te nemen. Al met al vond ik het hele proces dus niet een heel grote opgave. Ik denk dat het me per keer één, twee extra mailtjes kostte om iets gedaan te krijgen. Het is wel zo dat je het puzzelen leuk moet vinden, anders vind je genoeg redenen om niet verder te kijken dan hoe het altijd ging.' □

Pleinenaanpak

De 'integrale pleinenaanpak' binnen het Nationaal Programma Samen Nieuw-West richt zich op de herinrichting en verbetering van cruciale locaties, zoals Plein '40-'45, het Lambertus Zijlplein en het Confuciusplein. Doel is het creëren van levendige, veilige en leefbare ontmoetingsplekken door opknappen en betere waardering van de openbare ruimte.

RAW-bestek

Dit is de standaard besteksystematiek in de Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW)-sector. De afkorting staat voor Rationalisatie en Automatisering Grond-, Water- en Wegenbouw. In een RAW-bestek leg je precies vast wat de gewenste oplossing is. De aannemer brengt dit ontwerp vervolgens tot uitvoering. Het is de standaard contractvorm voor GWW-projecten binnen gemeenten.

Een groene én verbonden wijk

De Groen Nieuw-West Coöperatie

De coöperatie is een sociale onderneming en richt zich op ontwerp, aanleg, beheer en onderhoud van het groen in Nieuw-West. GNWC bestaat uit bewoners en ondernemers. Iedereen die geïnteresseerd is en de handen uit de mouwen wil steken kan mede-eigenaar worden en meedoen.

Met elkaar vormen de leden de coöperatie. Er zijn bestuursleden, projectmanagers, hoveniers, groenmedewerkers, mensen die vanuit de dagbesteding meewerken en ook vrijwilligers.

De achterliggende gedachte is dat werken in het groen mensen kansen biedt: sociaal contact, eigenwaarde en een opstap naar betaald werk. Medeoprichter Martin ten Brinke: 'De coöperatie werkt op een transparante manier, waar iedere stem telt. Het doel is om de wijk groener te maken, met bewoners uit de buurt die zelf bijdragen aan het onderhoud van het groen.'

GNWC richt zich op professioneel beheer en onderhoud van het openbare groen en op bewonersgroen in Nieuw-West. De coöperatie is gespecialiseerd in advies, ontwerp, aanleg, onderhoud en beheer van groen in de (semi)openbare ruimte. Dit omvat buurtmoestuinen, speelterreinen, pleinen, bermen, groenstroken, buurtparken, bloembakken, schalen, en de vergroening van gevels en daken.

Beheer en onderhoud

GCNW verzorgt professioneel beheer en onderhoud van groen in Nieuw-West. Ze combineren hoogwaardige uitvoering met sociale impact, door wijkbewoners actief te betrekken en op te leiden. Zo ontstaat

een groene, veilige en leefbare omgeving waar zowel bewoners als opdrachtgevers profijt van hebben.

De werkzaamheden omvatten: snoeien van planten en struiken, schoffelen en onkruid verwijderen, aanplanten van lege plekken in plantvakken, vervangen van planten die niet goed aanslaan, begeleiden van bewatering indien nodig en controleren op zwerfafval, vooral in groenvakken en boomspiegels.

Bewonersgroen

Met Bewonersgroen draagt de GNWC actief bij aan een groenere, gezondere en socialere leefomgeving. Uitgangspunt is dat de kracht van de wijk bij de mensen zelf ligt, bij bewoners die zich inzetten voor hun omgeving. Met elkaar creëren ze plekken die niet alleen groener worden, maar ook zorgen voor verbinding, ontmoeting en trots in de buurt.

GNWC ondersteunt bewoners bij het opzetten en onderhouden van groene initiatieven, van kleine geveltuinten tot grotere buurttuinen of heringerichte plantvakken. Daarbij helpen ze vanaf het eerste idee tot de uitvoering en onderhoud: met kennis, gereedschap, beplantingsadvies en begeleiding tijdens gezamenlijke plantdagen. Elk project is anders, maar het doel blijft hetzelfde: samen zorgen voor een prettige, duurzame en leefbare wijk. Door bewoners zelf de kans te geven om mee te doen, ontstaat eigenaarschap en betrokkenheid. Zo groeit het groen – én groeit de gemeenschap.

Uitgangspunten van de aanpak zijn: samenwerking met bewoners, community building, educatie en begeleiding en langdurige betrokkenheid. □

Wat kunnen inkopers en opdrachtgevers van het CWB-team verwachten?

Het CWB-team begeleidt opdrachtgevers en inkopers om te komen tot lokale inkoop. Het team komt graag in een vroeg stadium met opdrachtgevers en inkopers in contact, om samen te verkennen of er bedrijven zijn die een kans moeten kunnen krijgen in een aankomende aanbesteding. Als een dergelijk bedrijf er nog niet is, verkent het team de mogelijkheden om zo'n bedrijf in stelling te krijgen.

Het CWB-team werkt zowel aan de vraag- als de aanbodkant mee om partijen te begeleiden: van de startvraag tot een succesvolle deal. Het team houdt hierbij uiteraard de wet- en regelgeving nauwlettend in de gaten en gaat prudent om met de bijkomende vertrouwelijkheden.



Er werken bestuursleden, projectmanagers, hoveniers, groenmedewerkers, mensen vanuit de dagbesteding en vrijwilligers.

ReNieuw-West

Eind 2025 werd de coöperatie ReNieuw-West ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. De coöperatie biedt hoogwaardige, duurzame renovatie- en onderhoudsdiensten van gebouwen aan. Zij zijn gespecialiseerd in circulaire en milieuvriendelijke oplossingen.

De coöperatie wil voorzien in leerwerkplekken voor buurtgenoten en werkgelegenheid bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zoals stathouders en nieuwkomers. Ook willen ze een platform bouwen voor zzp'ers en andere lokale ondernemers om gezamenlijk grotere opdrachten aan te kunnen nemen.

Vanuit het CWB-team is Yadan al Drajnauw betrokken geweest bij de oprichting van de coöperatie. Hieronder deelt hij tien van de meest gestelde vragen met ons.

1 ■ Het grote geheel: Hoe verschilt een coöperatie van een gewoon bedrijf?

In een gewoon bedrijf werk je voor een baas die eigenaar is van dat bedrijf en de winst opstrijkt. In een coöperatie zoals ReNieuw-West zijn de leden, dus ook jij, de baas. De coöperatie is eigendom van en wordt democratisch bestuurd door de mensen die er werken. Elk lid heeft één stem, ongeacht hoeveel geld ze hebben geïnvesteerd of hoe lang ze al lid zijn. Beslissingen worden genomen in het belang van de werknemers en de gemeenschap, niet van externe aandeelhouders.

2 ■ De missie: Wat betekent Community Wealth Building voor mij?

CWB gaat over het creëren en behouden van welvaart in onze buurt en deze niet weg te laten lekken naar aandeelhouders van grote bedrijven. Voor jou betekent dit: een stabiele, relevante carrière bij een bedrijf waar je zelf eigenaar van bent, waarin jij een leefbaar loon verdient en deelt in de winst. Jouw rol is om uitstekende service te leveren en daarmee te laten zien dat lokale mensen heel goed grote contracten kunnen aannemen. Elke euro die aan renovatie wordt besteed in Nieuw-West, zorgt voor een bredere welvaart in de gemeenschap.

3 ■ Het geld: Hoe word ik betaald en wat is de winst?

ReNieuw-West streeft ernaar – waar mogelijk – een vast salaris te bieden in plaats van de onzekerheid van flexibele uren of een nulurencontract. De winst is wat er overblijft nadat alle loon- en bedrijfskosten, zoals verzekeringen en materialen, zijn betaald. In tegenstelling tot een regulier bedrijf waar de winst naar een baas of aandeelhouders gaat, beslissen de leden van ReNieuw-West democratisch hoe het geld wordt besteed: of het nu gaat om bonussen voor

de leden, investeringen in een nieuwe elektrische bestelwagen of het ondersteunen van gemeenschapsprojecten.

4 ■ Het lidmaatschap: Wat is het 'ledenaandeel' van € 1.000?

Om mede-eigenaar te worden, draagt elk lid € 1.000 bij als 'ledenaandeel'. Dit is geen instapfee, maar terugbetaalbaar eigendomskapitaal: je persoonlijke investering in de coöperatie. Met deze bijdrage laat je zien dat je je betrokkenheid bij de coöperatie serieus neemt. Ook helpt de bijdrage de coöperatie bij de aanschaf van de professionele gereedschappen en apparatuur die je gebruikt. We snappen dat niet iedereen een dergelijk bedrag zomaar heeft liggen. We bieden daarom maximale flexibiliteit, waardoor leden dit bedrag in termijnen kunnen betalen vanuit hun inkomsten. Als je uit de coöperatie stapt, wordt je investering terugbetaald.

5 ■ Juridische zekerheid: Ben ik een werknemer of een zzp'er?

Het korte antwoord is geen van de twee. Je bent lid en daarmee eigenaar van de coöperatie. Vervolgens biedt de coöperatie zzp'ers een route om weg te komen uit ondernemerschap waarbij je leeft van klus naar klus. Samen investeer je in de



Ben ik werknemer, of zzp'er?

ontwikkeling en groei van het bedrijf. Bij voldoende groei – bij ongeveer 50.000 euro per lid aan loonruimte – is het voordeliger en verstandiger om in dienst te komen van de coöperatie. Dan heb je ineens de voordelen van een werknemer én ben je ondernemer, omdat je als lid met elkaar de coöperatie runt.

De coöperatie biedt de leden een veilige haven door ze af te helpen van de onzekere situatie die het zzp-schap voor veel mensen is. De coöperatie biedt een vast dienstverband, met de democratische macht van een eigenaar.

Onze leden lopen minder risico, omdat de coöperatie alle belastingen, verzekeringen en pensioenbijdragen afhandelt. Het lidmaatschap van de coöperatie beschermt ook tegen de juridische risico's van schijnzelfstandigheid volgens de Wet DBA.

6 ■ Bestuur: Wie neemt de beslissingen?

De Algemene Ledenvergadering (ALV) is het hoogste gezag. Hier gebruikt elk lid zijn of haar stem. Volgens het principe: één lid, één stem.

Voor de dagelijkse gang van zaken kiezen de leden een bestuur. De leden bepalen samen waar het bestuur over gaat en wat de leden zelf op de werkvloer kunnen beslissen. Hoewel het bestuur de dagelijkse gang van zaken regelt, is het bestuur altijd verantwoording verschuldigd aan de leden.

7 ■ Zekerheid en voordelen: Wat gebeurt er als ik ziek word?

Omdat we streven naar een collectief werkgelegenheidsmodel, biedt ReNieuw-West een vangnet dat individuele zzp'ers niet hebben. Hier hoort de inkomenszekerheid van ziekte- en vakantiegeld bij. Dit is een kernonderdeel van de CWB-principes.

Zolang je nog niet in loondienst bent en nog uren factureert aan de coöperatie, ben je technisch gezien nog een zzp'er. Dan draag – of verzeker – je zelf het risico van ziekte. De coöperatie hanteert wel het CWB-criterium van een uurtarief met ruimte om verzekeringen te betalen of om te sparen. Ook is het mogelijk om via de coöperatie goede verzekeringen af te sluiten en de financiën in jouw specifieke privé-situatie te bespreken.

8 ■ Groei: Welke trainingen krijg ik?

We nemen je niet zomaar aan: we investeren ook in jou. De opzet is dat voor alle ontwikkeling van kennis en vaardigheden de leden trainingen bij de coöperatie kunnen volgen. In de eerste basistraining komt de 'coöperatieve geletterdheid' aan bod: je leert hoe je met elkaar een bedrijf runt.

We willen dat onze leden duidelijke door-groeimogelijkheden hebben binnen de coöperatie: van lid, tot projectleider of zelfs bestuurslid.

9 ■ Verantwoordelijkheid: Wat zijn mijn wettelijke plichten als mede-eigenaar?

Als mede-eigenaar draag je niet alleen de verantwoordelijkheid om je werk goed uit te voeren op locatie. Je bent ook verantwoordelijk voor de algemene gezondheid van het bedrijf. Dit betekent dat je deelneemt aan vergaderingen, stemt over belangrijke kwesties en dat je de missie onderschrijft om lokale welvaart op te bouwen. In die zin ben je een ambassadeur.

10 ■ Uittreding: Wat gebeurt er als ik besluit te vertrekken?

Je bent niet verplicht om lid te blijven. We hebben een duidelijke opzeggingsprocedure in onze statuten opgenomen. En als je besluit te vertrekken, volg je die procedure. De coöperatie betaalt je lidmaatschapsbijdrage terug. □

4

Zo kan je meedoen

Community wealth building werkt het beste als er drie dingen tegelijkertijd in beweging komen: een groeiend netwerk van coöperaties, dienstverlening die de coöperaties ondersteunt en ankerorganisaties die lokaal inkopen. Natuurlijk helpt het CWB-team daarbij. Doe je mee?

One



Stel: je bent met een paar mensen een coöperatie begonnen. Jullie hebben leden, een eerste opdrachtgever, misschien zelfs personeel. Het werk zelf gaat goed, daar zijn jullie voor opgericht.

stop

Maar dan. Facturen versturen, btw-aangifte doen, contracten opstellen, een website inrichten, nét andere loonstroken maken en ingewikkelde vragen van de verzekeraar beantwoorden. Bij welke specialist kan je terecht, zonder elke keer alles over je coöperatie uit te leggen?

Herkenbaar?

Veel coöperaties zullen dit herkennen. De schoonmaakcoöperatie die ineens vijf mensen op de loonlijst heeft en niet meer weet hoe de salarisadministratie moet. De zorgcoöp die wél een opdrachtgever heeft, maar nog geen goede contracten of verzekeringen.

De voedselcoöperatie die draait op vrijwilligers en Excel, maar nu eigenlijk een ledenadministratie, facturatie en een fatsoenlijke website nodig heeft.

Coöperaties zijn opgericht om samen werk, inkomen en zeggenschap te organiseren, niet om avonden lang uit te zoeken hoe ze alle administratieve, juridische en organisatorische zaken moeten inrichten en regelen. Daar kunnen ze hulp bij gebruiken. Het liefst via specia-

listen en adviseurs die het coöperatieve model kennen en weten hoe het werkt als leden meebeslissen, als winst niet het enige doel is en als de organisatie langzaam groeit vanuit een wijk, een

beroep of een gemeenschap. Zonder goede ondersteuning verlies je tijd, energie en kansen. Elke onderneming heeft specialistische kennis nodig: in de opstartfase en bij de bedrijfsvoering – dat is niets nieuws. Maar nu is er specialistische bedrijfssteun voor coöperaties, gebundeld in één onderneming: de DienstenCoop Community Wealth Services (CWS). En dat is wel iets nieuws.

Alle kennis bij elkaar

DienstenCoop CWS is begin 2026 opgericht. Het is een dienstverlener die snapt hoe coöperatieve bedrijven werken. In de DienstenCoop CWS zitten verschillende gespecialiseerde partijen die hun krachten bundelen in één coöperatie, zodat coöperaties en andere CWB-initiatieven in Nieuw-West terecht kunnen bij één centraal punt voor hun bedrijfsvoering.

De DienstenCoop CWS is het vaste adres voor een breed palet aan bedrijfsdiensten: van boekhouding, aangiftes en salarisverwerking tot IT-systemen voor ledenbeheer, uren en facturen. Van naam, logo en website tot heldere contracten, hr-ondersteuning en passende verzekeringen. Naast deze concrete dienstverlening wil de DienstenCoop CWS in de toekomst de sparringpartner zijn met wie de coöperaties een stevige professionele organisatie kunnen bouwen.

Naarmate er meer coöperaties bijkomen, groeit ook het dienstenpalet. Denk aan extra begeleiding op aanbestedingen, juridische vragen of specifieke sectoren. En aan slimmere digitale oplossingen, zoals gedeelde systemen of tools waar meerdere →

De DienstenCoop

coöperaties tegelijk gebruik van kunnen maken. Zo wordt de DienstenCoop CWS niet alleen een dienstverlener, maar ook een kennisbron en ontwikkelplek voor coöperatief ondernemen in de stad.

Hoe werkt dat? DienstenCoop CWS in de praktijk

Stel: jullie draaien al als coöperatie, of jullie hebben gevorderde plannen om een coöperatie te starten. Dan kun je je melden bij de DienstenCoop CWS. Dat kan met een heel concreet probleem, zoals 'we hebben nu iemand nodig die de administratie opzet'. Maar ook met een gevoel: we doen van alles, maar weten niet of het goed geregeld is. Samen doorloop je met de DienstenCoop CWS grofweg deze stappen:

1. Kennismaking

In een eerste (gratis) kennismakingsgesprek verkennen jullie kort wie jullie zijn, wat jullie doen en waar het nu knelt. Dat kan iets kleins zijn – 'we missen een goed uren- en facturatiesysteem' – of iets groters – 'we willen personeel aannemen, maar weten niet waar te beginnen.'

2. Korte check-up

De DienstenCoop CWS kijkt mee aan de hand van een paar basisvragen: hoe loopt de geldstroom, welke systemen gebruiken jullie, hoe zijn dingen vastgelegd, wat is er al aan merk en communicatie? Geen audit of lang rapport, maar een praktische blik: wat moet nú en wat kan later?

3. Voorstel op maat

Op basis daarvan krijg je een voorstel dat past bij jullie fase en draagkracht. Soms is dat een bescheiden start – alleen de administratie goed neerzetten, of een simpel leden- en factuur-systeem. Soms is het een breder pakket, met bijvoorbeeld ook website, contracten en hr-ondersteuning.

4. Eén aanspreekpunt, meerdere specialisten

Achter de schermen werken verschillende specialisten mee, zoals financiën, IT, communicatie, juridisch en hr. Maar jullie hebben één vaste contactpersoon. Die bewaakt de lijn, zorgt dat afspraken helder zijn en dat de verschillende onderdelen op elkaar aansluiten.

5. Stap voor stap doorgroeien

Staat de basis, dan kijkt de DienstenCoop CWS samen met jullie wat een logische vervolgstap is. Misschien wordt de coöperatie

groter, komt er een nieuwe opdrachtgever of veranderen de eisen van de gemeente. De bedoeling is dat de DienstenCoop CWS met jullie meegroeit en niet alleen één klusje doet en weer verdwijnt.

Wat kost dat?

De DienstenCoop CWS werkt met marktconforme tarieven en met korting voor coöperaties die deelnemen aan het CWB-programma in Nieuw-West. Een eerste kop koffie en kennismaking is uiteraard gratis. Zo is de DienstenCoop CWS een partner die meehelpt om jullie coöperatie stevig en toekomstbestendig neer te zetten.

Logisch!

De DienstenCoop CWS is zelf óók een coöperatie. Dat betekent gedeeld eigenaarschap bij de betrokken dienstverleners, en een expliciete borging van de missie in statuten en afspraken. Zo blijft centraal staan waar het om begonnen is: coöperaties in Nieuw-West sterker maken, in plaats van alleen uren verkopen.

Welke stappen kan je nu zetten als coöperatie, beleidsmedewerker of specialist?

Ben je bezig met een coöperatie, of draai je er al één? En herken je de worsteling met administratie, systemen, contracten of zichtbaarheid? Dan is de uitnodiging simpel: neem contact op met de DienstenCoop CWS via info@cws.amsterdam. Je hoeft niet eerst alles op orde te hebben: juist als het nog rommelig voelt, valt er veel te winnen.

Werk je als gemeentelijk beleidsmedewerker met ondernemers?

Zie de DienstenCoop CWS als een partner om professionalisering structureel te organiseren. Je kunt initiatieven actief doorverwijzen, de DienstenCoop CWS betrekken bij nieuwe regelingen of trajecten en samen onderzoeken hoe bedrijfsdiensten een vaste plek krijgen in de ondersteuning.

Ken je, of ben je, een dienstverlener die coöperaties wil versterken?

Denk aan accountants, juristen, hr-specialisten, IT- of marketing-bureaus met hart voor de sociale en coöperatieve economie. De DienstenCoop CWS heeft straks nieuwe leden en partners nodig. Laat vooral weten als je wil meedenken of aansluiten via een mailtje naar info@cws.amsterdam. De kernambitie is eenvoudig samen te vatten: hoe meer coöperaties er ontstaan en groeien in Nieuw-West, hoe beter en coöperatiever de ondersteuning moet zijn! □

Door en voor de wijk

Buurt- en wijkcoöperaties in Nieuw-West

Een wijkcoöperatie is een bewonersinitiatief dat samen diensten, werk en sociale activiteiten organiseert om de buurt te versterken en de lokale economie te stimuleren.

De focus ligt vaak op werkgelegenheid, dienstverlening, voorlichting, educatie en welzijn. Een wijkcoöperatie werkt samen met gemeente, woningcorporaties, maatschappelijke organisaties en lokale ondernemers. Het doel is om de kracht in de wijk zelf te benutten en initiatieven te professionaliseren.

We doen het graag zelf

Wijkcoöperaties bestaan uit mensen die elkaar op buurt- en wijkniveau vinden in een ondernemende ambitie. Ze delen hobby's, normen en waarden of zelfs levensbeschouwelijkheid en willen zich op basis daarvan economisch ontwikkelen. Samen voorzien zij in een behoefte die in die buurt of wijk leeft. Door hun activiteiten krijgen ze vaardigheden waaraan in de 'markt' (economische) behoefte bestaat. Dit gebeurt op de meest uiteenlopende gebieden. Denk aan koken en cateren, klusjes doen, met jongeren werken, tuinieren en het groen onderhouden, kleding maken of verstellen of schoonmaken. De lijst aan mogelijkheden is eindeloos.

Dit werpt direct zijn vruchten af. Door samen geld te verdienen vanuit gedeelde persoonlijke drijfveren en ambities gaan de mensen er zelf financieel op vooruit. En hun samenwerking verbetert de cohesie van een buurt of wijk. Het mes snijdt hier aan twee kanten.

Een handje helpen

Een wijkcoöperatie bestaat niet uit ondernemers in de klassieke betekenis van het woord. Geld verdienen en winstmaximalisatie is niet waar het initiatief mee begon. De kiem ligt bij die gedeelde hobby's, normen en waarden en bovenal de wens iets te betekenen op lokaal niveau. Met de wens om de wereld – of beter gezegd de directe leefomgeving – een stukje beter, mooier en leefbaarder te maken. Het gegeven dat daar gewoon en eerlijk geld mee mag worden verdiend, maakt het plaatje compleet.

En omdat deze lokaal gevestigde bewoners en startende ondernemers niet altijd beschikken over de kennis en ervaring die nodig is om een 'bedrijf' vanaf de grond op te bouwen, biedt het Community Wealth Building-team hulp in allerlei vormen, afhankelijk van de behoefte die op een bepaald punt is ontstaan. Zie ook de CoopRoute op pagina 63. →



Door en voor de wijk

Unieke plek

In eerste instantie voorzien buurt- en wijkcoöperaties met hun producten en diensten in een economische behoefte van afnemers en opdrachtgevers uit diezelfde omgeving. In tweede instantie kan hun afzetmarkt zich verbreden naar omliggende buurten en wijken en zelfs naar de ring daar omheen.

Wat buurt- en wijkcoöperaties van grotere en meer thema-gerichte coöperaties onderscheidt, is enerzijds de kleinschaligheid vanuit de lokale omgeving en anderzijds het eigen unieke en karakteristieke profiel dat onlosmakelijk is verbonden met diezelfde lokale omgeving.

Amsterdam Nieuw-West bestaat uit tientallen buurten en wijken die soms op elkaar lijken, maar ook erg van elkaar verschillen. Elke buurt heeft iets van een eigen karakter of zelfs identiteit. In deze buurten en wijken wonen mensen die samen een gemeenschap vormen en daar vaak ook trots op zijn en dat met trots uitdragen. Dit is goed zichtbaar op plekken waar mensen elkaar ontmoeten, activiteiten organiseren, anderen helpen of ondernemen en dus ook in wijkcoöperaties. □

Het GeuzenNest in Geuzenveld

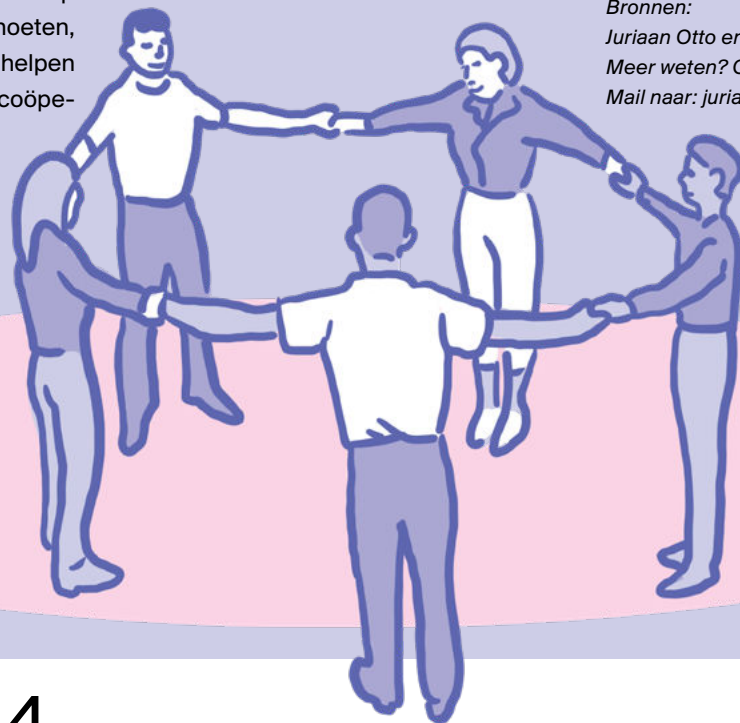
In Geuzenveld start begin 2026 de wijkcoöp vanuit de buurtwerkkamer GeuzenNest. Op die plek ontmoeten en versterken buurtbewoners elkaar al sinds 2019. Dat doen ze op onderwerpen zoals formulieren invullen, klussen, taalvaardigheid, digitalisering, werk en gezondheid. In loop van de jaren heeft een aantal buurtbewoners vaardigheden, diensten en producten ontwikkeld die inmiddels een volwaardige economische waarde vertegenwoordigen. Zij hebben nu de stap gezet in de richting van een wijkcoöperatie om deze economische waarde als het ware te 'verzilveren'. Hun wijkcoöperatie levert straks diensten en producten aan buurtbewoners, opdrachtgevers uit de wijk en het stadsdeel.

De Punt/Dijkgraafplein in Osdorp



De bewoners van het Dijkgraafplein in De Punt maakten zich vanuit hun VvE-bezit zorgen over de toenemende verloedering van de privé- en publieke omgeving. Zij betaalden hoge servicekosten die opgingen aan (te) dure reparaties, schoonmaak en beheer. Deze werkzaamheden werden uitgevoerd door partijen van buiten de stad en vaak niet naar tevredenheid van de bewoners. Bovendien hadden ze te maken met hoge voorrijkosten. De bewoners hebben besloten om de taken zélf uit te voeren en daar de verantwoordelijkheid voor te nemen. Ze gaan begin 2026 van start en nemen afscheid van de huidige externe opdrachtgevers. Dit zorgt voor meer financiële ruimte, omdat de bewoners die het werk uitvoeren goedkoper zijn. Ook ontstaat er meer gemeenschapszin én zien de straat, de gebouwen en de openbare ruimte er schoner en beter uit. Win-win-win, met andere woorden.

*Bronnen:
Juriaan Otto en Wijkcoöperatie.nl
Meer weten? Ook een wijkcoöperatie starten?
Mail naar: juriaan@buurtwerkkamer.org*



CoopRoute

Welkom



Als je dit leest, ben je waarschijnlijk coöperatief ondernemen aan het overwegen. De CoopRoute helpt je daarmee verder. We beschrijven in 9 stappen wat er allemaal bij coöperatief ondernemen komt kijken en welke ondersteuning het Community Wealth Building (CWB) programma je kan bieden.



De CoopRoute is geen cursus of antwoord op alle vragen. Het doel is om overzicht te bieden, op weg te helpen en mee te denken. Uiteindelijk is een onderneming in de handen van de ondernemer. Het Community Wealth Building team denkt graag mee.

Wat is de CoopRoute?

Het starten van een democratische onderneming in Amsterdam kan een versterkende en inspirerende stap zijn, waarbij jij en je collega's samen een bedrijf opbouwen waarin iedereen inspraak heeft en meedeelt in het succes.

De CoopRoute is bedoeld als ondersteuning voor (ook, maar zeker niet alleen: startende) coöperatieve ondernemers - jij dus!

De CoopRoute is...

...voor iedereen anders. Coöperatief ondernemen is niet vast te leggen op papier: je komt als ondernemer allerlei dingen tegen in de praktijk.

...iteratief. Dat betekent dat er herhaling kan zijn in het doorlopen van één of meer stappen. Dus als je stap 4 zet, kan dat weer informatie geven voor stap 3 en andersom.

...niet lineair. Het is normaal dat een coöperatieve onderneming stappen overslaat of juist een stap terug doet.

...in ontwikkeling. Je leest hier versie 1.0 van de CoopRoute. We leren elke dag weer over hoe de CoopRoute in de praktijk werkt. Over een poosje ziet de route er weer wat anders uit.

... praktisch. Het biedt je houvast met de te zetten stappen. Binnenkort is de CoopRoute aangevuld met hulp bij het vinden van tools, ondersteuning en experts op het moment dat je die nodig hebt. Inclusief een overzicht van aanbieders.

Per stap gaan we in op drie vragen:

Samenwerking: hoe werken we samen?

In coöperaties werken leden veel samen en nemen ze gezamenlijk besluiten. Wat is daarvoor belangrijk?

Bedrijfsvoering: hoe ondernemen we?

Hoe creëert de coöperatie waarde en hoe wordt het werk georganiseerd?

Wet- en regelgeving: hoe sluiten we aan bij wet- en regelgeving?

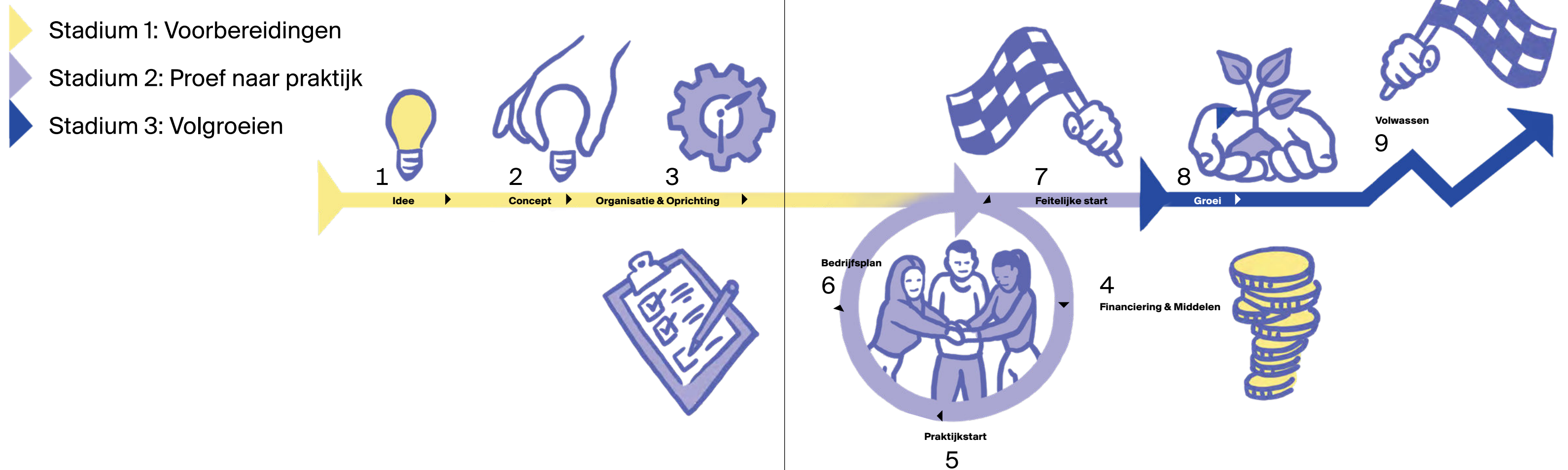
Hoe gaat de oprichting van een coöp in z'n werk?

Welke afspraken maken we bijvoorbeeld over lidmaatschap en aansprakelijkheid?

De coöperatieve beweging in Nederland groeit. Coöperaties aangesloten bij CWB zijn onderdeel van het bredere CWB-ecosysteem. Zij dragen kennis over, inspireren nieuwe initiatieven en geven vorm aan de volgende generatie coöperatief ondernemerschap.

Coöperaties die co-opereren zorgen voor een nog sterkere lokale economie die daadwerkelijk van Nieuw-West is.

Welkom bij de CoopRoute!



Stadium 1

In Stadium 1 – Voorbereidingen zetten jullie als initiatiefnemers jullie idee en droom om naar een concept en werken jullie aan de oprichting bij de notaris.

Aan het eind hebben jullie een onderbouwde basis om verder te kunnen ontwikkelen.

Stadium 1: Voorbereidingen

Stap 1: Idee

Stap 2: Concept

Stap 3: Organisatie & Structuur

Stap 1: Idee

In deze stap onderzoeken jullie of jullie idee geschikt is om uit te groeien tot een coöperatie. Jullie verkennen je motivatie, dromen en waarden, en hoe deze zich verhouden tot CWB en democratisch ondernemerschap.

Resultaat van stap 1

Aan het einde van deze stap is duidelijk:

- welk maatschappelijk probleem, welke behoeften in de wijk, en welk product of dienst centraal staat;
- waarom dit initiatief past binnen de CWB-principes;
- of coöperatief en democratisch ondernemen een passende vorm is;
- of het idee voldoende basis heeft om verder uitgewerkt te worden.

Samenwerking

Jullie verkennen wat coöperatief ondernemen betekent voor het initiatief. Dit betreft gedeeld eigendom, eigenaarschap, gezamenlijke besluitvorming en je bespreekt de waarden die richting geven aan de samenwerking.

Bedrijfsvoering

Jullie verkennen hoe jullie de onderneming dragen: welke producten of diensten biedt de coöperatie aan en welke (maatschappelijke) behoefte wordt daarmee ingevuld? Ook belangrijk is om te kijken naar mogelijke afnemers en de eerste contouren van een duurzame economische basis.

Wet- en regelgeving

Jullie verkennen wat het oprichten van een coöperatie juridisch betekent en of deze rechtsvorm aansluit bij jullie initiatief.

Voorbeeld

Meryem en Koen kennen elkaar van het wijkcentrum. Zij begeleidt bewoners die werk zoeken, hij repareert fietsen en is zzp'er in de bouw. Beiden lopen tegen hetzelfde aan: veel op jezelf aangewezen zijn, losse klussen, weinig zekerheid en geen invloed op hoe het werk wordt georganiseerd. Op een avond praten ze over samenwerken en het opzetten van iets nieuws. Een manier waarop ze grotere opdrachten aankunnen en tegelijkertijd het werk samen doen. Ze lezen over coöperaties, bezoeken er eentje, en merken dat het coöperatieve idee hen energie geeft. Ze spreken tegen elkaar uit: dit is meer dan een goed idee, dit willen we samen verkennen.

Stap 2: Concept

In deze stap werken jullie het idee uit Stap 1 uit tot een concreet en samenhangend concept. Het gaat om het onderzoeken van mogelijkheden. Daar kunnen kleine tests en reflectie bij horen. Tools kunnen je helpen om de opties te verkennen.

Resultaat stap 2

Aan het einde van deze stap is er:

- een helder, samenhangend concept vastgelegd op maximaal 1 A4 (visie en globaal bedrijfsplan).
- eventueel een stakeholdermap met betrokken en potentiële partners.

Samenwerking

De onderliggende waarden in het idee worden vertaald naar het concept. Het is belangrijk om te bespreken hoe jullie willen samenwerken. En hoe je om wilt gaan met eventuele spanningen.

Bedrijfsvoering

Het concept waar je naar toe werkt, bevat een samenhangend bedrijfsmodel. Jullie bepalen welke eerste producten of diensten worden geleverd, hoe waarde wordt gecreëerd en verdeeld, en hoe de coöperatie zich positioneert. Kleine praktijktests zijn mogelijk, zonder formele coöperatie of financiering.

Wet- en regelgeving

Je onderzoekt of jullie bedrijf te maken krijgt met vergunningen, wetten en regels. Indien nodig verken je welke randvoorwaarden gelden voor samenwerking met/levering aan gemeenten en andere 'ankerorganisaties'. Welke eisen stellen zij aan leveranciers en hoe kunnen jullie daar op inspelen?

Voorbeeld

Via via schuift ook Noah aan. Hij heeft ervaring met logistiek en ziet kansen. Samen tekenen ze ideeën uit, schrappen ze plannen en maken het plan kleiner en concreter. Ze besluiten te beginnen met

één duidelijke dienst en één type klant. Ze schrijven hun visie uit. Ze testen voorzichtig en hebben een eerste gesprek met een mogelijke opdrachtgever. Ze bespreken dat ze met zijn drieën allemaal kennis meebrengen die de coöperatie als geheel vooruit helpt.

Het plan verandert meerdere keren, maar doordat ze dit goed bespreken wordt het concept steeds steviger.

Stap 3: Organisatie en Oprichting

In deze stap wordt het concept vertaald naar een concrete juridische, bestuurlijke en organisatorische inrichting. Om opdrachten te kunnen aannemen, moet de coöperatie ingeschreven staan, en om ingeschreven te staan, moet de coöperatie statuten hebben. In de statuten staat hoe de coöperatie zich organiseert. Een voorbeeld is: hoe vaak houdt de coöperatie een Algemene Ledenvergadering?

Resultaat van stap 3

Aan het einde van deze stap is er:

- een eerste opzet van een coöperatiestrategie;
- statuten voor de oprichting;
- duidelijkheid over rollen, besluitvorming, verantwoordelijkheden, en samenwerking;
- een opgerichte coöperatie.

Samenwerking

Hier komt het onderdeel democratisch ondernemerschap naar boven. Samen bepalen jullie hoe de zeggenschap er in de toekomst uitziet.

Bedrijfsvoering

Hoe wordt de organisatie gestructureerd en ingericht om de producten/diensten te kunnen leveren? Wie gaat er over de begroting, wie is verantwoordelijk voor welke inkomstenbron?

Wet- en regelgeving

Jullie werken aan het opzetten van statuten, resulterend in de oprichting bij de notaris. Ook zetten jullie op een rij welke certificaten, vergunningen en overige vereisten er nodig zijn.

Voorbeeld

De gesprekken worden serieuzer. Hoe nemen we besluiten? Wat als we het oneens zijn? Wie mag meedoen en wanneer? Ze leggen afspraken vast, soms na een pittige discussie. Uiteindelijk voelen ze rust: iedereen weet waar hij of zij aan toe is en ze hebben elkaar beter leren begrijpen. Met hulp van een notaris zetten ze de handtekeningen die hun samenwerking officieel maken en volgt de inschrijving bij de Kamer van Koophandel (KvK).



Stadium 2

In Stadium 2 maak je als initiatiefnemers de overgang van planvorming naar uitvoering. Het bedrijfsconcept wordt getest in de praktijk, aangescherpt waar nodig en stap voor stap omgezet in een daadwerkelijk functionerende onderneming.

Dit stadium draait om doen, leren en verfijnen: het organiseren van middelen, het aangaan van eerste contracten en het starten met het leveren van producten of diensten.

Stadium 2: Van Proef naar Praktijk

Stap 4: Financiering & Middelen

Stap 5: Praktijktest

Stap 6: Bedrijfsplan & commissie-review

Stap 4: Financiering & middelen

In deze stap worden de middelen georganiseerd die nodig zijn om het concept in de praktijk te brengen. Dit gebeurt met aandacht voor coöperatieve financiering, financiële haalbaarheid en heldere afspraken.

Resultaat van stap 4

Aan het einde van deze stap is er:

- een uitgewerkte begroting en een financieringsplan;
- een onderbouwde mix van geldstromen (zoals ledenkapitaal, subsidies en opdrachten van klanten);
- eerste klant- of partnerovereenkomsten;
- duidelijke afspraken over financiële transparantie en besteding van opbrengsten.

Samenwerking

Jullie maken afspraken over hoe middelen worden ingebracht, beheerd en verdeeld binnen de coöperatie. Bijvoorbeeld over

salaris en winstbestemming, in lijn met coöperatieve en CWB-principes. Hoe organiseren jullie financiering en middelen op een effectieve, eerlijke, transparante en coöperatieve manier?

Bedrijfsvoering

Jullie werken de financiële vertaling van het bedrijfsmodel uit. Er ontstaat inzicht in kosten, opbrengsten en kasstromen, en hoe deze zich ontwikkelen in de opstartfase. Ook kijken jullie naar de rol van klanten, partners en leden in het genereren van inkomsten. Is onze middelenmix realistisch en voldoende om de onderneming draaiende te krijgen?

Wet- en regelgeving

Jullie houden rekening met relevante regelgeving rondom financiering, subsidies, arbeidsrelaties en contracten. Dit voorkomt risico's in de uitvoeringsfase.

Voorbeeld

Ali, Max en Nesibe zijn alle drie loodgieter en hebben samen een coöperatie opgericht. Nesibe heeft wel vaker een begroting en financieringsplan opgesteld; zij maakt een eerste opzet. Max en Ali denken actief mee. Ze krijgen samen een steeds helderder beeld wat het betekent samen een bedrijf te gaan runnen. Om de puntjes op de i te zetten, krijgen ze vanuit de CoopRoute ondersteuning van een ondernemerscoach. Deze legt hen uit wat er nog moet gebeuren om de begroting te verbeteren. Ali en Max gaan aan de slag om wat navraag en uitzoekwerk te doen over kosten en te verwachten omzet. Zo komt er een begroting en financieringsplan tot stand waar ze alle drie achterstaan.

Stap 5: Praktijktest

In deze stap voeren jullie het concept kleinschalig uit in een realistische omgeving. Het doel is om te leren: werkt het aanbod, werken de processen en functioneert de samenwerking in de praktijk? Deze stap is optioneel. Niet ieder initiatief hoeft een praktijktest te doorlopen; sommige coöperaties kunnen direct door naar Stap 6. Voor startende initiatieven biedt deze stap ruimte om te testen zonder direct volledig te hoeven formaliseren.

Resultaat van stap 5

Aan het einde van deze stap is er:

- een eerste levering van product(en) of dienst(en) in een echte context;
- extra inzicht in eisen en verwachtingen van inkoopende partijen;
- verzamelde feedback van klanten, partners en leden;
- opgedane ervaring om als team te functioneren;
- concrete verbeterpunten en doorgevoerde aanpassingen.

Samenwerking

Jullie testen de samenwerking en besluitvorming in de praktijk. Jullie ervaren hoe democratisch werken uitpakt onder tijdsdruk, met klanten en in een uitvoeringscontext, en hoe belangrijk het is goed te blijven overleggen en naar elkaar te luisteren.

Bedrijfsvoering

Dit is het moment om processen, planning, kwaliteit, administratie en boekhouding op te zetten en te testen. Ook wordt duidelijk welke operationele vaardigheden nodig zijn om het bedrijf draaiende te houden. Werkt ons aanbod en onze manier van werken in een realistische situatie?

Wet- en regelgeving

Jullie hebben de eisen van inkoopende partijen (bijvoorbeeld gemeenten en andere ankerorganisaties) expliciet gemaakt. Bijvoorbeeld via een checklist. Ook doen jullie ervaring op met samenwerken binnen bestaande regels en kaders. Denk eventueel aan Buurtrecht (Right to Challenge).

Voorbeeld

De oom van Ali is geïnteresseerd in het gezamenlijke proces van de oprichters. Hij heeft een bedrijf en biedt aan de net opgerichte coöperatie een eerste opdracht te gunnen, als pilot. Zo kunnen Nesibe, Max en Ali voor de eerste keer samenwerken aan een klus. Ze kunnen laten zien waar ze toe in staat zijn en raken op elkaar ingespeeld. Aan het eind van de pilotopdracht concluderen ze dat er nog best wel wat dingen niet goed gingen, maar dat het wel goed lukte om oplossingen te vinden. Ze hebben veel geleerd, waar ze bij volgende opdrachten profijt van zullen hebben.

Stap 6: Bedrijfsplan

In deze stap stellen jullie op basis van de ervaringen en inzichten uit Stap 5 (of eerdere praktijkervaring) een volwaardig en onderbouwd bedrijfsplan op. Dit plan leggen jullie (indien gewenst/nodig) voor aan een onafhankelijke commissie voor advisering.

Resultaat van stap 6

Aan het einde van deze stap is er:

- een compleet en samenhangend bedrijfsplan;
- eventueel een onafhankelijk advies;
- eventueel besluit vanuit CWB over (gedeeltelijke) financiering van de lancering.

Samenwerking

Het bedrijfsplan laat onder andere zien hoe CWB-principes en democratische governance structureel zijn ingebed.

Bedrijfsvoering

Strategie, organisatie, financiën en marktbenadering zijn uitgewerkt en onderbouwd in het bedrijfsplan.

Wet- en regelgeving

Jullie houden rekening met relevante regelgeving rondom financiering, subsidies, arbeidsrelaties, contracten, vergunningen en certificaten. Indien van toepassing werken jullie in het bedrijfsplan ook uit hoe de route eruitziet om als bedrijf het niveau te bereiken dat je kunt meedoen aan aanbestedingen.

Voorbeeld

Max en Nesibe volgen via de CoopRoute een workshop over het schrijven van een businessplan. Ze wisten al het een en ander, maar ze horen ook nieuwe dingen en krijgen handige tips. Ook is de uitwisseling met andere deelnemers waardevol. De workshop geeft hen veel houvast om het bedrijfsplan uit te werken. Ook is er een format en daarnaast gebruiken ze het internet om extra dingen op te zoeken. Een ondernemerscoach loopt het bedrijfsplan nog samen met hen door. Zo wordt het nog een slagje beter. Aan het eind van deze stap voelen de oprichters zich klaar voor de volgende stap: de operationele fase!



Stadium 3

In Stadium 3 functioneert de coöperatie als een volwaardig operationele, coöperatieve onderneming. De focus verschuift van opzetten en testen naar uitvoeren. Jullie versterken het bewezen bedrijfsmodel met aandacht voor kwaliteit, maatschappelijke impact en financiële gezondheid.

Stadium 3: Operationeel
Stap 7: Feitelijke start
Stap 8: Groei
Stap 9: Volwassen

Stap 7: Feitelijke start

Stap 7 markeert de officiële start van de onderneming. De rolverdeling is helder. Jullie gaan benodigde zaken inkopen. Producten en diensten zijn op de markt. Er kan een lanceringsfeest worden georganiseerd dat de coöperatie extra zichtbaarheid geeft.

In deze fase blijkt dat de werkelijkheid altijd complexer is dan het plan: aanpassingsvermogen en leren in de praktijk zijn cruciaal.

Resultaat van stap 7

Aan het einde van deze stap is er:

- een operationeel bedrijf;
- eventueel een lanceringsfeest gegeven.

Samenwerking

Nu wordt zichtbaar of waarden, normen, missie en visie daadwerkelijk samenkomen in het dagelijks handelen. De governance wordt getest: besluitvorming, loyaliteit, onderlinge samenwerking en het vermogen om spanningen constructief te bespreken.

Bedrijfsvoering

De organisatie draait in de praktijk. Samenwerken komt naast ondernemerschap centraal te staan: prioriteren, bijsturen, overzicht houden en blijven leren. Vaak blijkt dat groei meer tijd en kapitaal vraagt dan vooraf ingeschat. Dat vergt creativiteit en oplossingsvermogen.

Wet- en regelgeving

Jullie hebben zicht op (overheids)regelingen; gemeente, KvK, subsidies, fondsen, eventueel RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland).

Voorbeeld

Na de officiële lancering komt er ineens veel af op Ria en Mohammed, de ondernemers van een zorgcoöperatie. De vraag groeit sneller dan verwacht, besluitvorming kost meer tijd en de financiële druk neemt toe. Ze merken al snel dat ze meer mensen nodig hebben om het werk aan te kunnen. Soms ontstaan er ook spanningen. Want beiden voelen ze de druk en verantwoordelijkheid. Door coaching en open gesprekken binnen de coöperatie sturen ze bij. Ze ontdekken dat juist nu hun eerder gemaakte afspraken over gezamenlijke waarden, rolverdeling en governance belangrijk zijn.

Stap 8: Groei

In deze stap groeit de coöperatie verder in leden, activiteiten en impact. Groei is geen doel op zich, maar een bewuste strategische keuze. Jullie bepalen waarom, hoe en in welk tempo de coöperatie wil groeien, en borgen daarbij de waarden, kwaliteit en democratische governance. Deze fase vraagt om professionalisering: standaardiseren, automatiseren en investeren.

Resultaat van stap 8

Aan het einde van deze stap is er:

- een bewuste en onderbouwde groeistrategie;
- een groter en goed ingebed ledenbestand;
- opgeschaalde activiteiten met geborgde kwaliteit;
- een getoetste en waar nodig herijkte governance;
- nieuwe strategische partnerschappen.

Samenwerking

De coöperatie verankert haar waarden, normen, missie en visie in het licht van groei. Jullie werken nieuwe leden zorgvuldig in en nemen hen mee in de missie en de plannen van het bedrijf en het CWB-gedachtegoed. Ook herzien of versterken jullie de governance-structuren zodat zeggenschap en betrokkenheid zijn geborgd bij grotere schaal.

Bedrijfsvoering

De coöperatie past het bedrijfsmodel aan om groei mogelijk te maken. Jullie standaardiseren processen of automatiseren deze waar mogelijk. Ook herpositioneren jullie de marketing en investeren jullie in efficiency. Groei vraagt vaak om extra kapitaal en nieuwe vaardigheden.

Wet- en regelgeving

Groei brengt nieuwe risico's met zich mee. Jullie zorgen voor passende verzekeringen, risicobeheersing en naleving van wet- en regelgeving, zodat de onderneming ook bij grotere opdrachten en meer leden betrouwbaar blijft.

Voorbeeld

Na de lancering groeit de vraag naar de diensten van Anne en Nina. Zij besluiten bewust te groeien en investeren in training van nieuwe leden, standaardisatie van hun aanpak en betere administratieve systemen. In een ALV stemmen ze opnieuw over het bedrijfsplan, hun missie en governance. Door deze stappen kunnen zij grotere opdrachten aannemen zonder hun coöperatieve waarden te verliezen.

Stap 9: Volwassen

In deze stap bevindt de coöperatie zich in een volwassen fase. De groei is gestabiliseerd en de focus verschuift naar continuïteit, risicospreiding en het duurzaam borgen van waarden, kennis en maatschappelijke impact. Ondernemerschap maakt deels plaats voor professioneel management, terwijl het coöperatieve karakter actief wordt beschermd.

Resultaat van stap 9

De CoopRoute is een continu proces, en stap 9 is dus niet het einde. Wel is er aan het einde van deze stap:

- zichtbare en onderbouwde maatschappelijke impact;
- een actueel continuïteitsplan;
- een organisatie die kan omgaan met instroom, uitstroom en verandering;
- een blijvende, structurele verbinding met het bredere CWB-netwerk.

Samenwerking

De coöperatie borgt haar waarden als belangen botsen. Er is aandacht voor spanningen rond afscheid, winstverdeling en veranderende visies. Conflicten worden niet vermeden, maar begeleid en benut als onderdeel van volwassen democratisch functioneren.

Bedrijfsvoering

De organisatie stuurt op stabiliteit en risicospreiding. Er is aandacht voor kennisborging, overdracht en het opleiden van nieuwe leden en leiders. De rol van de ondernemer verschuift richting management of toezicht.

Wet- en regelgeving

In de loop der jaren zullen wetten en regels soms wijzigen. De overheid en belastingdienst voeren veranderingen door. En ook jullie (vaste) partners en opdrachtgevers kunnen hun voorwaarden en beleid aanpassen.

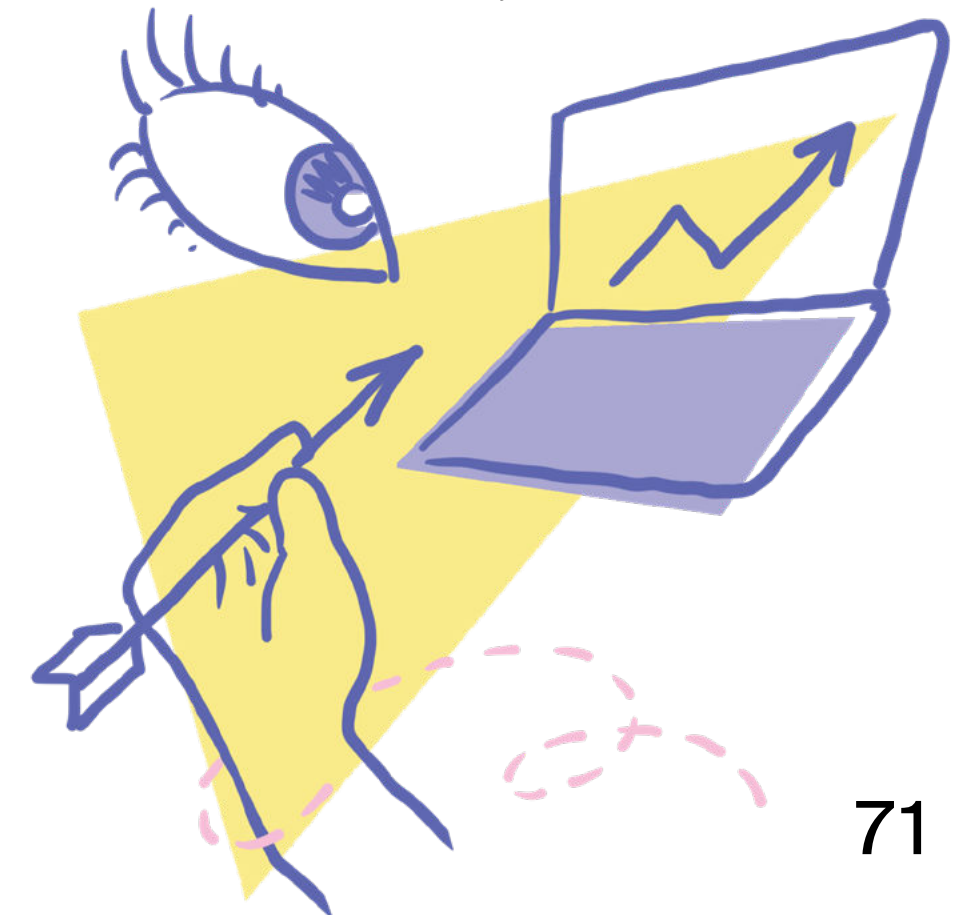
Het blijft dus belangrijk om dit goed te volgen en erop in te spelen. Nieuwe regels en wetten creëren ook kansen. Vaak is het handig als iemand in jullie coöperatie daar de eindverantwoordelijke rol in neemt.

Voorbeeld

Na een paar jaar gestage groei stabiliseert de coöperatie van Nesibe, Max en Ali. Max wil stoppen, terwijl Nesibe en Ali juist willen vernieuwen. Er ontstaan spanningen over winstbestemming en koers. Met begeleiding lukt het om goede gesprekken te voeren waarin iedereen zich gehoord voelt. Waardevol is ook de uitwisseling met een andere coöperatie binnen het ecosysteem, die eenzelfde soort situatie heeft meegemaakt. Ze leggen afspraken vast over afscheid, kennisoverdracht en opvolging. Tegelijkertijd ontstaat ruimte voor een nieuw initiatief binnen de coöperatie.

Coöperatief ecosysteem

Met Stap 9 eindigt deze route, maar niet de ontwikkeling van de coöperatie. Elke volwassen organisatie staat voortdurend voor nieuwe vragen over samenwerking, vernieuwing, loslaten en maatschappelijke betekenis. □



Wil je ook een coöperatie starten? Check deze oriënterende vragen

Is coöperatief ondernemen en CWB misschien wat voor jou? Of staan er nog veel hindernissen tussen denken en doen? Dan is deze oriënterende vragenlijst een mooi startpunt. Wil je serieus aan de slag, kijk dan op pagina 64 naar de CoopRoute.

Wat is er nodig voor een coöperatief bedrijf?

- Wil je op een bedrijfsmatige manier aan de slag met je idee?
- Ga je goederen of diensten leveren tegen betaling? Heb je al een eerste idee van het aanbod?
- Wil je dit doen in samenwerking met anderen en op een gelijkwaardige manier besluiten nemen?
- Zijn jullie al met z'n tweeën of een groepje?
- Wat zijn jullie gedeelde waarden en drijfveren?
- Kun je een eerste idee formuleren voor jullie gezamenlijke missie?

Samen een sterke coöperatieve eenheid vormen

- Wat brengt ieder van de initiatiefnemers mee aan kennis, kunde, netwerk en energie?
- Hoe goed kennen jullie elkaar en de wijk?
- Ben je bereid samen te leren en te experimenteren?
- Welke vormen van samenwerking passen bij jullie?
- Is er iemand of zijn er een paar mensen de 'kartrekker' of verbindend leider?

Wat is nodig voor Community Wealth Building?

- Willen jullie bijdragen aan een economie van, voor en door Amsterdammers?
- Willen jullie bijdragen aan betekenisvol werk, leefbare lonen en zeggenschap voor iedereen die voor jullie coöperatie werkt?
- Willen jullie, waar passend, samenwerken met andere CWB-coöperaties?
- Willen jullie je committeren aan afspraken om het bedrijf in de toekomst niet te verkopen (aan een groot bedrijf) en andere voorwaarden om te zorgen dat de missie van jullie coöperatie behouden blijft?



Ankerorganisaties: de twintig meest gestelde vragen

1 Wat zijn ankerorganisaties en wat is hun rol?

Ankerorganisaties zijn grote, publieke of semipublieke instellingen zoals de gemeente, ziekenhuizen, scholen, woningcorporaties en de politie. Zij zijn lokaal verankerd en kunnen niet zomaar verhuizen; hun bestaansrecht is verbonden met de plek en de mensen in hun wijk. Vanwege hun omvangrijke inkoopbudgetten vormen zij een stabiele factor die de lokale economie een impuls kan geven door bewust lokaal in te kopen.

2 Waarom is lokaal coöperatief inkopen belangrijk?

Het doel is om geldstromen te verleggen zodat meer verdiende waarde terecht komt bij werknemers en bewoners in de eigen wijk. Dit creëert een multiplier effect: elke euro die lokaal wordt uitgegeven, blijft langer in de wijk circuleren, wat zorgt voor meer lokale banen en minder ongelijkheid. Door in te kopen bij coöperaties, stimuleert een ankerorganisatie bovendien breed gedeeld eigenaarschap.

3 Wat is het verschil tussen een gewone lokale ondernemer en een coöperatie?

Bij een coöperatieve onderneming zijn de werknemers zelf (mede-) eigenaar. Zij hebben directe zeggenschap over de koers van het bedrijf en de winst wordt eerlijker verdeeld onder de medewerkers in plaats van naar externe aandeelhouders te gaan. Dit wordt ook wel predistributie genoemd: welvaart wordt aan de voorkant al eerlijker verdeeld.

4 Is lokaal inkopen juridisch wel toegestaan volgens de aanbestedingswet?

Ja, onderzoek toont aan dat het merendeel van de beperkingen niet in de wetgeving ligt, maar in de wijze waarop organisaties de bestaande ruimte binnen de aanbestedingsregels benutten. Door inkoopadviseurs tijdig te betrekken, kunnen aanbestedingen anders in de markt worden gezet, bijvoorbeeld via de zogenaamde percelenregeling of door Community Wealth Building-criteria op te nemen in de gunningscriteria.

5 Zijn lokale coöperaties wel professioneel genoeg voor grote opdrachten?

Om in de grote vraag van ankerorganisaties te kunnen voorzien, bouwen we aan een ondersteunende infrastructuur. Dit omvat onder meer de DienstenCoop CWS die zaken als administratie, ICT en marketing voor de coöperaties regelt, zodat zij de kwaliteit en prijs kunnen leveren die professionele opdrachtgevers vragen.

6 Hoe vinden wij geschikte lokale coöperaties?

Het Koop Lokaal Platform is een online omgeving die lokaal aanbod in kaart brengt. Op dit moment zijn we dit platform aan het doorontwikkelen. Het wordt dé plek waar vraag en aanbod elkaar vinden. Daarnaast werken we aan een gezamenlijke inkoopkalender die de inkoopvraag van verschillende ankerorganisaties koppelt aan het aanbod van coöperaties (in ontwikkeling).

7 Hoe kunnen we als ankerorganisatie concreet beginnen?

Een goede start is het identificeren van het laaghangende fruit: opdrachten binnen sectoren zoals catering, groenvoorziening of klein onderhoud. Ook kunnen ankerorganisaties hun leefbaarheidsbudgetten inzetten buiten de grote aanbestedingstrajecten om voor kleinere, lokale opdrachten. Zo kan een ankerorganisatie de eerste ervaringen opdoen met lokale coöperatieve partijen.

8 Wat zijn 'leefbaarheidsbudgetten' en hoe kunnen we die gebruiken?

Voor woningcorporaties en stadsdelen is dit een uitstekend startpunt. Leefbaarheidsbudgetten is vaak makkelijker in te zetten omdat het losstaat van grote, meerjarige aanbestedingstrajecten. Hiermee kunnen kleine opdrachten, zoals het onderhoud van 'vergeten groen' of binnentuinen, direct aan een buurtcoöperatie worden gegund om de samenwerking te testen.

9 Kunnen wij coöperaties ook inzetten als onderaannemer?

Zeker. Voor complexe opdrachten die te groot zijn voor een beginnende coöperatie, kan onderaannemerschap via raamcontractanten een prima ingroeimodel zijn. Zo kan een coöperatie zich de komende jaren ontwikkelen tot een volwaardige professionele partner.

10 Wat wordt er van ons management en onze inkopers verwacht?

Succes vraagt om actieve commitment vanuit de top en een mandaat voor inkopers om coöperatieve ondernemingen een grotere kans te geven in de inkoopprocessen. Het is uiteindelijk belangrijk dat CWB-doelstellingen worden opgenomen in de visiedocumenten en het inkoopbeleid van de organisatie.

11 Welke rol speelt data-analyse bij onze start?

Data-analyse is essentieel om van monitoring naar sturing te gaan. Als ankerorganisaties weten waar hun geld lekt – de wijk uitgaat – kunnen zij strategische keuzes maken over welke inkooppakketten ze voortaan lokaal willen uitzetten. Het helpt ook om het interne gesprek met het management te voeren op basis van feiten in plaats van aannames.

12 Hoe meten we de impact van onze lokale inkoop?

Het begint met een data-analyse van de huidige uitgaven om te zien welk percentage nu al lokaal landt in Nieuw-West. Ankerorganisaties kunnen ook kijken naar het aantal gecreëerde lokale banen en de mate waarin werknemers een leefbaar loon ontvangen.

13 Hoe kunnen we de sociale impact van onze inkoop meten?

Naast harde cijfers, zoals het percentage lokale bestedingen, zijn kwalitatieve verhalen cruciaal. Verhalen over bewoners die via een coöperatie een stabiele baan hebben gevonden, helpen om intern draagvlak te creëren en de waarde van CWB zichtbaar te maken voor bestuurders en de buitenwereld. Met de HvA start een monitoringsproces om deze impact in beeld te brengen.

14 Wat wordt er precies bedoeld met een 'leefbaar loon'?

Een centraal principe van CWB is dat werk moet leiden tot bestaanszekerheid. Leefbaar loon is het loon of inkomen dat iemand nodig heeft om, op basis van lokale kosten van levensonderhoud, binnen een normale werkweek een waardig leven te kunnen leiden, inclusief een buffer voor onvoorziene uitgaven. Dit betekent dat het loon hoog genoeg moet zijn om de basisbehoeften van een gezin te dekken zonder dat er extra banen of toeslagen nodig zijn. Zie ook het artikel over Leefbaar loon op pagina 18.

15 Kunnen wij naast inkoop ook andere assets (middelen) inzetten?

Ja, CWB gaat verder dan alleen het verleggen van inkoopbudgetten. Ankerorganisaties kunnen ook hun maatschappelijk vastgoed, grond, kennis en talent inzetten om de lokale economie te versterken. Denk aan het beschikbaar stellen van opslagruimte voor een lokale coöperatie of het delen van specifieke expertise met startende ondernemers.

16 Hoe voorkomen we de 'kip-ei discussie' tussen vraag en aanbod?

Het is vaak lastig: ankerorganisaties willen wel lokaal inkopen, maar er is nog onvoldoende aanbod. Aan de andere kant kunnen coöperaties pas groeien als er opdrachten zijn. De oplossing is het gelijktijdig uitbouwen van de drie pijlers: inkoopkansen identificeren, coöperaties versterken en de ondersteunende infrastructuur bouwen, zoals de DienstenCoop CWS. Door gezamenlijke inkoopkalenders te maken, weten coöperaties jaren van tevoren welke opdrachten eraan komen en kunnen zij hier naartoe groeien.

17 Kunnen bestaande mkb-bedrijven coöperaties worden?

Ja, dit is een specifieke strategie binnen CWB. Wanneer een eigenaar met pensioen gaat en er geen opvolger is, kan het bedrijf behouden blijven door het om te vormen naar een werknemerscoöperatie. Dit behoudt lokale werkgelegenheid en verankert het bedrijf definitief in de wijk.

18 Hoe verhoudt lokale inkoop zich tot efficiëntie en kosten?

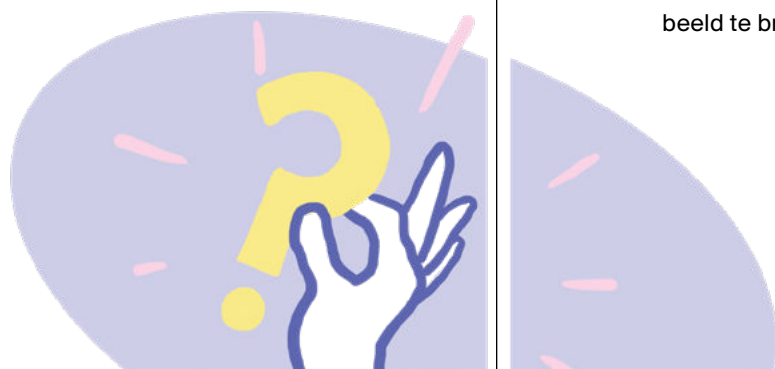
Hoewel centrale inkoop bij één grote landelijke partij op papier vaak efficiënter lijkt, kijkt CWB naar de maatschappelijke waarde op de lange termijn. Lokale inkoop kan in het begin meer tijd kosten in contractmanagement, maar levert winst op door meer economische welvaart in de wijk, hogere werknemerstrouw en een veerkrachtigere lokale toeleveringsketen.

19 Wat is het nut van een lokaal betaalmiddeel?

Dit netwerk moet ervoor zorgen dat geld vaker in de wijk wordt uitgegeven en verdiend. Hierdoor neemt de impact van elke euro toe, wat leidt tot meer lokale omzet en klanten voor ondernemers. We noemen dit het multiplier effect. Daarnaast versterkt het betaalmiddeel de betrokkenheid tussen bewoners, ondernemers en maatschappelijke initiatieven, en draagt het bij aan een meer veerkrachtige lokale economie, ondersteund door nieuwe vormen van financiering. Lees meer over het lokale betaalmiddeel op pagina 36.

20 Kunnen ankerorganisaties samenwerken voor één opdracht?

Zeker, dit wordt zelfs aangemoedigd via inkoopcoalities. Als een school, een ziekenhuis en een woningcorporatie hun vraag naar catering of groenonderhoud bundelen, creëren ze samen een volume dat groot genoeg is voor een coöperatie om serieus in te investeren en te groeien. □



5

Zo gaat het verder

Een lokaal netwerk van coöperaties en invloedrijke organisaties die samen zorgen voor een sociale economie. Ze vinden elkaar in de lokale inkoop, ondernemerschap en oog voor de wijk. Want de economie is van ons allemaal en raakt ons allemaal.

Denk en bouw mee

Community Wealth Building wordt op dit moment al heel concreet toegepast in Amsterdam Nieuw-West.



Netwerk van coöperatieve ondernemingen
(Werknemers)coöperaties zijn verbonden in de lokale economie, sociale samenhang vergroot en winsten worden eerlijker verdeeld.



We houden van vergezichten, maar zijn geen dromers. Dit is wat de coöperatieve beweging komt brengen.

Er komen meer en meer coöperaties in Nieuw-West en de rest van Amsterdam. Deze coöperaties zijn uiteraard van de leden, die gezamenlijk beslissen over de koers van de onderneming en de winst. Maar de leden van een coöperatie zijn ook klant van de eigen en van andere coöperaties. De coöperaties vormen een netwerk van intensieve en korte handelsketens. Ze kopen ondersteunende diensten in bij de DienstenCoop CWS en zijn voor hun borging en governance aangesloten bij een overkoepelende coöperatie. Bij elkaar creëren ze onderdeel uit van een sterke, lokale economie.



Stel je voor: je doet je boodschappen bij de coöperatieve supermarkt waar je lid van bent. Je neemt energie af van de coöperatieve energieleverancier en je eet bij restaurants die onderdeel uitmaken van een coöperatie. Je bouwt een bonus op als je geld uitgeeft bij de coöperaties waar je lid van bent. En je betaalt met plezier met je bankpas van de coöperatieve bank, je krijgt zelfs een beetje korting. Je deelt in de winst van de coöperaties waar je lid van bent en beslist mee over de sociale en culturele doelen van de coöperatie. Ook als je zelf niet voor een coöperatie werkt, versterk je op deze manier de brede welvaart in de wijk.

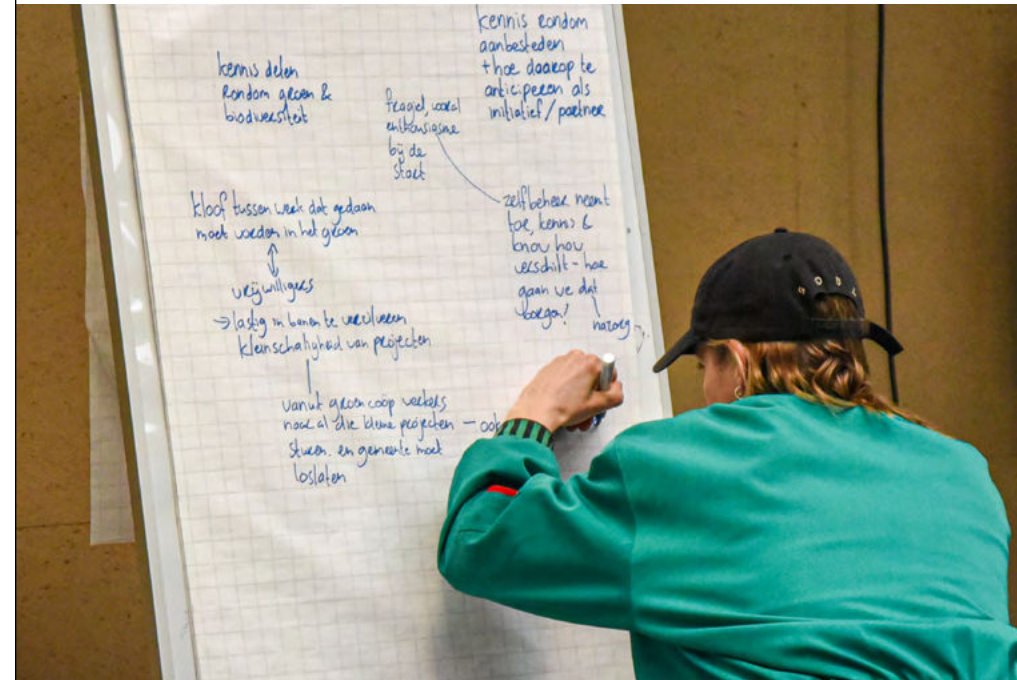
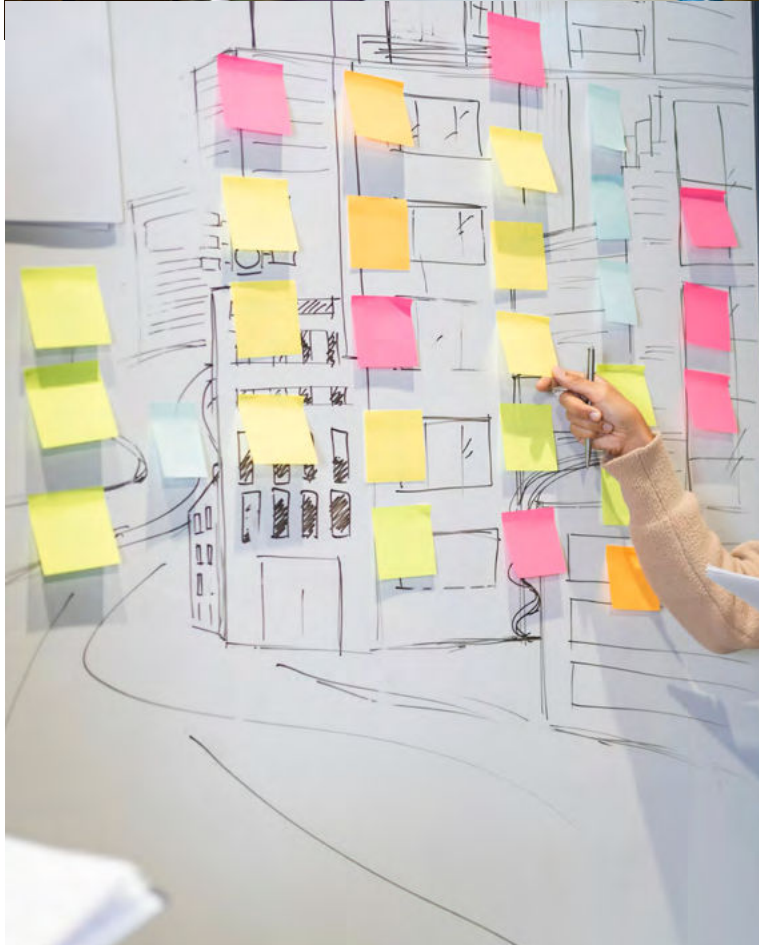




Beter benutten gemeenschappelijk bezit
Van grond, vastgoed of duurzame energie-opwek, om ruimte te bieden aan coöperatieve vormen van ondernemerschap, en meer zeggenschap en gemeenschapsvorming op wijkniveau te stimuleren.

Goed werk met leefbaar loon
Een leefbaar loon, een wezenlijke bijdrage aan de gemeenschap, en een waardig leven.





Zie je het voor je?

Wij wel. Net als de Finnen, Spanjaarden, de Basken in Mondragon, Italianen en Schotten, om maar een paar landen te noemen waar de coöperatieve beweging al groter is dan hier.

Coöperatieve netwerken zijn geen truc of modedingetje. Coöperaties bewijzen al bijna tweehonderd jaar lang dat hun manier van ondernemen duurzaam is en verder reikt dan de kwartaalwinst van aandeelhouders. Zelfs in gebieden die in eerste instantie niet aantrekkelijk lijken om in te investeren brengen coöperaties welvaart naar de gemeenschap.

Omdat naast winst maken, de leden en de gemeenschap waarin ze wonen centraal staan. Een mooi lokaal voorbeeld is het net opgerichte ReNieuw-West. De coöperatie renoveert en onderhoudt gebouwen en hebben daarbij duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Ze maken de buurt en stukje mooier met hun circulaire en milieuvriendelijke oplossingen. Daarnaast brengen ze werkgelegenheid en leerwerkplekken voor buurtgenoten en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zoals statushouders en nieuwkomers.



Ankerinstellingen kopen lokaal in Lokaal verankerde partijen, vooral in de essentiële sectoren, zoals ziekenhuizen, scholen, woningcorporaties, sport- en culturele organisaties.





Geld lokaal circuleren
 Door geld vaker en langer
 lokaal te circuleren kan het de
 bewoners en ondernemers van
 Nieuw-West vaker dienen.

Heel concreet

Coöperaties worden gevormd door mensen die gedeeld eigenaarschap hebben, gezamenlijk beslissingen nemen en delen in de winst. Eén lid, één stem. Een focus op zowel winst als participatie zorgt ervoor dat coöperaties generatieslang gedijen.

Deze mensgerichte aanpak brengt financieel rendement in evenwicht met duurzame voordelen voor de gemeenschap en het milieu.

Coöperaties investeren een deel van hun winst in lokale diensten, sport en cultuur.

De sociale economie

Wereldwijd maken miljoenen mensen deel uit van een coöperatie, die bij elkaar meer mensen in dienst hebben dan multinationals.

De coöperatieve beweging verenigt meer dan drie miljoen ondernemingen over de hele wereld. Dit laat zien dat een ander economisch model heel goed mogelijk is.

Bouw met ons mee

Community Wealth Building is de manier om met elkaar een economie te maken van, voor en door Amsterdammers. Laten we daar samen aan verder bouwen en het groot maken. Het goede nieuws is dat we al een eind op weg zijn.

Doorkijkje: dit staat er op stapel

Het CWB-team en de ontwikkelingen in Nieuw-West staan niet stil. Er wordt op tal van onderwerpen hard doorgewerkt aan de economie van, voor en door Amsterdammers.

Goed gezekerd

Samen sta je sterker! En als je goed wilt samenwerken wil je daar een plek voor hebben, maar wil je ook wel wat zekerheden hebben. Daarom wordt er, naar het voorbeeld van Cleveland, Ohio, in Nieuw-West toe gewerkt naar een organisatie die het coöperatieve ecosysteem in samenwerking met belanghebbenden verder opbouwt en ondersteunt. Deze organisatie gaat als een overkoepelende coöperatie onder andere zorgen voor kennisdeling, opleiding en ondersteuning, toegang tot kapitaal en ook voor het borgen van Community Wealth Building.

Monitoring

De Hogeschool van Amsterdam (HvA) is niet alleen alliantiepartner van Samen Nieuw-West, ze zijn ook de onderzoekers die monitoren hoe CWB in z'n werk gaat in Nieuw-West. Een gecoördineerde CWB-strategie is nieuw voor Amsterdam en voor Nederland, zeker op deze schaal en in deze samenhang. Voor de monitoring van een nieuwe methode als CWB zijn de juiste, eventueel nieuwe, indicatoren nodig. Naast harde cijfers, zoals het percentage lokale bestedingen, zijn kwalitatieve verhalen nodig. Verhalen van bewoners die in een coöperatie werken, helpen om inzicht te geven in de ervaring

en betekenis van deze manier van werken. De HvA is eind 2025 met de nulmeting begonnen.

CoopRoute 2.0

De CoopRoute is een praktisch instrument dat in ontwikkeling is en blijft. Het CWB-team kijkt namelijk doorlopend vanuit de coöperaties naar welke ondersteuning er nodig is en past daar de diensten op aan. Zo wordt er op dit moment gewerkt aan een checklist bij elke stap en aan een CWB-zelftest voor startende coöperaties. Ook komt er in Station Wildeman de CoopKantine: een vast spreekuur waar je als coöperatief ondernemer terecht kan bij verschillende soorten adviseurs.

Coöperatief alternatief voor de uitzendmarkt

De baas zijn over je eigen werk is zeker in de uitzend- en detachingsbranche niet vanzelfsprekend. Ook gaat het vaak mis in deze branches. Daarom is er volledig in lijn met het CWB-gedachtegoed het plan om een coöperatief detachingsbureau op te zetten: De Werker. Bij de Werker zijn de werkers ook de leden en daarmee mede eigenaar van hun eigen werk. Hiermee worden startende coöperaties geholpen doordat ingewikkelde

personeelszaken (en kosten) worden overgenomen. Ook ontstaan er geweldige werkplekken voor mensen die werk zoeken.

De Werker is een coöperatief detachingsbureau in opbouw. Ze gaan bewoners uit Nieuw-West in dienst nemen om hen te plaatsen bij werkgevers: van CWB-coöperaties tot reguliere werkgevers en sociale bedrijven. De kern is goed werkgeverschap. De Werker hanteert duidelijke werkafspraken en biedt actieve begeleiding op de werkvloer én richting werkgevers. Training en opleiding zijn een integraal onderdeel van het plaatsingsmodel. En er is transparantie over de kosten en inzet van middelen.

Zo bedient De Werker werkgevers die kwaliteit en continuïteit zoeken en werknemers die groei en zekerheid willen. Kortom, een eerlijk alternatief voor de zwakkere praktijken in delen van de uitzendbranche. De Werker werft leden in Nieuw-West en draagt daarmee bij aan de lokale waardeopbouw. Het afzetgebied beperkt zich echter niet tot Nieuw-West. Buiten de wijk opdrachten aannemen, verhoogt de slagingskans in de opstartfase en ondersteunt een realistisch groeipad.



Trainingsprogramma Coöperatief ondernemen

Coöpereren kun je leren! Onder dat motto wordt er een uitgebreid leer en trainingsprogramma ontwikkeld. Met input uit het werkveld en ervaringen elders komt er een leerlijn die iedereen kan helpen. Het programma is bedoeld voor leden, bestuurders en initiatiefnemers van coöperaties en coöperatieve initiatieven in Nieuw-West. Omdat coöperatief samenwerken toch echt iets anders is dan je gewend bent, is hulp daarbij erg gewenst. Het doel is om daarmee coöperaties sneller en stabiel te laten starten en doorgroeien door een gedeelde kennisbasis, praktische vaardigheden en betere governance, samenwerking en gedeelde cultuur.

Daarnaast draagt het trainingsprogramma bij aan gelijke kansen: toegang tot kennis en ontwikkeling is voor veel bewoners en initiatiefnemers niet vanzelfsprekend, terwijl dit juist cruciaal is om een democratische onderneming goed te laten werken.

Vraag en aanbod bij elkaar brengen

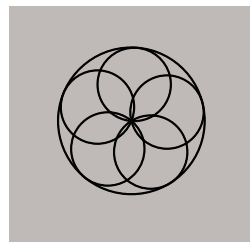
Het Koop Lokaal Platform is opgezet als eerste stap om lokaal aanbod zichtbaar te maken in Amsterdam Nieuw-West. Het biedt een overzicht van lokale ondernemers, zzp'ers en maatschappelijke initiatieven en fungeert als startpunt om gericht aan lokale inkoop en samenwerking te werken. In de komende periode wordt het platform doorontwikkeld richting de pilot met het betaalnetaalwerk, zodat het nog concreter en waardevoller wordt om mee te doen, en geldstromen langer lokaal te houden.

Parallel hieraan wordt er gewerkt aan manieren om ook het coöperatief aanbod beter zichtbaar te maken, en aan het verkennen van een gezamenlijke inkoopkalender. Daarmee ontstaat meer inzicht in toekomstige inkoopvragen van ankerorganisaties en in kansen voor lokale partijen om hier samen op in te spelen. □

Er wordt in de breedte en de diepte verder gebouwd aan Community Wealth Building in Nieuw-West

Lees verder

Natuurlijk valt er meer over Community Wealth Building te vertellen dan er nu in deze handleiding staat. Via de onderstaande links kan de nieuwsgierige lezer zich verder verdiepen in de verschillende onderdelen van de methode. In Nieuw-West, in Nederland en over de grens.



Nationaal Programma Samen Nieuw-West

Dit is een samenwerking tussen overheid, maatschappelijke organisaties, ondernemers en inwoners. Community Wealth Building is een aanpak binnen dit programma. Op deze site staan ook onze laatste publicaties, het Actieplan en de Contourenschets 2026-2030.



Community Wealth Building in Nieuw-West

Interview door de Hogeschool van Amsterdam, in het kader van de Bewogen stad, met Pien Thate van het CWB-team.



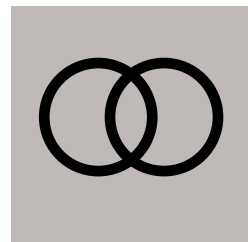
Meer coöperaties in Nederland

Nationale Coöperatieve Raad – Vereniging van en voor coöperaties in Nederland. Hier kun je terecht voor alles rondom coöperaties: informatie, leren en inspireren.



Coöperatieve beweging in het Verenigd Koninkrijk

Een gids voor coöperaties uit de UK, met onder andere een gids over hoe een inclusieve, coöperatieve cultuur te ontwikkelen.



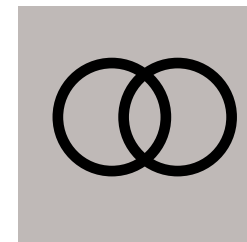
Center of Excellence

Op de site van het CLES vind je alle informatie over de methode, laatste ontwikkelingen en praktijkvoorbeelden. CLES is een non-profit organisatie gericht op Community Wealth Building in Manchester (UK).



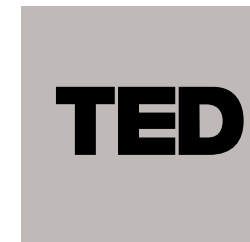
Kijk verder

Soms zegt een heldere video meer dan duizend woorden. Deze video's leggen een aantal aspecten van Community Wealth Building kort en goed uit.



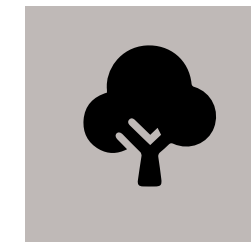
What is community wealth building?

Deze korte video van het CLES legt het helder uit.



The case for co-ops, the invisible giant of the economy

Ted Talk over hoe coöperaties brede welvaart brengen en wat er gebeurt als er een coöperatief netwerk ontstaat. De Finse Anu Puusa legt het uit.



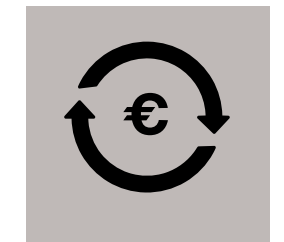
De Groen Nieuw-West Coöperatie

Kijk mee hoe mensen samen meewerken met de Groen Coöperatie Nieuw-West.



Coöperatief bouwen

Deze video geeft een korte impressie van de voorloper van ReNieuw-West – een coöperatie in de bouw.



Lokale geldcirculatie

Filmpje over de mogelijkheden en ideeën rondom lokale geldcirculatie in Amsterdam en Nieuw-West.



Contact

CWB-programmateam
Ru Pare, Chris Lebeastraat 4
1062 DC Amsterdam

Tel 020 210 4044
cwb@samennieuw-west.nl

samennieuw-west.nl/ community-wealth-building

Community Wealth Building is een actiegerichte werkwijze binnen het Nationaal Programma Samen Nieuw-West.

