

nubo

Coöperatie | *mail en cloud*

Businessplan

*Dit **businessplan** vat de visie en doelstellingen van Nubo samen, evenals het ontwikkelingsplan zoals het bestaat op het moment van schrijven. De **prognoses** die erin worden gebruikt zijn onderhevig aan eventuele **aanpassingen** die gaandeweg moeten worden doorgevoerd. De coöperatie probeert echter op zijn minst zo dicht mogelijk aan te sluiten bij wat hier beschreven staat.*

Inhoudsopgave

I. PROJECT EN CONTEXT.....	4
CONTEXT.....	4
IN HET KORT.....	5
OPRICHTERS.....	6
TEAM.....	8
NETWERKEN.....	9
WAARDEN.....	10
PRINCIPES.....	11
II. PRODUCT EN INFRASTRUCTUUR.....	15
DE MARKT: OBSERVATIES.....	16
DE MARKT: POSITIONERING.....	20
HET PUBLIEK.....	23
HET PRODUCT.....	25
INFRASTRUCTUUR.....	32
GEMEENSCHAP.....	34
III. BESTUUR EN ORGANISATIE.....	36
BESTUURSBEGINSELEN.....	37
ORGANISATORISCHE PRINCIPES.....	39
SOCIAAL OOGMERK EN MAATSCHAPPELIJK DOEL.....	45
COÖPERATIE.....	47
SOCIAAL OOGMERK.....	53
IV. DOELSTELLINGEN EN UITVOERING.....	56
CONCURRENTIEVOORDEEL.....	57
COMMUNICATIE.....	59
CHRONOLOGIE.....	63
INKOMSTEN.....	67
UITGAVEN.....	69
FINANCIERING.....	76
INHOUDSOPGAVE.....	82

I. PROJECT EN CONTEXT

Het project

CONTEXT

Vandaag de dag zijn grote delen van ons leven te vinden op het internet: e-mails, foto's, gedeelde documenten, agenda's, onderzoek, online winkelen... Heel wat diensten van grote privébedrijven maken het leven gemakkelijker en comfortabeler voor gebruikers. Het feit dat ze gratis zijn, is echter slechts schijn.

Deze bedrijven verzamelen enorme hoeveelheden persoonlijke gegevens waarvan zij gebruik kunnen maken, gaande van gerichte reclame tot wederverkoop aan datamakelaars. De producten waar hun bedrijf om draait zijn niet de *diensten* die ze leveren, maar de *gegevens* die ze verzamelen.

Dit gebeurt achter de schermen, zonder dat de gebruiker daar echt van op de hoogte is en vaak zonder zijn of haar expliciete toestemming. Dit gebeurt ook zonder enige publieke controle, en zonder zich zorgen te maken over de gevolgen ervan voor de samenleving. Deze gang van zaken baart ons wél zorgen. Daarom stelt **Nubo haar gebruikers in staat om de controle over hun persoonlijke gegevens over te nemen**. Ze brengen hun digitale leven terug in een lokale, tastbare en menselijke structuur, en door deel te nemen aan de coöperatie behouden ze de controle.

IN HET KORT

Nubo is een Belgische coöperatie met sociaal oogmerk.

Het is mogelijk om **aandelen** te verwerven. Iemand met aandelen kan deelnemen aan de coöperatie. Dankzij de aankoop van aandelen tijdens de lanceringscampagne wordt het project **gefinancierd**.

Nubo biedt **e-mail, cloud** en aanverwante diensten (enquêtes, formulieren, gelijktijdige bewerking van documenten...).

De diensten zullen beschikbaar zijn voor een **maandelijkse abonnementsprijs** van enkele euro's. Het is de bedoeling dat de prijs zo eerlijk mogelijk is om voor iedereen toegankelijk te blijven, terwijl Nubo toch over voldoende financiële middelen kan beschikken.

Nubo is in de eerste plaats gericht op **individue**n, maar de oplossingen zijn ook bruikbaar voor zelfstandigen en kleine groepen (gezinnen, verenigingen...).

*De **e-maildienst** maakt het gebruik van e-mailadressen en de uitwisseling van e-mails mogelijk. Het e-mailadres is de basis van onze online identiteiten.*

*De **cloud**dienst is een online ruimte die de opslag, synchronisatie en het delen van gegevens (documenten, foto's, adresboeken, kalenders...) mogelijk maakt.*

De geleverde diensten zijn **ethisch verantwoord**: geen gebruik of wederverkoop van gegevens, geen reclame of tracking. Ze zijn gebaseerd op **vrije software**.

De coöperatie verdedigt **de privacy** en bevordert digitale zelfredzaamheid voor iedereen. Het is een structuur op **menselijke schaal**.

Zij maakt deel uit van een **netwerk** van actoren met vergelijkbare waarden en **draagt bij** tot het digitale gemeenschappelijke goed (bijdragen aan vrije software, uitwisseling van *knowhow*...).

OPRICHTERS

Nubo is opgericht door **zes organisaties** met gemeenschappelijke waarden die al jaren actief zijn in de digitale sector. Deze structuren zijn de **oprichters** van NUBO cvba-so en vormen de **eerste raad van bestuur**.

Samen bundelen zij een reeks aanvullende middelen en ervaringen. Nubo stelt hen in staat om een selectie van basisdiensten aan te bieden aan een breder publiek en in de nieuwe vorm van een coöperatie.

In alfabetische volgorde zijn de zes structuren:

ABELLI vzw

CASSIOPEA vzw

DOMAINE PUBLIC vzw

NESTOR cvba

NEUTRINET vzw

TACTIC vzw

ABELLI vzw

Abelli (association belge de promotion du logiciel libre) werd opgericht in **2013** om de *14e World Free Software Meeting* in Brussel te organiseren. Sindsdien organiseren zij het Associalibre-evenement, evenals opleidingen en bewustmakingsactiviteiten.

— <https://www.abelli-vzw.be/> —

CASSIOPEA vzw

Cassiopea biedt trainingen aan voor verschillende doelgroepen en voert bewustmakingsacties over digitale tools. Van **2003** tot 2017 verzorgde het webhosting (sites, mailinglijsten, enz.). Sindsdien richt de vereniging zich op opleidingen in vrije software en het pedagogische werk daarover.

— <https://www.cassiopea.org/>

DOMAINE PUBLIC vzw

Domaine Public is een Brusselse *webhoster* die sinds **2001** actief is. Zij bieden *hosting-* en *cloudoplossingen* voor een breed en niet-gespecialiseerd publiek, evenals diverse vrij toegankelijke online tools (collaboratieve nota's, afsprakenplanners...). Al hun diensten zijn gebaseerd op gratis software.

— <https://www.domainepublic.net/> —

NESTOR cvba

Sinds **2015** levert **Nestor** diensten op het gebied van websiteontwerp, layout en grafisch ontwerp voor organisaties, bedrijven en particulieren. Nestor is een coöperatie die een maatschappelijk verantwoorde aanpak voorstaat. Nestor gebruikt vrije software en strijdt voor privacy en een vrij internet.

— <https://nestor.coop/>

NEUTRINET vzw

Sinds **2011** biedt **Neutrinet** *internet privacy tools* en *self-hosting* oplossingen aan. Neutrinet verdedigt de neutraliteit van het netwerk en de zelfredzaamheid van zijn gebruikers. De vereniging is lid van de FFDN (Fédération des fournisseurs d'accès à internet associatifs).

— <https://neutrinet.be/> —

TACTIC vzw

Tactic, opgericht in **2003**, biedt *webhosting*, IT beheer, website-ontwikkeling en tools voor verschillende groepen en verenigingen. Er wordt enkel gebruik gemaakt van vrije software. Tactic levert onderhoud, ondersteuning en opleiding.

— <https://www.tacticvzw.be/>

TEAM

Elke structuur **machtigt** één of meer van haar leden om haar te vertegenwoordigen bij de oprichting van de coöperatie. Hun verschillende profielen vormen een geheel van complementaire vaardigheden die rechtstreeks ten goede komen aan Nubo.

Deze mensen vormden de kern van het **projectteam** tijdens de voorbereidingsfase en zetten momenteel het werk verder.

Agnez Bewer

[ABELLI vzw]

Agnez is een website-ontwerper en pleitbezorger van de cultuur van het delen en vrije software binnen Abelli. Ze is ook lid van Creative Commons Belgium, actief in *les Samedis* en heeft heel wat andere activiteiten. Binnen Nubo is ze actief in de *juridische-* en *communicatiewerkgroepen*.

Martin Cocle

[CASSIOPEA vzw]

Martin is activist en pleitbezorger van vrije software. Hij werkte in de sociale economie en het volwassenenonderwijs. Hij is actief in Cassiopea. Hij maakt deel uit van de *financiële-, juridische-* en *communicatiewerkgroepen* in Nubo.

Denis Devos

[TACTIC vzw]

Denis is systeembeheerder, hij is actief binnen de vzw *Tactic*, maar ook in *Domaine Public* en *Constant*. Hij is actief in de *technische* werkgroep Nubo.

Kenny Louveaux

[DOMAINE PUBLIC vzw]

Kenny is systeembeheerder bij *Domaine Public* en *Tactic*. Heel wat servers en computers in Brusselse verenigingen draaien dankzij hem. In Nubo is hij de drijvende kracht achter de *technische* infrastructuur.

Emmanuel Marseille

[NEUTRINET vzw]

Emmanuel is redacteur en auteur. Hij is actief bij *Neutrinet* en is een autodidact op vlak van digitale zelfredzaamheid (self-hosting en netwerkkennis). Hij werkt aan de *communicatie* van Nubo.

Stijn Vanhandsaeme

[NESTOR cvba]

Stijn is stichtend lid van de werknemerscoöperatie *Nestor*. Hij is website-ontwerper en systeembeheerder. Hij draagt bij aan de *financiële* en *technische* werkgroepen in Nubo.

NETWERKEN

Sinds haar oprichting wordt Nubo ondersteund door **andere structuren** en verenigingen die al actief zijn in een bestaand netwerk op het gebied van digitale vrijheid, hetzij als hoofddoel, hetzij omdat ze dezelfde waarden delen en er dus affiniteit mee hebben. Veel **geïnteresseerden** ondersteunen en volgen de ontwikkeling van Nubo.

Nubo sluit zich aan bij de **netwerken** van **CHATONS** en **LibreHosters**. Deze netwerken brengen structuren samen die het verzamelen en centraliseren van persoonsgegevens binnen de "digitale opslagplaatsen " willen vermijden.

*Het Franstalige netwerk **CHATONS** — Collectif des Hébergeurs Alternatifs, Transparents, Ouverts, Neutres et Solidaires — werd door Framasoft in 2016 opgericht in het kader van hun campagne "Dégooglisons internet". Hun doel is om gebruikers in staat te stellen eenvoudig en snel alternatieven te vinden die hun privacy respecteren.
— <https://chatons.org>*

*Het LibreHosters netwerk is, net zoals CHATONS, ontstaan uit de noodzaak om de krachten te bundelen van structuren die alternatieven willen aanbieden voor het verzamelen en centraliseren van persoonsgegevens. Het netwerk is Engelstalig en bestaat uit internationale actoren die samen nadenken over duurzame en interoperabele oplossingen.
— <https://libreho.st>*

WAARDEN

Nubo is gebaseerd op **drie fundamentele waarden**. Deze waarden vormen de basis van het sociale oogmerk en garanderen de "ethiek" van het project.

1.

NUBO IS EEN COÖPERATIE MET EEN SOCIAAL OOGMERK

Nubo is een **coöperatie**: op deze manier kunnen gebruikers, door de aankoop van aandelen, mede-eigenaar worden van de infrastructuur en diensten. Hun gegevens blijven dan onder de controle van de coöperanten (stemrecht op algemene vergaderingen, interne informatie, toegang tot werkgroepen, enz.). Bovendien heeft de coöperatie een **sociaal oogmerk** om van inspanningen op het gebied van transparantie, solidariteit en democratie een prioriteit te maken.

2.

NUBO BESCHERMT FUNDAMENTELE VRIJHEDEN EN PRIVACY

Nubo verdedigt de **fundamentele vrijheden**, waarvan **privacy** één van de pijlers is. Inbreuken door *tracking* en gerichte reclame of de macht die doorgedreven centralisatie van gegevens met zich meebrengt, leiden tot schendingen van individuele vrijheden en rechten. Het uitrollen van diensten die de privacy respecteren draagt bij tot de bescherming van deze vrijheden en rechten.

3.

NUBO IS EEN LOKALE STRUCTUUR, EEN NETWERK OP MENSENMAAT

Nubo is een **lokale structuur** die Belgisch is en lokale werkgelegenheid en economie bevordert. Het internet is enorm, maar de servers die onze online uitwisselingen opslaan of verwerken zijn fysieke machines. Gegevens worden niet aan machines toevertrouwd, het zijn de machines die aan mensen worden toevertrouwd. Nubo is een **netwerk op mensenmaat** dat ontmoeting, uitwisseling en wederzijdse hulp bevordert.

PRINCIPES

De kernwaarden vloeien voort uit de **principes** die de coöperatie vooropstelt, verdedigt en beschermt, en waarmee Nubo ervoor zorgt dat haar waarden worden toegepast.

PRINCIPES

Mede-eigendom van de infrastructuur

- > respectvol gegevensbeheer
- > respect voor digitale privacy

Een structuur op mensenmaat

- > solidariteit: wederzijdse bijstand, ondersteuning, ontmoeting
- > open governance en collectief beheer

Een lokale onderneming

- > lokale gemeenschap, werk en servers in België
- > integratie in bestaande netwerken en gemeenschappen

Individuele vrijheden

- > vrijheid van meningsuiting en transparantie
- > onafhankelijkheid en digitale emancipatie

Het internet dat we willen

- > bijdragen aan een neutraal en gedecentraliseerd internet
- > promotie van vrije software en open formaten

MEDE-EIGENDOM VAN INFRASTRUCTUUR

› **respectvol gegevensbeheer**

De machines die de diensten en gegevens hosten, behoren toe aan alle coöperanten die gemeenschappelijk strategische beslissingen nemen. De coöperatie beheert de infrastructuur en het gebruik van persoonsgegevens. De voorwaarden voor gebruik en verkoop zijn geschreven door de gebruikers. Het bestuur integreert sociaal-economische vraagstukken en streeft ernaar de milieupact ervan te beoordelen.

› **respect voor digitale privacy**

Nubo helpt gebruikers van haar diensten om hun digitale privacy te beschermen. Ieders gegevens blijven zijn of haar eigendom en blijven binnen het domein van zijn of haar privéleven. De coöperatie promoot goede praktijken voor de bescherming van privacy en bestanden. Zij doet al het mogelijke om persoonsgegevens te beschermen vanuit technisch, maar ook vanuit juridisch oogpunt.

STRUCTUUR OP MENSELIJKE MAAT

› **solidariteit: wederzijdse bijstand, ondersteuning, ontmoeting**

Nubo stimuleert de solidariteit tussen gebruikers en waakt erover dat iedereen hulp vindt, ongeacht het niveau van kennis of competentie. De coöperatie ontwikkelt middelen om elkaar te ondersteunen (support, FAQ's, handleidingen, wiki's, tutorials, video's...) die aangepast zijn aan de diverse vragen en die wederzijdse hulp en collectieve bijdragen bevorderen, zowel binnen de gemeenschap als op het internet.

› **open governance en collectief beheer**

Het interne bestuur van Nubo maakt het mogelijk om coöperanten en werknemers zo democratisch mogelijk te laten deelnemen aan de collectieve besluitvorming. Algemene vergaderingen zijn participatief en gericht op uitwisseling; het bestuur van de coöperatie is transparant, zodat de leden altijd op de hoogte zijn van het reilen en zeilen van de structuur.

LOKALE ONDERNEMING

› **lokale gemeenschap, werk en servers in België**

Nubo is een lokale gemeenschap, de coöperatie is eigenaar van haar servers en heeft er fysieke toegang toe. De coöperatie is gevestigd in België en betaalt er haar belastingen. Op die manier worden onze *e-mails* en *clouds* geherlokaliseerd. Zij staan dicht bij ons, net als het team en de gemeenschap van Nubo. Elk element dat buiten het bereik van de coöperatie valt, wordt zo goed mogelijk zichtbaar gemaakt. Nubo krijgt vorm door lokale actie en persoonlijke ontmoetingen, bijvoorbeeld in de vorm van trainingen, debatten, presentaties, workshops...

› **integratie in bestaande netwerken en gemeenschappen**

Nubo is het resultaat van een netwerk van structuren die actief zijn in de digitale sector en gemeenschappelijke waarden uitdragen. De coöperatie maakt deel uit van bestaande gemeenschappen en werkt samen met sterke netwerken (verenigingsnetwerk, gemeenschap van vrije software en de inrichting ervan, LibreHosters, CHATONS...). Ze staat voor een sociale benadering, transparantie en de gezamenlijke opbouw van netwerken voor onderlinge ondersteuning.

INDIVIDUELE VRIJHEDEN

› **vrijheid van meningsuiting en transparantie**

Nubo respecteert de privacy en de vrijheid van meningsuiting. Nubo weigert reclame, tracking, profilering, filtering, targeting, enzovoort, gebruikt geen persoonlijke gegevens voor deze doeleinden en verkoopt of draagt ze niet over. De coöperatie sensibiliseert en verstrekt informatie over de uitdagingen van de digitale technologie en de effecten ervan op de samenleving en het individu. Nubo werkt op een transparante manier en zorgt ervoor dat alle belanghebbenden zich kunnen informeren over haar werking en beslissingen.

› **onafhankelijkheid en digitale emancipatie**

Nubo geeft de controle terug aan de gebruikers. De aangeboden of ontwikkelde diensten zijn gebaseerd op de volgende criteria: hun eenvoud (ze zijn gemakkelijk te gebruiken), hun efficiëntie (ze respecteren een goede verhouding tussen prijs en kwaliteit), hun integratie (toegang en configuraties zijn niet complexer dan nodig), hun nomadisme (ze kunnen worden gebruikt op verschillende apparaten van verschillende types) en hun documentatie (ze zijn toegankelijk en begrijpelijk).

› **bijdragen aan een neutraal en gedecentraliseerd internet**

Nubo ondersteunt en participeert in de uitbouw en het onderhoud van een vrij, open, neutraal en gedecentraliseerd internet. Alleen een dergelijk internet kan fundamentele vrijheden beschermen. De coöperatie documenteert haar technische werking en vergemakkelijkt de migratie van haar gebruikers (import en export van gegevens, verandering van dienstverlener). Nubo ondersteunt soortgelijke bestaande en op te richten initiatieven. De vermenigvuldiging van ethische diensten gaat boven een monopolie.

› **promotie van vrije software en open formaten**

De diensten van Nubo zijn gebaseerd op vrije software, open formaten en standaardprotocollen. De coöperatie moedigt het gebruik van deze instrumenten aan en draagt hieraan bij. Hun sociaaleconomische troeven en voordelen op het vlak van onafhankelijkheid, digitale emancipatie en solidariteit zijn legio. *Open source software* is de hoeksteen van het project, het is een gemeenschappelijk goed dat beschermd en onderhouden moet worden. De coöperatie geeft een deel van de gegenereerde winst (financiering, ondersteuning, ontwikkeling, enz.) terug aan de gemeenschap.

"Vrije software is software waarvan het gebruik, de studie, de wijziging en de vermenigvuldiging door anderen met het oog op de verspreiding ervan technisch en wettelijk zijn toegestaan, om bepaalde vrijheden te garanderen, met inbegrip van de controle van het programma door de gebruiker en de mogelijkheid van het delen tussen individuen." (Franstalige Wikipedia-pagina)

Er zijn verschillende manieren om bij te dragen aan vrije software. Omdat ze open zijn, kunnen ontwikkelaars rechtstreeks verbeteringen voorstellen of nieuwe functionaliteiten toevoegen. Maar er zijn nog andere manieren waarop iedereen een bijdrage kan leveren: donaties doen, problemen melden, wijzigingen voorstellen, praten over de software of gewoon de mensen achter de projecten bedanken!

II. PRODUCT EN INFRASTRUCTUUR

De diensten

1.

Nubo maakt deel uit van een **markt** waar het coöperatieve model niet gangbaar is en ethische alternatieven voor de giganten van het web weinig beschikbaar zijn.

2.

Het **publiek** is iedereen die op zoek is naar een plek om zijn of haar onlineleven met meer zelfstandigheid te beheren. De accounts zijn individueel.

3.

De coöperatie is gebaseerd op een *e-mail-* en *cloudbaanbod*, d.w.z. essentiële digitale basisdiensten. Het **product** moet aangepast en schaalbaar te zijn.

4.

De bouw en evolutie van de **infrastructuur** worden bepaald door de sociaaleconomische- en milieudoelstellingen van de coöperatie.

DE MARKT: OBSERVATIES

Op het gebied van *mail* en *cloud* is de Belgische en zelfs de Europese economie sterk afhankelijk van zeer grote buitenlandse spelers. Onze accounts worden vaak beheerd door multinationals met ondoorzichtige activiteiten en met bedrijfsmodellen die gebruik maken van persoonlijke gegevens.

*Het businessmodel van onlinediensten werkt quasi niet meer zonder **gerichte reclame**. Dit omvat profilering, tracking, filtering en andere manipulaties tot en met veilingen, real-time impacttesten en voorspellende behoeften van ons gedrag (kliks, aankopen...). In het verlengde van de brede praktijk van commerciële gegevensexploitatie spreken we nu van een "surveillance-economie", of, meer recentelijk, van "**surveillancekapitalisme**" https://fr.wikipedia.org/wiki/Économie_of_monitoring.*

*Er wordt regelmatig verwezen naar de webgiganten onder de noemer **GAFAM**, voor Google, Apple, Facebook, Amaz^on en Microsoft. Alle vijf hebben ze een zeer sterke invloed op het internet, waarbij ze soms hele sectoren van de economie beheersen. Laat ons ook de **BATX** (Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi) noemen, hun Chinese concurrenten, die eveneens erg invloedrijk zijn. Ze zijn echter niet de enigen die gebruik maken van de surveillance-economie. <https://fr.wikipedia.org/wiki/GAFAM>*

De gegevens die hun klanten (particulieren en bedrijven) aan hen toevertrouwen worden gedelocaliseerd. Bijna de volledige huidige *cloudinfrastructuur* wordt aan deze bedrijven toevertrouwd. Dat wil zeggen dat onze gegevens niet alleen worden beheerd door actoren buiten Europa, maar ook dat de banen die in deze sector worden gecreëerd, grotendeels naar buiten onze grenzen worden geëxporteerd.

In de wereldwijde markt van **businesscloud** delen de GAFAM's bijna de volledige markt. Amper 15 bedrijven hebben 80% van de markt in handen, Amazon alleen al 35%. Microsoft, IBM en Google lopen net achter.¹ In België maakt volgens de "Barometer van de informatiemaatschappij 2017"² 28,5% van de bedrijven gebruik van betaalde clouddiensten. Dit gebruik is niet gelijkmatig verdeeld: twee derde van de grote ondernemingen (64%), tegenover een kwart van de kleine ondernemingen (25,1%).

In België vermeldt de "Barometer van de informatiemaatschappij 2017" een toenemend gebruik van de **cloud** door **individuen**, gebruikt door 36,9% van de gebruikers (33,5% in 2015), een cijfer dat hoger ligt dan het Europese gemiddelde (31,5%). Dit percentage wordt waarschijnlijk onderschat, want de meeste telefoons met Android zijn verbonden met de Google-cloud (Google Calendar, Google Photos, contact synchronisatie, automatische back-ups...), net zoals de meeste iPhones geconfigureerd zijn om iCloud van Apple te gebruiken. Het begrip cloud is soms diffuus en beperkt zich niet tot computergebaseerde diensten zoals Dropbox en Google Drive.

Ondanks deze observaties doen we de volgende drie belangrijke vaststellingen:

1.

Vanaf de netwerkprotocollen uit de jaren zeventig (de "TCP/IP" - die nu elke seconde miljarden pakketten transporteert) tot het *wereldwijde web* (het "www" - die de inhoud ervan aan ons toont) die door de uitvinder in het publieke domein zijn ingebracht, is de **softwarearchitectuur van het internet fundamenteel open** en toegankelijk voor iedereen. Zelfs grote spelers moeten zich bezighouden met *open source* standaarden en infrastructuur. Europa is ook een toonaangevend producent van vrije software, die ons een hele reeks tools ter beschikking stelt.

¹ Cijfers van de Synergy Research Group, "Cloud Infrastructure Services - Market Share", Q4 2017

² <https://economie.fgov.be/nl/publicaties/barometer-van-de-3>

Vrije software en open source delen dezelfde licentievoorzwaarden (open code, aanpasbaar en verspreidbaar). Het onderscheid is eerder pragmatisch: de aanduiding "open source" benadrukt het economische en technische aspect, terwijl 'de vrije software' zich inzet voor het politieke en filosofische aspect van de licentie. Met andere woorden, open source wordt gebruikt voor de ontwikkeling en de technische aspecten, terwijl vrije software doelt op de gemeenschap, openheid, verspreiding...

2.

Er bestaan al initiatieven om ethische digitale diensten aan te bieden, bijvoorbeeld het CHATONS-netwerk of LibreHosters. Ook in België **bestaan er al verschillende structuren** (waaronder de oprichters van Nubo) die een belangrijke rol spelen in het associatieve en sociaal-culturele digitale landschap. De enorme groei van de reuzen en hun schijnbare monopolies betekent niet dat de rest is uitgestorven. Deze structuren zijn echter vaak gericht op specifieke doelgroepen (groepen, verenigingen, activisten, enz.) of hebben het grote publiek nog niet bereikt.

3.

Privacy en misbruik bij de verwerking van persoonsgegevens krijgen steeds meer aandacht van overheden, media en burgers. Door de massale centralisatie is het ene datalek nog groter dan het ander. Schandalen in verband met misbruik van persoonsgegevens en inbreuken op de persoonlijke levenssfeer nemen toe zonder dat bedrijven overtuigende antwoorden geven. De groeiende bezorgdheid wakkert het debat aan in media, documentaires en zelfs in de Europese wetgeving met bijvoorbeeld de GDPR. De **bewustwording neemt toe** en deze kwesties komen steeds vaker voor in de openbare ruimte.

*De **GDPR** - de algemene verordening inzake gegevensbescherming, die op 25 mei 2018 in werking is getreden - is dé referentietekst voor de bescherming van persoonsgegevens in de Europese Unie. De belangrijkste doelstellingen zijn het verbeteren van de bescherming van personen en het responsabiliseren van wie die data beheert.*

*Volgens de "Barometer van de informatiemaatschappij 2017", gepubliceerd door de Belgische overheid, is 66% van de Belgen "**bezorgd** om het feit dat hun online activiteiten worden geregistreerd om hen advertenties op maat te serveren". 25% van hen verklaart dat zij de informatie over het privacybeleid lezen alvorens persoonsgegevens door te geven. 21% weet echter niet dat cookies kunnen worden gebruikt om de activiteiten van een internetgebruiker te volgen.*

We hebben dus twee opportuniteiten:

Een **technische opportuniteit**. De **knowhow** en kwalitatieve en vrije digitale **instrumenten** zijn tot wasdom gekomen, ondersteund door het ontstaan van een technologisch bewustzijn en de wederzijdse ondersteuning door netwerken van internationale spelers.

Een **socio-politieke opportuniteit**. De bescherming van de persoonlijke levenssfeer en de exploitatie van persoonsgegevens maken deel uit van het publieke debat en stimuleren een groeiend collectief **bewustzijn**.

Deze opportuniteiten lijken vandaag even urgent als veelbelovend. Wat nu mogelijk is, was dat een paar jaar geleden niet.

DE MARKT: POSITIONERING

Eind 2017 voerden we een enquête gericht op potentiële Nubo-gebruikers. De vragen gingen over hun interesse in onlinediensten om controle te houden over gegevens. Bijna 600 mensen hebben binnen enkele weken op de enquête gereageerd.

NUBO ENQUÊTE

[van 571 antwoorden]

Over alternatieve diensten:

93% zoekt een alternatief voor *e-maildiensten* [533/571]

88% zoekt een alternatief voor *clouddiensten* [502/571]

Over de financiële gevolgen:

81% is bereid **aandelen** in de coöperatie te kopen [462/571]

80% is bereid te **betalen** voor ethische onlinediensten [459/571]

Onder degenen die bereid zijn te betalen:

86% is bereid om **€3 of meer** per maand bij te dragen [394/459]

74% is bereid om **€5 of meer** per maand bij te dragen [341/459]

30% is bereid om **€8 of meer** per maand bij te dragen [138/459]

23% is bereid om **€10 of meer** per maand bij te dragen [104/459]

Er is een **concrete vraag** naar alternatieve diensten. De mensen **weten echter niet waar** ze onafhankelijke, ethische en betrouwbare dienstverleners kunnen vinden, terwijl het aantal tools dat dagelijks wordt gebruikt, toeneemt (tools om te delen, samenwerking, synchronisatie... "cloud" wordt steeds meer geïntegreerd in apparaten en dagelijkse routines).

Een **alternatief aanbod voor particulieren ontbreekt** in België. Dat deze behoefte bestaat, is herhaaldelijk gebleken. Niet alleen in verenigingen met gelijkaardige waarden, maar ook bij wie maatschappelijk betrokken is, in het bredere publieke debat en soms zelfs in de klassieke media.

Terwijl de vraag ernaar voortkomt uit de hierboven geschetste socio-politieke omstandigheden, vloeit de ontwikkeling van Nubo voort uit technische

opportunities: technologische maturiteit, expertise, het bestaande netwerk. **De strategie van Nubo is gebaseerd op deze twee factoren.**

GEBRUIKSGEMAK

Nubo bevindt zich op het raakvlak van twee werelden: enerzijds die van de lokale vereniging die vrijheid hoog in het vaandel voert, en anderzijds die van het privé domein, gericht op het snel oppikken van aantrekkelijke producten. Het dagelijks gebruik van diensten die niet afhangen van multinationals, vereist niet langer een hoog niveau van competentie. Deze diensten zijn nu net zo **gemakkelijk te gebruiken** en **compatibel** als die welke gebruikers gewend zijn.

Nubo is gericht op alle gebruiksniveaus. Er is geen specifieke technische kennis vereist voor het dagelijks gebruik van de diensten. E-mailadres, adresboek, kalenders, synchronisatie van bestanden in een *cloud*, synchronisatie van documenten tussen apparaten... Zodra de diensten geconfigureerd zijn, functioneren ze net als alle andere. De administratie-interface is eenvoudig en intuïtief. De coöperatie voorziet handleidingen, tutorials en kennisbanken om gebruikers te ondersteunen en kennis met elkaar te laten uit te wisselen.

NABIJHEID

Nubo is ook een **lokale speler** die zich dicht bij haar gebruikers ontwikkelt en onder de Belgische wetgeving valt. De coöperatie biedt **ontmoetingen**, uitwisselingen en wederzijdse ondersteuning aan en moedigt concrete **deelname** aan de structuur aan. Deze **vertrouwensrelatie** is essentieel en staat in contrast met de internationale structuren die menselijkerwijs ontoegankelijk zijn.

De coöperatie heeft haar hoofdkantoor in het Brussels Gewest. De servers bevinden zich in België. De economische activiteit wordt niet alleen gestimuleerd door de nodige technische **jobs**, maar ook door de professionalisering van opleidings- en bewustmakingsactiviteiten. Die vinden plaats binnen Nubo of via partnerschappen en samenwerkingsverbanden, meer bepaald via het netwerk van bestaande initiatieven.

In het licht van de huidige marktsituatie biedt **Nubo de burgers dus de mogelijkheid om te kiezen voor Belgische ethische diensten op mensenmaat.** Het gebruik van deze diensten betekent geen verlies van functionaliteit. De nabijheid ervan is fysiek, legaal en menselijk.

De **abonnementsprijs** garandeert duurzame en efficiënte diensten voor alle gebruikers, terwijl met de optionele **aankoop van aandelen** de coöperanten de collectieve controle van de infrastructuur in handen hebben.

In dat opzicht verzet de coöperatie zich tegen het fenomeen van "gratis" diensten waarin gebruikers *targets* zijn en hun gegevens de basis vormen voor economische transacties, d.w.z. waar gebruikers de producten van het bedrijf zijn en de adverteerders de klanten. De positionering en strategische keuzes van Nubo zijn dus heel anders dan die van de gigantische "concurrenten".

Daarom onderscheiden we twee soorten betalingen:

A. De **aankoop van aandelen** waarmee participatie aan het coöperatieve leven mogelijk is. Aandelen lopen op lange termijn (met eenmalige betaling) maar stellen niet vrij van de aanschaf van een abonnement.

B. Het **maandelijkse abonnement** op de diensten. Het is niet nodig om aandelen te bezitten om een abonnement te nemen, maar het abonnement is wel goedkoper voor de aandeelhouders.

Er zijn dus twee groepen:

1. De **coöperanten** die aandelen bezitten
2. De **gebruikers** die betalen voor hun abonnement

De twee groepen overlappen elkaar niet noodzakelijk. Ieder kiest zelf zijn of haar formule.

HET PUBLIEK

De diensten van Nubo worden gekozen en ontworpen voor **particulieren**. De rekeningen zijn individueel. Ze zijn echter ook geschikt voor gezinnen, zelfstandigen en kleine groepen voor wie het basisgebruik voldoende is.

Drie categorieën publiek komen naar voor: geëngageerde personen, gesensibiliseerde personen en niet-gesensibiliseerde personen.

TYPOLOGIE VAN HET PUBLIEK

De geëngageerden kennen vrije software en de technische uitdagingen ervan. Zij zijn gevoelig voor politieke en maatschappelijke vraagstukken op digitaal gebied. Nubo is een aanvulling op de instrumenten die ze al hebben op vlak van alternatieve diensten. De coöperatie stelt hen in staat om minder onderhoud te doen of concrete oplossingen voor te stellen aan hun directe omgeving.

Gesensibiliseerde personen zijn zich ervan bewust dat er een digitale autonomie te herwinnen is en een privéleven om te beschermen, maar ze weten niet waar ze terecht kunnen. Hun technische vaardigheden zijn beperkt, maar niet onbestaande. Zij gebruiken de tools dagelijks, zowel in hun werk als in hun privéleven. De coöperatie ondersteunt hen in hun technische emancipatie.

Niet-gesensibiliseerde personen gebruiken technologie en hebben weet van de bedreigingen van privacy en vrijheden, maar pogingen tot emancipatie bereiken hen nog niet. Projecten zoals Nubo intrigeren hen, maar je moet ze overtuigen. De coöperatie moet dit publiek geleidelijk bereiken met passende communicatie en een geruststellende en positieve migratie-ervaring.

Deze onderverdeling trekt drie steeds bredere cirkels. De verschillende doelgroepen worden geïntegreerd in netwerken van mensen die kunnen profiteren van elkaars vaardigheden of argumenten, al dan niet geëngageerd of gesensibiliseerd.

De diensten van Nubo zijn ontworpen volgens deze logica: een account kan meerdere sub-accounts bevatten. Een persoon kan dus een familielid of kennis introduceren tot de diensten van Nubo. Deze logica van **uitzwermen** hangt samen met de trajecten van bewustmaking.

Er zijn geen technische beperkingen op *sub-accounts*, maar zij kunnen het abonnement niet beheren en geven dus geen volledige controle. In overeenstemming met de logica van "onder controle krijgen van de eigen data", worden gebruikers aangemoedigd om een volwaardige account te nemen.

Menselijke netwerken omvatten natuurlijk veel "knooppunten". Bijvoorbeeld:

NETWERKEN VAN MENSEN

Gezinnen, die gebruik kunnen maken van een gemeenschappelijke kalender en een ruimte om bijvoorbeeld notities, albums of foto's te delen - de privacy van kinderen beschermen is ons doel voor gezinnen. Het flexibele beheer van accounts en sub-accounts maakt het mogelijk om abonnementen aan te passen aan de evolutie van gezinnen (verzelfstandiging, vertrek, nieuwe leden...).

Kleine verenigingen, informele groepen en burgerprojecten, die tot stand komen in de context van een collectieve strijd en doelstellingen, kunnen, zodra er een account wordt aangemaakt, beschikken over een gedeelde kalender, een ruimte om documenten uit te wisselen... Nubo biedt een ethisch alternatief van onderuit dat in overeenstemming is met de principes van deze groepen.

Zeer kleine bedrijven en zelfstandigen, die dagelijks met veel IT-tools werken, moeten in staat zijn om bestanden door te sturen naar collega's of klanten, een adresboek en een agenda-evenement te delen, enz. Een Nubo-account biedt deze basistools in een structuur die voldoet aan de Belgische wetgeving en hen in staat stelt om hun eigen professionele identiteit te beheren, op zo'n manier dat ze altijd nog kunnen migreren naarmate ze evolueren.

HET PRODUCT

De basis van de diensten van Nubo zijn *e-mail* en de *cloud*. Dat wil zeggen, een **e-mailaccount** met eigen adres en een **online opslagruimte** met bijbehorende diensten.

ACCOUNTS

Nubo beheert twee soorten relaties met haar leden: die met betrekking tot de coöperatie en die met betrekking tot het gebruik van diensten. Een persoon kan een coöperant, een gebruiker of beide zijn. In elk geval heeft hij of zij een **Nubo-account**.

De hoofdinterface bestaat uit twee delen:

- A. De **coöperatieve interface** geeft toegang tot het beheer van de aandelen, documenten die nodig zijn in het kader van de coöperatie (notulen, fiscale attesten, enz.), aankondigingen, enz. Als de persoon geen coöperant is, heeft hij of zij geen toegang tot dit deel, maar kan hij of zij hier wel aandelen verwerven.
- B. De **abonnementsinterface biedt** toegang tot het beheer van online diensten: schijfruimte, facturatie, domeinnaam beheren en de aanmaak van **sub-accounts**. Als er geen abonnement actief is, kan de persoon zich rechtstreeks op de diensten abonneren en heeft dan toegang tot de beheer- en configuratieopties.

Als de account gekoppeld is aan een abonnement, dan wordt **directe toegang tot diensten** (*e-mail* en *cloud*) toegevoegd aan de hoofdinterface.

Iedereen met een abonnement kan **sub-accounts** aanmaken. Ze zijn onafhankelijk en hebben toegang tot dezelfde tools. Zo kan de directe omgeving (bijvoorbeeld een gezin) of een kleine groep gebruik maken van de diensten van Nubo.

Dit betekent dat een **abonnement geldig** kan zijn voor **meerdere gebruikers**. De sub-accounts delen dan de schijfruimte van de hoofdaccount, maar hun toegang is goed **opgesplitst** (het delen van bestanden of het gebruik van gemeenschappelijke mappen is altijd mogelijk).

Een persoon met een sub-account heeft geen toegang tot de *coöperatieve* en *abonnementsinterfaces*, maar kan vragen dat zijn account wordt omgezet in een hoofdaccount. Hij moet zich dan zelf abonneren om volledig autonoom van de diensten

te kunnen blijven gebruik maken. Het stelt hem ook in staat om aandelen te kopen en zo rechtstreeks deel te nemen aan het beheren van de coöperatie.

Elke **account en sub-account** gekoppeld aan een lopend abonnement heeft toegang tot:

- een **elektronische mailbox** (een *e-mailaccount*), met:
 - een eigen e-mailadres en de mogelijkheid om aliassen aan te maken;
 - toegang tot *webmail* en configuratie-informatie voor externe software (computers, telefoons, tablets....);
 - de mogelijkheid om filters te configureren (spam, antivirus, automatische reacties, omleidingen...).
- een **online opslagruimte** (een persoonlijke *cloud*), met:
 - toegang tot deze ruimte via een browser en configuratie-informatie voor toegang en synchronisatie op verschillende apparaten, waaronder *client software* op de computer (*gesynchroniseerde mappen*);
 - de mogelijkheid om mappen te delen en ter beschikking te stellen;
 - het eventuele beheer van fotogalerijen;
 - de mogelijkheid om documenten alleen of gelijktijdig online te bewerken.
- het beheer van **kalenders** (agenda's), met:
 - de mogelijkheid tot persoonlijke, openbare of gedeelde kalenders;
 - toegang tot kalenders via de web interface;
 - informatie voor de configuratie en synchronisatie op verschillende apparaten.
- het beheer van **adresboeken**, met:
 - de mogelijkheid om een adresboek of een fiche te delen;
 - toegang tot adresboeken via de web interface;
 - informatie voor de configuratie en synchronisatie op verschillende apparaten.
- de mogelijkheid tot videoconferenties, het opzetten van enquêtes... via meer algemene tools die de coöperatie ter beschikking zal stellen.

PRINCIPES

Deze diensten, die van fundamenteel belang zijn voor het huidige digitale leven, zijn voorzien van de volgende essentiële principes: servers en providers bevinden zich **in België**, er worden **geen gegevens doorgegeven** aan derden, er wordt **geen reclame** gemaakt op de diensten of media, de gegevens worden **niet gebruikt** en Nubo geeft prioriteit aan goede **privacypraktijken**, in overeenstemming met de GDPR en met haar interne doelstellingen.

De coöperatie streeft ernaar om **bestanden** zo goed mogelijk te **beschermen**. Ze documenteert de geïmplementeerde oplossingen (encryptie, back-up, toegangsbeperkingen, etc.) en de niet- geïmplementeerde oplossingen zodat de gebruiker met volledige kennis van zaken kan beslissen.

Overdraagbaarheid en het recht om te worden **vergeten** zijn essentiële onderdelen van digitale privacy. Nubo kiest voor vertrouwen en respecteert de keuzes van ieder van ons. Het is dus altijd mogelijk om op een veilige en duidelijke manier gegevens te exporteren en diensten bij Nubo af te sluiten.

PRIJZEN EN SCHIJFRUIMTE

Het tarief is gebaseerd op **schijfruimte**. Hierdoor zijn de prijzen van de diensten zeer laag, en kunnen ze worden aangepast aan het gebruik. De coöperatie heeft de bevoegdheid om tijdens een algemene vergadering de **tarieven aan te passen** aan de financiële realiteit en de reële behoeften.

De schijfruimte kan direct en eenvoudig worden aangepast in de accountinterface. De nieuwe prijs wordt duidelijk aangegeven en is van toepassing vanaf de volgende maand. De prijs kan pas na minimaal één maand worden verlaagd.

Het basistarief is €2,5 per maand voor 5 GB. De prijs per extra gigabyte daalt: €0,50 per GB tot 10 GB; €0,25 per GB tot 100 GB; €0,10 per GB boven 100 GB. Dit zijn de tarieven die momenteel zijn voorzien. Ze kunnen worden **aangepast** op basis van de feedback tijdens de **financierings- en ontwikkelingsfasen**.

5 GB ruimte biedt een redelijke basisopslag om van start te gaan. E-mails nemen niet veel plaats in, net zoals adresboeken en kalenders. Het is dus mogelijk om **enkele tienduizenden berichten, adressen en evenementen** op te slaan in 5 GB. **Bijlagen** nemen het grootste deel van de *mailboxruimte* in beslag, waardoor online bestandsdelingsruimten nuttiger worden (bijvoorbeeld via links). Tekstdocumenten zijn ook relatief klein, hun grootte wordt vooral merkbaar wanneer afbeeldingen met weinig of geen compressie worden toegevoegd. Wat het grootste deel van de schijfruimte in beslag neemt (*mailboxes, telefoongegeugens, online opslag....*) zijn **foto's en video's** (bijvoorbeeld die van telefoons) en **langere multimedialbestanden** (gedownloade video's, conferenties, documentaires...). Deze laatste bereiken snel enkele honderden megabytes en overschrijden 1 GB als ze langer duren of van een hogere kwaliteit zijn.

Met 5 Gigabyte kunnen al veel gegevens worden opgeslagen: een paar honderd foto's en korte video's met een telefoon gemaakt, een zeer groot aantal e-mails, een zeer groot aantal notities en tekstbestanden, met nog ruimte voor enkele grotere bestanden.

Voorbeelden van TARIEVEN VOOR COÖPERANTEN
(prijzen per maand inclusief btw)

5-10 GB (0,50 € per GB)		10-100GB (0,25 € par GB) ⁽¹⁾	
5 GB	2,5 €	15 GB	6,25 €
8 GB	4 €	25 GB	8,75 €
10 GB	5 €	50 GB	15 €

(1) Boven de 100 GB is de prijs 10 cent per extra gigabyte.

Zelfs voor grotere toepassingen is het mogelijk om veel opslagruimte te hebben - tot 30 GB - voor minder dan €10 per maand. De abonnementen voor enkele euro's dekken het gebruik van de overgrote meerderheid van de individuele personen. Grotere abonnementen zijn nuttig voor groepen of voor meer specifieke behoeften.

Mensen die geen medewerker zijn betalen een **extra €1 per maand**, ongeacht de gereserveerde schijfruimte.

Voorbeelden van TARIEVEN VOOR NIET-COÖPERANTEN
(prijzen per maand inclusief btw)

5-10 GB (0,50 € per GB)		10-100 GB (0,25 € par GB) ⁽¹⁾	
5 GB	3,5 €	15 GB	7,25 €
8 GB	5 €	25 GB	9,75 €
10 GB	6 €	50 GB	16 €

(1) Boven de 100 GB is de prijs 10 cent per extra gigabyte.

FACTURATIE

Alle facturatie gebeurt op **maandbasis** en de betalingen gebeuren op **voorhand**: de gebruikers betalen voor de komende maand. Deze berekeningen op maandbasis maken een zo eenvoudig mogelijk beheer mogelijk en verminderen de administratieve lasten - en dus de kosten.

Bij **inschrijving** is het account onmiddellijk actief. Als de eerste betaling niet vóór het einde van de maand is ontvangen, wordt het account geblokkeerd. Een account kan op elk moment worden **beëindigd**. De opzegging wordt van kracht vanaf het einde van de lopende maand.

In geval van een **vermindering** van de schijfruimte wordt rekening gehouden met quota en prijswijzigingen vanaf de volgende maand. Het is echter niet mogelijk om onder de basis van 5 GB te komen. Als de gebruikte ruimte groter is dan de nieuw gedefinieerde schijfruimte, wordt er gewaarschuwd dat de wijziging niet mogelijk is en wordt de mogelijkheid geboden om extra ruimte aan te schaffen.

In het geval van een **toename** van de schijfruimte, is de quotawijziging onmiddellijk van kracht en gaat de tariefwijziging de volgende maand in. Gebruikers profiteren van de extra ruimte zonder méér te betalen vóór het

einde van de huidige maand (aangeboden periode), maar *als ze deze voor het begin van de nieuwe facturering verminderen, wordt er nog steeds een hele maand aangerekend aan het maximale quotumbedrag.*

Ik schrijf me bijvoorbeeld in op het basisaccount voor 2,5 € voor 5 GB.

Op 15 maart schakel ik over op 10 GB:

- Mijn factuur stijgt naar 5 € vanaf april.
- Ik kan onmiddellijk gebruik maken van de 10 GB (~ 15 dagen gratis).

Als ik op 20 september terug wil gaan naar 5 GB:

- De factuur voor de maand oktober bedraagt opnieuw 2,5 €.
- 10 GB zijn beschikbaar tot eind september, daarna 5 GB.

De schijfruimte wordt onmiddellijk vergroot, maar pas aan het einde van de factureringsperiode verkleind.

Als ik om wat voor reden dan ook heel snel terugga naar 5 GB, bijvoorbeeld op 25 maart, ging ik dezelfde maand waarin ik overschakelde naar 10 GB:

- De aprilfactuur blijft op 5 €!
- De factuur voor de maand mei gaat terug naar 2,5 €.
- 10 GB blijven beschikbaar tot eind april.

Ik heb dan 2,5 € betaald in maart; 5 € in april; 2,5 € in mei.

Ik zou van 15 maart tot eind april 10 GB hebben gehad (~ 45 dagen, 30 dagen betaald).

Daarom vergroten we de schijfruimte voor minstens een hele maand.

Dit mechanisme voorkomt de verleiding om de quota op de 2e van elke maand te verhogen en op de 28e te verlagen. De coöperatie steunt op wederzijds vertrouwen en een pragmatisch begrip van quota (de schijfruimte wordt gekozen op basis van de behoeften en voor een bepaalde tijd).

De accountbeheerder kan ervoor kiezen om enkele maanden vooruit te betalen. In geval van een verandering in schijfruimte wordt een regularisatiefactuur opgemaakt, waarbij het nieuwe tarief voor de resterende maanden vanaf het begin van de volgende maand wordt geteld.

Ik heb bijvoorbeeld een ruimte nodig van 8 GB, of 4 € per maand. In maart betaal ik 48 € aan voorzieningen voor 12 maanden.

Als ik op 15 augustus wil verhogen naar 10 GB (5 € per maand):

- Er zijn nog 6 volle maanden over voor 5 € in plaats van 4 €.
- Dus ik betaal 6 € (6×1 €) om ze te regulariseren.

De eerste zes maanden (maart-augustus) kosten 4 € per maand en de laatste zes maanden 5€, voor een totaal van €54 ($€6 \times 4 + €6 \times 5$).

Ik krijg 10 GB vanaf 15 augustus, maar betaal ze pas in september.

Als ik daarentegen besluit om de ruimte te verkleinen en terug te keren naar 5 GB:

- Er zijn nog 6 volle maanden over voor 2,5 € in plaats van 4.
- Nubo crediteert mij met 9 € ($6 \times 1,5$ €) om ze te regulariseren.

De eerste zes maanden kosten 4 € per maand en de laatste zes maanden 2,5 € voor een totaal van 39 € ($€6 \times 4 + €6 \times 2,5$).

Ik heb 8 GB tot eind augustus en ga dan naar beneden naar 5.

De **aankoop van aandelen** in de coöperatie kan te allen tijde gebeuren. De mogelijke **vermindering van één euro** (als de persoon die de aandelen koopt nog geen coöperant was) begint de volgende maand.

De prijs van gepersonaliseerde **domeinnamen** is afhankelijk van de prijs van *top level domains* (*top level domain: .be, .net, .com...*) plus **10% voor beheer- en implementatiekosten**. Zo zal Nubo bijvoorbeeld voor een domein dat 18 € per jaar kost jaarlijks 19,8 € aanrekenen.

Het registreren van een eigen **domeinnaam** kost ongeveer vijftien euro per jaar voor de meest voorkomende extensies (.be, .net, .com...). Een persoonlijke domeinnaam geeft de mogelijkheid om een gepersonaliseerd e-mailadres te hebben (in de vorm "[naam@uwdomeinnaam.ext](#)") en vergemakkelijkt de overdraagbaarheid van de account (veranderen van provider aan wie de naam is gekoppeld). Het is mogelijk om een door Nubo voorgestelde domeinnaam te gebruiken en deze later te wijzigen.

INFRASTRUCTUUR

De coöperanten zijn mede-eigenaar van Nubo. Samen zijn zij eigenaar van de harde schijven waarop hun gegevens zijn opgeslagen. De coöperatie moet daarom voldoen aan specifieke toegankelijkheidscriteria voor de technici onder de werknemers:

1. **Fysieke toegang tot de servers** moet mogelijk zijn om de machines te installeren, te configureren, te repareren, maar ook om te controleren of de toegangs- en beveiligingsvoorwaarden voldoen aan de gewenste vertrouwelijkheidseisen.
2. **Volledige root toegang tot het systeem** geïnstalleerd op de servers is noodzakelijk. Nubo's systeembeheerders moeten ze volledig kunnen controleren om hun onderhoud te garanderen en controle te houden over wat er op gebeurt.
3. Er is een minimale **transparantie vereist op de doorvoerlijnen** die het datacenter waar de servers zich bevinden met het internet verbinden, om te kunnen controleren of niets interfereert en of deze lijnen neutraal blijven.

Het idee van volledig gedematerialiseerde digitale diensten is een illusie. De "cloud" zweeft niet in de wolken, het internet is zeer tastbaar. Onze gegevens zijn verbonden met schijven die op servers zijn aangesloten, op complexe kabelnetwerken die zich onder de oceanen uitstrekken, allemaal onderhouden door mensen die werken binnen welomschreven juridische structuren en gevestigd zijn op specifieke locaties.

Het is essentieel dat Nubo de **servers bezit**. De servers worden aangekocht zodra de financieringsfase een adequaat niveau heeft bereikt. De coöperatie kan geen datacenter bezitten (deze structuren zijn enorm en uiterst duur), maar kan wel onderhandelen over de huur van ruimte die voldoet aan de toegangs- en zichtbaarheidscriteria van het netwerk.

Er wordt onderzoek gedaan naar manieren om meer controle te krijgen over serverlocaties, onder meer door samenwerking met andere structuren met vergelijkbare behoeften. De **werkgroep** zet haar reflectie en onderzoek verder over een oplossing die kan leiden tot meer autonomie. Kabel per kabel...

De keuze van de servers is afhankelijk van belangrijke strategische beslissingen. De technische infrastructuur moet voldoen aan de economische en maatschappelijke behoeften van de coöperatie. Investerings- en het beheer van apparatuur is één van

de belangrijkste kostenposten. Deze keuze is gebaseerd op drie essentiële criteria: economie (waar voor je geld, duurzaamheid, enz.), prestaties (stabiliteit, vermogen, enz.) en ecologie.

*De **servers** die de diensten op het internet voorzien, zijn in feite computers die aangepast zijn aan dit gebruik (materialen, onderdelen, 24/7 werking...). Ze hebben over het algemeen de vorm van rechthoekige sleuven ("U") die passen in de kasten (bays) in datacenters. Deze zorgen voor snelle verbindingen met het netwerk, elektriciteit, koeling... Afhankelijk van de grootte van de diensten kunnen meerdere servers nodig zijn om de belasting van de machines te verdelen, redundantie te voorzien, back-ups op te slaan...*

MILIEU

Aandacht voor het leefmilieu is een belangrijk aandachtspunt binnen de coöperatie. Servers zijn machines die continu draaien en een hoge elektrische behoefte hebben. Er is dus een spanningsveld tussen enerzijds hun verbruik, beschikbaarheid en prestaties en anderzijds de wil om de ecologische voetafdruk van diensten te verminderen. Deze bekommernis is relatief recent in de datacenterwereld.

Dit is echter een belangrijk punt en verschillende criteria zorgen ervoor dat de coöperatie zo **verantwoordelijk mogelijk** is. De huidige aandachtspunten zijn:

- Machines gebruiken met een goede energieverhouding.
- Rekening houden met de gehele levenscyclus van het product (grijze energie).
- Niet méér machines laten draaien dan nodig is.
- Back-ups optimaliseren (duur, perioden en aantallen).
- Onderzoek doen naar en gebruik van recycling en hergebruik.

Transparantie en controle zijn van essentieel belang. Doorlopend observeren en beoordelen van het serververbruik zorgen voor feedback aan het technische team, maar ook aan de gebruikers. Aan beide zijden zullen aanbevelingen worden gedaan over milieuverantwoorde praktijken.

GEMEENSCHAP

De technische infrastructuur zou niets zijn zonder de medewerkers en gebruikers. De infrastructuur is ontworpen rond de leden en past zich aan hen aan, zonder hen te verdrinken in technische taal.

Het **digitale platform** is het hart van de interacties tussen de coöperatie, de diensten en mensen. De **ondersteuning** en **interactie** met de leden zijn ook gekoppeld aan de Nubo-infrastructuur en zijn van even groot belang als de technische aspecten.

DIGITAAL PLATFORM

Een **digitaal platform** stelt gebruikers en coöperanten in staat om hun accounts en instellingen te beheren, maar ook om meer te weten te komen over en betrokken te raken bij het reilen en zeilen van de coöperatie.

Dit platform geeft hen toegang tot nieuws over de coöperatie, forums, het beheer van hun aandelen, beslissingen, maar ook tot lopende processen en discussies en manieren om zich uit te drukken (mondeling of door middel van een stemming).

ONDERSTEUNING

De steun heeft tot doel de autonomie van de gebruikers te bevorderen en zich aan te passen aan hun competentieniveau. We onderscheiden vier niveaus: het **interfaceniveau**, het **documentatieniveau**, het niveau van de **wederzijdse hulp** en tot slot het niveau van de gepersonaliseerde **hulp**. Nubo wil bijzondere aandacht schenken aan de ontwikkeling van dit onderdeel, op basis van de volgende specificaties:

De **gebruikersinterface** moet duidelijk en gebruiksvriendelijk zijn. Onmiddellijke hulp verduidelijkt mogelijke obstakels (contextuele hulp, tooltip). Een "uitlegmodus" is beschikbaar om snel de belangrijke elementen te presenteren.

De **documentatie** is uitgebreid. De diversiteit van de ondersteuning (FAQ's, handleidingen, video's....) stelt iedereen in staat om de hulp te vinden die ze nodig hebben. Alle documentatie wordt **opgesomd** en waar nodig beschikbaar gesteld.

Het online **forum**, de **workshops** en de **samenkomsten** stellen gebruikers in staat elkaar te ontmoeten, vragen te stellen, antwoorden te geven en elkaar te **helpen**. Ook medewerkers van Nubo participeren en dragen bij aan de antwoorden.

Tot slot kan met de directe **hulp**, de meer conventionele "support", per e-mail of online tickets, rechtstreeks contact worden opgenomen met de support van de coöperatie om informatie en hulp te vragen.

Een groot deel van deze hulpmiddelen, zoals documentatie maar ook de interface en methoden van wederzijdse bijstand of *ticketing* zijn in ontwikkeling en worden gedeeld binnen bestaande netwerken, zoals LibreHosters of CHATONS. Ook Nubo sluit zich aan bij deze inspanningen en middelen die nuttig zijn voor de gemeenschap.

ACTIES

Als lokale structuur organiseert Nubo verschillende acties ten dienste van het netwerk van haar coöperanten. Deze dienen om het **beheer van de coöperatie** te faciliteren, de ontwikkeling en het onderhoud van de **geleverde diensten** te ondersteunen, haar leden te informeren en hen beter **uit te rusten** om hun digitale zelfstandigheid te versterken.

Nubo wil deze acties op de volgende manieren ontwikkelen:

Sommige van deze acties zijn inherent aan de realiteit van de coöperatie, zoals **algemene vergaderingen**, die worden georganiseerd als participatieve uitwisselingen.

De **werkgroepen** maken ook deel uit van de interne organisatie van de structuur en stellen de coöperaties en werknemers in staat om projecten te ondersteunen, voor te stellen en te ontwikkelen.

De **workshops** staan open voor alle gebruikers, maar ook voor partnerverenigingen of soms ook niet-leden, en worden georganiseerd rond specifieke tools of thema's: vaardigheden ontwikkelen, leren, gebruiken, proberen, sensibiliseren, helpen, organiseren...

Tot slot worden er regelmatig "**Nubo-borrels**" georganiseerd. Deze informele ontmoetingsmomenten presenteren een thema dat specifiek is voor de coöperatie en haar omgeving, en bieden een gelegenheid tot discussie, reflectie, debat... Externe mensen kunnen worden uitgenodigd om bij te dragen aan de discussies en voorstellen.

III. BESTUUR EN ORGANISATIE

De coöperatie

De coöperatie voldoet aan bestuursprincipes
en organisatieprincipes.

Deze komen voort uit de visie van Nubo op de coöperatieve structuur
en haar sociale oogmerk.

De structuur van de coöperatie bestaat uit verschillende organen:

DAGELIJKSE GROEP (DG)
ALGEMENE VERGADERING (AV)
RAAD VAN BESTUUR (RvB)
MEDEWERKERS
INVESTEERDERS
COÖPERANTEN
GEBRUIKERS
PARTNERORGANISATIES
WERKGROEPEN (WG)
GARANTSTELLERS

BESTUURSBEGINSELEN

De beginselen van goed bestuur hebben betrekking op **verantwoordelijkheid** en **beslissingsbevoegdheid**.

Zij worden hoofdzakelijk uitgevoerd door drie organen:

— AV – RvB – DG —

1. De **algemene vergadering (AV)**

wordt gevormd door alle coöperanten. Dit orgaan **beslist** democratisch over de belangrijke keuzes en de algemene strategie van de coöperatie.

2. de **raad van bestuur (RvB)**

neemt de wettelijke **verantwoordelijkheid** van de coöperatie op zich, hierbij rekening houdend met de adviezen van de andere organen die hij zoveel mogelijk bij de beslissingen betreft.

3. de **dagelijkse groep (DG)**

vertegenwoordigt de medewerkers van de coöperatie, d.w.z. alle betaalde **werknemers** en wie verantwoordelijk is voor het dagelijks bestuur, het toezicht en de uitvoering van de dagelijkse taken.

Er zijn ook **werkgroepen (WG'en)** die het mogelijk maken om samen met de hele coöperatie diverse projecten uit te voeren in het hart van de organisatie. Ze kunnen gaan over verschillende thema's, afhankelijk van de behoeften en de vraag van de coöperanten.

Ze worden aangevuld met drie belangrijke principes:

DEMOCRATIE
TRANSPARANTIE
SAMENWERKING

- **Democratie:** de coöperatie zorgt ervoor dat alle partijen goed vertegenwoordigd worden in de verschillende organen, dat de debatten worden gevoed met informatie en dat de beslissingen worden genomen op basis van collectieve beraadslagingen.
- **Transparantie:** beslissingen en keuzes worden gedocumenteerd, indien nodig gerechtvaardigd en voor iedereen zichtbaar gemaakt. Elk orgaan kan met volledige kennis van zaken werken en samenwerken.
- **Samenwerking:** beslissingen worden samen genomen en ten behoeve van de mensen. Nubo's organisatorische keuzes plaatsen de mens, en niet het kapitaal, centraal in het project.

De verantwoordelijkheden van de verschillende belanghebbenden zijn goed in kaart gebracht. Elk orgaan moet de juiste plaats in de coöperatie vinden en over de instrumenten beschikken om zo adequaat mogelijk en in het belang van de structuur te handelen en te interageren.

BESLISSINGEN

Beslissingen zijn gebaseerd op een **participatief proces**. Debatten en discussies worden omkaderd om tot een consensus te komen (iedereen is het eens met de beslissing), zo niet een toestemming (niemand heeft er bezwaar tegen). Stemming wordt als laatste redmiddel ingezet.

ORGANISATORISCHE PRINCIPES

De organisatorische principes hebben betrekking op **alle relaties** tussen de verschillende groepen en stakeholders van de coöperatie.

De drie bestuursorganen, AV-RvB-DG, bestaan naast elkaar op hun eigen ritme. De AV is over het algemeen jaarlijks, het bestuur vergadert meerdere malen per jaar naar behoefte, terwijl de DG actief is op het terrein.

**Kortom,
de AV delegeert verantwoordelijkheden aan de RvB, de
RvB delegeert taken aan de DG.**

Natuurlijk zijn er meer interacties.

AV EN RvB

De AV heeft rechtstreeks zeggenschap over de RvB, die de **uitvoerder** is van haar beslissingen en zorgt voor het **goede beheer** van de coöperatie. De beslissingen van de -jaarlijkse- AV zijn daarom vooral gericht op de middellange tot lange termijn, terwijl die van de Raad van Bestuur zich richten op korte of middellange termijn.

RvB EN DG

De RvB werkt samen met de DG waarvan hij de functies en taken beheert. Hij benoemt een **gedelegeerd bestuurder** om hem te vertegenwoordigen in de DG. De DG kiest op haar beurt een **vertegenwoordiger** die de stem van de groep draagt in andere fora.

WERKGROEPEN

De coöperatie beschikt over **orgaanoverschrijdende middelen** in de vorm van **werkgroepen**. Ze worden idealiter in het leven geroepen door de AV, maar kunnen ook geïnitieerd worden door het bestuur, de DG of een andere groep binnen de coöperatie.

GARANTSTELLERS

De garantstellers spelen een rol in de **bescherming van het doel en het sociale oogmerk** van de coöperatie. Zij kunnen rechtspersonen of natuurlijke personen zijn en hebben geen andere specifieke bevoegdheden.

De algemene vergadering heeft de grootste **democratische** legitimiteit. Hier komt de "macht" van alle medewerkers samen. Het is een plaats van debat en stemming volgens het beginsel **één persoon, één stem**.

De **agenda** van de algemene vergadering wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur in de uitnodiging die uiterlijk vijftien dagen op voorhand wordt verzonden. Een punt kan worden toegevoegd als 10% van de medewerkers hierom vraagt (of een vast minimum van 42 personen van zodra de coöperatie meer dan 420 leden telt).

De **gewone algemene vergadering** vindt eenmaal per jaar plaats, op de derde zondag van **mei**. De coöperatie organiseert rond dit formele moment een reeks bijeenkomsten, debatten, workshops... om er een gemoedelijk en participatief evenement van te maken.

Een **buitengewone algemene vergadering** kan door de raad van bestuur worden bijeengeroepen in dringende gevallen of indien 15% van de leden daarom verzoekt. Ze moet dan binnen drie weken worden gehouden.

De algemene vergadering **controleert de raad van bestuur**. Ze benoemt de bestuurders, valideert de rekeningen en ontlast de raad van bestuur van zijn verantwoordelijkheden. Ze bepaalt de strategie en de fundamentele beslissingen van de coöperatie.

De AV beslist, via het huishoudelijk reglement, over de modaliteiten voor de **oprichting van werkgroepen**. Ze bepaalt welke resultaten in de AV moeten worden gepresenteerd en welke rechtstreeks door de raad van bestuur kunnen worden gevalideerd.

De raad van bestuur is juridisch **verantwoordelijk** voor de coöperatie. Hij moet de besluiten van de algemene vergadering **uitvoeren** en het democratisch overleg binnen Nubo faciliteren. Zijn werkzaamheden zijn **gedocumenteerd** en de verslagen zijn **toegankelijk voor de leden** van de coöperatie.

De raad van bestuur werkt nauw samen met de **dagelijkse groep**. Hij duidt een persoon aan die wordt **belast met de dagelijkse leiding** ("afgevaardigd bestuurder") en op hun beurt kiezen de werknemers een **vertegenwoordiger** in de raad van bestuur.

De bestuurders worden **door de AV gekozen** uit de coöperanten die kandideren. Er worden minimaal vier en maximaal zeven bestuurders gekozen, voor een periode van maximaal zes jaar en zijn herkiesbaar. De AV kan hun mandaat **intrekken**.

De raad van bestuur is samengesteld uit ten minste de persoon die aan het dagelijks bestuur wordt gedelegeerd en uit een "garantsteller". De keuze van de andere leden wordt gemaakt door de algemene vergadering op basis van de **competenties** die vereist zijn voor de goede werking van de raad.

Bestuurders worden **niet bezoldigd**, *tenzij* zij een specifieke functie bekleden, zoals de gedelegeerd bestuurder of in een andere functie werkzaam zijn. De raad van bestuur **vergadert regelmatig**, d.w.z. meerdere malen per jaar. Deze vergaderingen worden niet vergoed.

De raad van bestuur geeft de voorkeur aan beslissingen in **consensus** (iedereen is het eens), dan wel **toestemming** (niemand heeft er bezwaar tegen), en gebruikt alleen een **stemming** als dat nodig is. Meer dan de helft van de bestuurders moet aanwezig zijn om beslissingen te kunnen nemen.

Bestuurders moeten ervoor zorgen dat zij over de **vaardigheden beschikken** die nodig zijn voor een goed beheer van de coöperatie. Zij kunnen hun personeel aanvullen met **externe**, niet-coöperanten indien de context dit vereist (juridische vragen, boekhoudkundig, communicatie, enz.).

De **dagelijkse groep** bestaat uit alle medewerkers van de coöperatie, en organiseert de **dagelijkse taken** en de coördinatie ervan: systeembeheer, interne en externe communicatie, softwareontwikkeling, technische ondersteuning...

De coöperatie stelt verschillende **medewerkers** te werk. Deze mensen zijn in **loondienst**, rechtstreeks in dienst van Nubo, of als **zelfstandige (freelance)**, ingehuurd voor een taak of project. De leden van deze groep worden dus **betaald**.

Er wordt voorkeur gegeven aan de stabielere status van werknemers maar de mogelijkheden hangen af van de financiële situatie van de coöperatie. Nubo is voorstander van een **eerlijke en billijke vergoeding**. De loonschalen worden vastgelegd in het huishoudelijk reglement en worden gevalideerd door de algemene vergadering.

De interne organisatie stimuleert **zelfbestuur** - democratisch, transparant en gemeenschappelijk - van de leden. De raad van bestuur delegeert een **bestuurder** aan het dagelijks bestuur en de DG duidt een **vertegenwoordiger** aan.

De **aan het dagelijks bestuur gedelegeerde** persoon:

- a. zorgt voor de **goede coördinatie van werk**;
- b. brengt wederzijds **verslag over de activiteiten** uit van de twee organen;
- c. heeft de bevoegdheid om administratieve en financiële handelingen uit te voeren in naam van de **coöperatie**.

De dagelijkse groep kiest of loot een **vertegenwoordiger** uit onder de kandidaten, met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder. Hij of zij vertegenwoordigt de werknemers.

Wanneer **snel beslist moet worden** (onvoorziene omstandigheden, kansen), rapporteert het dagelijks bestuur haar keuzes en motiveert deze indien nodig.

Om de samenwerking en de samenhang tussen de **betaalde medewerkers** en **vrijwilligers** te bevorderen, worden **gemeenschappelijke bijeenkomsten** georganiseerd.

De **werkgroepen** laten de coöperatie toe om **intern** diverse **projecten uit te voeren**: reflecties ontwikkelen, toekomstige projecten plannen, bestekken opstellen voor een ontwikkeling, specifieke workshops creëren...

VOORBEELDEN:

WG "datacenter": stelt de specificaties vast voor een co-locatie in een datacenter, onderhoudt contact met structurele partners, analyseert kosten, baten en hindernissen...

WG "ecologische voetafdruk": houdt toezicht op de informatie, documenteert de metingen die worden opgevraagd bij de IT-afdeling, stelt informatieve documenten en aanbevelingen op...

WG "personeelsbeleid": waakt over de arbeidsomstandigheden, doet aanbevelingen aan de raad van bestuur of de algemene vergadering, informeert zich over goede praktijken...

WG "bijeenkomsten": ondersteunt de werknemers bij het organiseren van vergaderingen met de coöperanten, het voorbereiden van materiaal, het opruimen van de lokalen, het verzamelen van adviezen en notuleren van de vergadering...

WG "een of andere dienst": identificeert de behoeften van de gebruikers voor een bepaalde service, raadpleegt het technische team over de vereiste materiële middelen, beoordeelt de economische en ecologische impact, stelt specificaties op...

Zij kunnen te allen tijde worden opgericht met de goedkeuring van de raad van bestuur, die ten minste tot de volgende algemene vergadering een **opdracht** (met inbegrip van duidelijke doelstellingen), **middelen** (financiële, menselijke en materiële middelen), hun **samenstelling** (rapporteur, aantal personen, gasten) en de mogelijke **duur** ervan vastlegt.

WG'en worden aangemoedigd om **alle belanghebbenden** in de aan de orde gestelde kwesties te betrekken: werknemers, coöperanten, bestuursleden, juridische bronnen, boekhouders, andere werkgroepen, enz.

De WG'en brengen **verslag** uit aan het bestuur, dat hen zo nodig kan uitnodigen voor zijn vergaderingen. Zij presenteren hun **verslagen** op de **Algemene Vergadering**. De AV bepaalt in het huishoudelijk reglement (HR) welke resultaten van de werkgroepen in de GA gevalideerd moeten worden en welke direct door het bestuur gevalideerd kunnen worden.

De **garantstellers** hebben een **precieze en beperkte rol**, namelijk het bewaren van het maatschappelijke doel en sociale oogmerk van de coöperatie. Zoals het geval is bij alle coöperanten kunnen het natuurlijke- of rechtspersonen zijn.

De eerste garantstellers van de coöperatie zijn de **stichtende organisaties**: Abelli, Cassiopea, Domaine Public, Nestor, Neutrinet en Tactic. Zij dragen allen de **waarden** van Nubo uit.

De garantstellers moeten **de waarden** en het sociale oogmerk van de coöperatie immers delen en blijk geven van een bijzondere **betrokkenheid** bij dit doel. Dit stelt ons in staat om een ervaren en gemotiveerde commissie samen te stellen.

Hun rol komt pas aan de orde bij voorstellen van **wijzigingen in het maatschappelijk doel of sociaal oogmerk in de statuten** van de coöperatie. Eventuele wijzigingen aan deze onderdelen moeten worden **gesteund** door ten minste **twee** garantstellers.

In dat geval kan het voorstel worden **gepresenteerd en besproken** op een algemene vergadering. De **stemming** hierover vindt dan plaats op een **buitengewone algemene vergadering** die uiterlijk drie maanden later plaatsvindt en vereist een vertegenwoordiging van de **helft** van de coöperanten.

De garantstellers worden **aanvaard** met een dubbele gewone meerderheid: die van de algemene vergadering en van alle huidige garantstellers (50% en 50% van de stemmen). De status van garantsteller kan worden **ingetrokken** met een lichtjes andere dubbele meerderheid: de helft van de stemmen van de huidige garantstellers en twee derde van de GA (50% en 67%). Het aantal garantstellers mag niet minder dan drie bedragen.

De **enige specifieke rol** van de garantstellers is:

- a. het **ondersteunen** van voorstellen tot wijziging van het maatschappelijk doel of sociaal oogmerk in de statuten van de coöperatie, wat impliceert dat zonder deze steun, het voorstel niet kan aanvaard worden;
- b. dat er **een zetel in het bestuur gereserveerd** wordt voor één van hen, zodat de garantstellers verankerd blijven in de realiteit van het bestuur van de coöperatie en beslissingen in overeenstemming met hun missie kunnen ondersteunen.
- c. **stemmen**, in een dubbele stemming met de AV, om nieuwe garanten te **aanvaarden** of hun status van garantsteller **in te trekken**.

SOCIAAL OOGMERK EN MAATSCHAPPELIJK DOEL

Het sociaal oogmerk en het maatschappelijk doel zijn opgenomen in de **statuten** van de coöperatie. Dit **garandeert** dat Nubo de criteria van de oorspronkelijk **geest van het project** respecteert. De bescherming die de garantstellers bieden, belet niet dat dit deel van de statuten wordt gewijzigd, maar vereist wel dat elke wijziging deel uitmaakt van een **gemotiveerd** en **collectief** proces.

SOCIAAL OOGMERK VAN NUBO:

"De vennootschap heeft als hoofddoel de bevordering van vrije *tools* voor informatie- en communicatietechnologieën. De coöperatie zet zich in voor transparantie en sociale democratie, met bijzondere aandacht voor privacy. De coöperatie wil neutrale en transparante communicatiemiddelen die autonomie, controle en vertrouwen uitdragen promoten bij haar gebruikers en hen hierin ondersteunen."

MAATSCHAPPELIJK DOEL VAN NUBO:

"De vennootschap heeft tot doel, voor eigen rekening, in België of in het buitenland, voor zichzelf, voor rekening van derden of in samenwerking met derden, alle financiële, commerciële of industriële verrichtingen uit te voeren met betrekking tot de activiteiten van een algemene dienstverlenende vennootschap op het gebied van informatie- en communicatietechnologie. De coöperatie kan ook IT-*tools* ontwerpen, opleidingen in het gebruik van deze *tools* verzorgen of de bewustwording op het gebied van informatie- en communicatietechnologie vergroten. Deze lijst is beschrijvend en niet uitputtend. Daarnaast kan de coöperatie assistentie verlenen aan en belangstelling tonen in elke activiteit die vergelijkbaar is met haar eigen bedrijfsdoel.

De coöperatie wil haar sociaal oogmerk bereiken in een ecologisch, transparant en democratisch perspectief.

De coöperatie beheert de economische aspecten van haar activiteiten op autonome en verantwoordelijke wijze. Ze zal zoveel mogelijk gebruik maken van ethische banken, net zoals het zoveel mogelijk zal werken met lokale actoren die hetzelfde sociale doel hebben.

De coöperatie gebruikt voornamelijk technische oplossingen gebaseerd op vrije software, zoals gedefinieerd door de Free Software Foundation.

Wanneer dergelijke technische oplossing niet zou bestaan om aan de behoeften van de coöperatie te voldoen, kan de ontwikkeling van een dergelijke oplossing, indien mogelijk, de voorkeur krijgen; als een dergelijke ontwikkeling onmogelijk of te complex zou blijken om te implementeren, zal de gemaakte keuze moeten worden beargumenteerd om zo veel mogelijk de waarden die door Vrije Software worden verdedigd.

De activiteiten worden uitgevoerd met respect voor de privacy van de gebruikers en zonder inmenging van reclame.

In geen geval verspreidt of verkoopt de coöperatie de persoonlijke gegevens van haar gebruikers.

Zij kan rechtstreeks of middellijk een belang nemen in elke overeenkomst, onderneming of vennootschap met hetzelfde, gelijkaardig of verwant doel als zijzelf of die de ontwikkeling van haar onderneming kan bevorderen. De vennootschap kan bestuurder, zaakvoerder of vereffenaar zijn.

Het doel van het partnerschap moet zijn de partners een economisch of sociaal voordeel te bieden bij het voldoen aan hun professionele of particuliere behoeften.

Een deel van de jaarlijkse middelen van de coöperatie zal worden besteed aan voorlichting en opleiding van huidige en potentiële coöperanten of het grote publiek.

De raad van bestuur brengt jaarlijks een speciaal verslag uit waarin ze duidt hoe de onderneming ervoor heeft gezorgd dat zij haar doel heeft bereikt. In dit verslag wordt in het bijzonder uitgelegd hoe de uitgaven in verband met investeringen, exploitatiekosten en bezoldiging de verwezenlijking van het sociale oogmerk van de onderneming bevorderden. In geval van erkenning door de Nationale Raad voor Coöperatie (NRC) heeft dit verslag ook betrekking op de wijze waarop het bedrijf heeft voldaan aan de voorwaarden van deze goedkeuring, met inbegrip van de voorwaarden met betrekking tot de informatie en opleiding van huidige en potentiële coöperanten of het grote publiek. Dit speciale verslag is geïntegreerd in het beheersverslag. "

COÖPERATIE

DE STRUCTUUR ALS DOEL

Nubo heeft gekozen voor de **rechtsvorm** die **het best aansluit** bij haar waarden: de coöperatieve vennootschap met sociaal oogmerk. Op die manier zijn de coöperanten **mede-eigenaar** van de structuur waarvan zij technisch gezien de **beleidsmakers** zijn via de AV.

Het businessmodel van de gebruikerscoöperatie wordt zelden gebruikt door digitale ondernemingen in België. Het biedt echter de mogelijkheid om gebruikers de **transparantie te garanderen** die nodig is om persoonsgegevens te beheren en de **garantie** dat de structuur hun belangen nastreeft in plaats van financiële opbrengsten te vereisen.

Deze werking van de coöperatie maakt het mogelijk dat de gebruikers **vertrouwen** stellen in de structuur die de diensten beheert in plaats van in de talloze criteria waaraan een privéonderneming moet voldoen om voldoende garanties te bieden - het gebrek aan transparantie maakt vertrouwen hoe dan ook onmogelijk.

Algemene Gebruiksvoorwaarden (AGV) zijn vaak lang en ingewikkeld, het lezen ervan is ontmoedigend en ze worden vaak gebruikt om de aanbieder in te dekken in plaats van gebruikers te informeren. De Nubo-richtlijnen zijn **geschreven door de coöperanten** in hun eigen belang. Daarnaast vereist het coöperatieve model dat ze duidelijk en goed uitgelegd zijn.

Dit werk van coöperatie en vertrouwen wordt uitgevoerd in een dynamiek van **nabijheid**: ontmoeting met werknemers, medeverantwoordelijkheid voor gegevens en diensten, nationale wetgeving die dichterbij onze realiteit staat... Het **collectieve beheer** van de infrastructuur stelt iedereen in staat **om controle te krijgen** over zijn digitale privéleven.

De coöperatie bestaat uit verschillende groepen:

COÖPERANTEN

GEBRUIKERS

MEDEWERKERS

PARTNERSTRUCTUREN EN -VERENIGINGEN

INVESTEERDERS

Coöperanten zijn natuurlijke of rechtspersonen die **ten minste één aandeel** in de coöperatie hebben. De meeste zullen ook gebruikers zijn die zich op de diensten abonneren, maar dit is niet verplicht.

Nubo biedt **drie types aandelen** aan:

1. *A-aandelen, of "garantstellers-aandelen"*.

Ze hebben een nominale waarde van 25 euro. De eigenaars van deze aandelen zijn de "garantstellers" van het sociaal oogmerk en maatschappelijk doel van de coöperatie. Deze personen worden onder bepaalde voorwaarden gekozen door de andere garantstellers en de AV (dubbele stemming). Ten minste één van hun B-aandelen wordt dan omgezet in een A-aandeel.

2. *B-aandelen, of "normale aandelen"*.

Deze categorie is de **belangrijkste**, het hart van de coöperatie. Deze aandelen hebben een nominale waarde van **25 euro** en kunnen door **iedereen worden** gekocht. Het maximum is om juridische redenen beperkt tot 200 aandelen per persoon (of 5 000 euro). Boven dat bedrag is het noodzakelijk om een investering (C-aandelen) te doen. Personen met B-aandelen hebben dezelfde rechten als anderen op een algemene vergadering die wordt gehouden op basis van het beginsel van **één persoon, één stem**, ongeacht het aantal of type eenheden.

3. *C-aandelen, of "voortrekkers-aandelen"*.

Ze hebben een waarde van 250 euro en bieden structurele of particuliere investeerders de mogelijkheid om een groter bedrag in te brengen dan het bedrag dat door de openbare oproep is toegestaan. Hun aankoop moet worden gevalideerd door de raad van bestuur. Deze personen moeten zich kunnen vinden in de waarden van de coöperatie en maken deel uit van de algemene vergadering waar zij, net als de anderen, **één stem** hebben, ongeacht het aantal of type van hun aandelen.

Zij hebben toegang tot een deel van het interne **forum** dat gewijd is aan de interne keuken van de coöperatie, vragen, debatten en diverse noodzakelijke uitwisselingen. Nubo wil dat wie die zich wil **engageren** dit gemakkelijk kan doen.

Zij vormen de **algemene vergadering** en kunnen als bestuurder optreden. Zij hebben **toegang tot de verslagen** van de RvB en de dagelijkse groep en kunnen hen **vragen stellen**, via de AG of RvB, maar ook via het **forum** waar een gedeelte voor dit doel wordt gereserveerd.

*De **aandelen** vormen het kapitaal van de vennootschap. Ze zijn eigendom van de persoon die ze in zijn bezit heeft, die dan "vennoot" is. De aandelen kunnen worden overgedragen of doorverkocht aan derden of, op verzoek van de coöperatie, door de coöperatie worden teruggekocht. De terugbetaling van de aandelen gebeurt a rato van het beschikbare geld (de "netto-inventariswaarde") en maximaal de nominale waarde van het aandeel (25 € voor A en B) geïndexeerd op de gezondheidsindex (waardoor de partners op lange termijn geen geld verliezen in het geval de coöperatie winstgevend is). Dat wil zeggen, totdat de coöperatie winstgevend is, dalen de netto-activa, terwijl wanneer de coöperatie het goed doet, of heel goed, ze stijgt. In dat geval is het mogelijk om de nominale waarde van het aandeel te recupereren, vermeerderd met een indexatie.*

DE GEBRUIKERS

Gebruikers kunnen coöperant zijn, maar dit is niet verplicht. In dit geval maken zij geen deel uit van de algemene vergadering en stemmen zij niet over de besluiten van de coöperatie.

Zij hebben toegang tot een gedeelte van het interne **forum** dat gewijd is aan het gebruik van en de discussie over de gebruikte diensten. De nadruk ligt op wederzijdse ondersteuning en empowerment.

Zij hebben toegang tot de externe communicatie van de coöperatie en kunnen deelnemen aan workshops en vergaderingen, bijdragen aan discussies of tools en documentatie ontwikkelen.

Alle gebruikers zijn **gelijkwaardig** in termen van diensten. Beschikbaarheid, prestaties, verwerking, administratief beheer, ondersteuning... Er hangt geen sanctie vast aan het niet-bezitten van aandelen bij het gebruik van de diensten.

Het enige verschil is de betaling van een **supplement van één euro per maand** voor het abonnement. Dit heeft als doel gebruikers aan te moedigen aandelen te kopen.

DE MEDEWERKERS

Ook medewerkers worden aangemoedigd om aandelen te nemen en **coöperant te worden**. De coöperatie verbindt zich ertoe om het hen aan te bieden tijdens het eerste jaar van hun aanwerving, zodat zij kunnen deelnemen en betrokken kunnen raken bij het project.

Zelfs als zij geen aandelen bezitten, maken zij volledig deel uit van de coöperatie waar zij het grootste deel uitmaken van de **dagelijkse groep** waarin zij actief zijn en die zij collectief dragen.

Zij hebben **regelmatig contact** met de coöperanten en gebruikers van de diensten (communicatie, technische ondersteuning, informatie, etc.). De coöperatie is "**op mensenmaat**" en maakt de technologie ondergeschikt aan de mens.

Het zijn de medewerkers die de Nubo-evenementen **organiseren** of, op zijn minst, **coördineren** (algemene vergaderingen, informatiesessies, vergaderingen, aperitieven, workshops...). Dit gebeurt in een geest van transparantie en nabijheid.

Om de samenwerking en de samenhang tussen de **betaalde medewerkers** en **vrijwilligers** te bevorderen, worden **gemeenschappelijke bijeenkomsten** georganiseerd.

Partnerstructuren en -verenigingen hebben een **belangrijke plaats** in de coöperatie. Naast het feit dat Nubo is **opgericht** door vijf verenigingen en een coöperatie, onderhoudt Nubo natuurlijk een geest van **samenwerking** met wie dezelfde **waarden** deelt.

Dat wil zeggen dat Nubo samenwerkt met zij die actief zijn in het promoten van vrije software en van het "internet dat we willen", maar ook met die projecten die invloed hebben op fundamentele vrijheden en digitale problematieken meer in het algemeen.

Verenigingen vormen het hart van de menselijke **netwerken** die zij ondersteunen en organiseren. Net als CHATONS of LibreHosters, die knooppunten zijn van een netwerk van mensen en verschillende structuren, brengen zij **materiaal en mensen** bij elkaar en structureren zij dit.

Samenwerkingen en **partnerships** nemen vele vormen aan: het beschikbaar stellen van code, softwareontwikkeling, het delen van documentatie, interne of externe evenementen, bijdragen aan workshops of trainingen... Nubo sluit zich aan bij en draagt bij aan alles wat hier al rond beweegt.

Structureel gezien kunnen verenigingen en structuren een concrete plaats innemen in de coöperatie door coöperant te worden. **Rechtspersonen** kunnen immers op dezelfde manier **aandelen verwerven** als natuurlijke personen. Zij hebben dan dezelfde rechten. Zij moeten intern een of meer van hun leden aanwijzen om hen te **vertegenwoordigen**.

Zij kunnen ook zitting hebben in de raad van bestuur (indien gekozen door de algemene vergadering) of garant staan (A-aandeelhouders).

Investeerders zijn mensen die voldoende geïnteresseerd zijn in het project om een aanzienlijk bedrag te **investeren**. Deze bedragen overschrijden mogelijk de wettelijke limiet voor het "openbare beroep op het spaarwezen" ("publieke oproep") (€5 000) en betreffen de aankoop van C-aandelen ("**voortrekkers-aandelen**").

Opgemerkt dient te worden dat in de praktijk iedereen die A, B of C eenheden bezit, zichzelf als investeerder kan beschouwen, ongeacht het bedrag. Bij een dividenduitkering profiteert iedereen hiervan, ongeacht het aantal en het type aandelen.

INVESTEERDERS

Meer dan bij andere coöperanten is voor wie investeert de **levensvatbaarheid** van het project van groter belang dan het gebruik van de diensten.

Nubo is gebouwd om op lange termijn duurzaam te zijn. De aandelen, A, B en C, vormen het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap. Abonnementen op diensten maken het mogelijk om de kosten te betalen die nodig zijn voor een goed beheer (uitrusting, salarissen, enz.). De coöperatie is daarom gericht op **rendabiliteit**.

De betaling van **dividenden** wordt geregeld door het maatschappelijk doel en door de algemene vergadering. Zij mogen wettelijk niet meer bedragen dan **6%** rente ten opzichte van de nominale waarde van de aandelen. De uitbetaling van de dividenden en het percentage ervan wordt jaarlijks in de **algemene vergadering** vastgelegd. Hierbij wordt rekening gehouden met de noodzakelijke investeringen en lopende projecten van de coöperatie.

Investeerders zijn geïnteresseerd in het project en willen een sociale coöperatie **steunen** waarvan het doel niet is om financiële voordelen te bieden, maar wel een belangrijk **sociaal project te verdedigen**.

Het project garandeert door zijn normen en waarden **transparantie**. De rekeningen zijn toegankelijk voor coöperanten die beslissingsbevoegdheid hebben over de hoofdlijnen van de coöperatie.

SOCIAAL OOGMERK

EEN STRUCTUREREND DOEL

Nubo is een CVBA-SO. Het sociaal oogmerk (SO) biedt een **juridisch** kader voor een reeks **principes** waarvoor de coöperatie zich heeft geëngageerd:

democratische processen, beperking van het aantal stemmen per persoon¹, deelname van de medewerkers², niet streven naar verrijking van de aandeelhouders³, toewijzing van de winst aan de verwezenlijking van een in de statuten omschreven maatschappelijk doel, non-discriminatie bij de verkoop van aandelen⁴ en het opstellen van een jaarverslag over de wijze waarop de vennootschap haar doel bereikt.

De coöperatie vraagt ook de **erkenning als coöperatie** aan bij de NRC (Nationale Raad voor de Coöperaties), die garandeert dat de onderneming:

werkt in overeenstemming met coöperatieve waarden en beginselen en maatschappelijk verantwoord, solidair, democratisch en niet-speculatief ondernemerschap promoot.

In de geest van respect voor de verwerking van onze persoonlijke gegevens en ons digitale leven, is het duidelijk dat wij van mening zijn dat de **menselijke kwesties** van de coöperatie ook op een **ethische manier** moeten worden behandeld.

TEWERKSTELLING

Nubo waakt over de kwaliteit van banen, verloning en aanwervingsprocedures (gelijke kansen, toegankelijkheid). In het algemeen is er aandacht voor gender- en diversiteitskwesties, die in de digitale context van essentieel belang zijn.

De coöperatie bevordert de opleiding en zelfopleiding van medewerkers in een context van samenwerking en transparantie.

Medewerkers staan centraal in de coöperatie en hebben een stem in de managementprocessen. Zij zijn vertegenwoordigd in de verschillende besluitvormingsorganen.

¹ Een vennoot mag maximaal 10% van de stemmen vertegenwoordigen, maar in Nubo is dat *één persoon, één stem*.

² De coöperatie moet aanbieden om aandelen te nemen van de mensen die zij in dienst heeft.

³ Dividenden kunnen worden uitgekeerd, maar zijn beperkt tot een maximum van 6% van de waarde van de eenheden.

⁴ De aankoop van aandelen mag niet zonder objectieve criteria worden geweigerd aan een persoon die daarom verzoekt.

VOORDELEN

De gegeneerde winst wordt niet onmiddellijk overgedragen aan de vennoten. Als dat gebeurt, dan is dat bij stemming door de AV en is er een bovengrens.

Een deel ervan wordt gebruikt voor opleiding en informatie binnen en buiten de coöperatie. Dit omvat bewustmaking en de ontwikkeling van *tools*.

Een deel wordt teruggegeven aan de gemeenschap, door het financieren van ontwikkelingen van vrije software en door het ondersteunen van andere projecten met vergelijkbare waarden.

INFORMATIE EN OPLEIDING

De coöperatie geeft training aan en informeert gebruikers over technische en maatschappelijke vraagstukken. Zij documenteert en stelt het werk met betrekking tot de standpunten die ze verdedigt beschikbaar.

Ze biedt ruimte voor zowel online als face-to-face uitwisselingen en discussies en organiseert workshops en trainingen om de technische- en burgeremancipatie van iedereen te bevorderen.

Nubo is zich bewust van haar technische en economische aard, maar ook van haar politieke, burgerlijke en ecologische dimensie, de kern van een ecosysteem van mensen en verenigingen waaraan ze deelneemt.

ENGAGEMENT

Het bestuursmodel van Nubo is democratisch en participatief. De coöperatie moedigt de medewerkers aan om betrokken te raken bij het reilen en zeilen van de structuur, zonder dat dit ten koste gaat van degenen die er niet formeel aan deelnemen.

Een digitaal platform maakt het mogelijk om de coöperatie online tot leven te laten komen en weerspiegelt het geheel van activiteiten van de coöperatie, inbegrepen mensen die geografisch ver weg zijn of die niet in staat zijn deel te nemen aan activiteiten.

De coöperanten worden geraadpleegd en er wordt rekening gehouden met hun mening. Voor de algemene vergaderingen worden zo snel mogelijk middelen voor deelname en stemming op afstand ingevoerd.

PARTICIPATIE

De AV's vormen de hoogtepunten van de coöperatie. Zij worden gezamenlijk voorbereid. Via het digitale platform kunnen ook de coöperanten deelnemen aan de voorbereiding ervan.

De thema's van de AV worden zoveel mogelijk omkaderd door conferenties, workshops, vergaderingen, informele uitwisselingsruimten... die de gemeenschap tot leven brengen in lijn met het sociale doel van de coöperatie.

Via werkgroepen kan elke coöperant projecten voorbereiden, onderwerpen plannen en problemen aankaarten.

GEMEENSCHAP

De gemeenschap leeft op het digitale platform van Nubo en tijdens georganiseerde bijeenkomsten. Zij worden geleid door de gemeenschap zelf en de medewerkers van de coöperatie.

De coöperatie geeft haar leden de mogelijkheid om initiatieven te nemen en deze naar de besluitvormingsorganen (AV en RvB) te brengen. Ze luisteren naar de gemeenschap. Een punt kan altijd op de agenda van de algemene vergadering worden geplaatst als 10% van de mensen erom vraagt (of een vast minimum van 42 personen als de coöperatie meer dan 420 leden heeft).

Nubo is een Belgische structuur, met activiteiten die kunnen worden uitgevoerd in verschillende steden, door verschillende groepen mensen, zowel in het Nederlands als in het Frans (en in het Duits als de middelen het toelaten).

Partnerstructuren en -verenigingen maken deel uit van de gemeenschap en zijn, indien mogelijk, betrokken bij activiteiten, campagnes, uitwisselingen, publicaties...

IV. DOELSTELLINGEN EN UITVOERING

De strategie

1. COMMERCIEËLE STRATEGIE

- a. een concurrentieel voordeel
- b. het publiek bereiken

2. ONTWIKKELINGSSTRATEGIE

Financiering { aankoop van materiaal,
softwareontwikkeling,
verloning.

Financiële autonomie verzekeren

Het **FINANCIËLE PLAN** voorziet inkomsten en uitgaven.

CONCURRENTIEVOORDEEL

(COMMERCIEËLE STRATEGIE)

Nubo biedt **diensten** aan individuen en kleine groepen. Deze diensten zijn niet nieuw op zich, maar moeten **opnieuw worden toegeëigend** en aangeboden in een **ethische context** (samenwerking, op maat van mensen, structurele en fundamentele eerbiediging van de privacy).

EXTERNE CONCURRENTIE

Onze **concurrentie** is op het eerste gezicht gratis. Gebruikers maken een account aan en kunnen direct gebruik maken van de diensten.

In werkelijkheid wordt **op twee niveaus betaald**:

- Vanaf een bepaald gebruik is het vaak nodig om over te schakelen op betaalde formules (meer schijfruimte, premium opties...). Dit creëert ongelijkheden tussen "pro" gebruikers en anderen. Er worden willekeurige beperkingen geplaatst, met frustratie en het aanzetten tot het overgaan naar de betaalde opties tot gevolg.
- Deze gratis dienst wordt door de dienstverlener bijna systematisch winstgevend gemaakt door het gebruik van persoonlijke gegevens. Gebruikers worden onderworpen aan gerichte reclame, gedragsanalyse en worden gevolgd of geprofileerd voor commerciële doeleinden of om meteen te gelde gemaakt te worden.

In beide gevallen worden gebruikers beschouwd als een **grondstof** die moet worden geëxploiteerd: ze zijn het doelwit van een **valse kosteloosheid** die hen ertoe aanzet om te betalen voor opties die onvermijdelijk worden, of ze zijn zelf **producten**: hun aandacht wordt verkocht aan de hoogste bieder in reclameveilingen.

Zij volgen een **bedrijfsmodel** dat bij Nubo en haar collega's CHATONS of LibreHosters niet bestaat. Soortgelijke diensten die gratis worden verleend in een commerciële context, zijn derhalve een vorm van **oneerlijke concurrentie**.

Deze bedrijfsmodellen zijn onverenigbaar met de **ethische troeven** van Nubo: geen reclame, lokale structuur, ledenparticipatie, transparantie, gratis software... Dit zijn de troeven die de coöperatie vooropstelt en waar haar publiek naar op zoek is.

INTERNE CONCURRENTIE

Een andere vorm van concurrentie is die van de **netwerken van andere ethische actoren**. Deze structuren of verenigingen bieden immers toegang tot verschillende diensten die vergelijkbaar zijn met die van Nubo en delen veel van haar waarden. Ze bieden ze aan op een formele of informele manier en onder verschillende modaliteiten (betaling, lidmaatschap, gratis...).

Deze structuren zijn echter over het algemeen gericht op kleinere niches (leden, activisten, enz.) en, ook al zijn ze generaliserend, de beginselen van uitwisseling en wederzijdse bijstand zijn erin verankerd. **Samenwerking** prevaleert boven concurrentie. Met de ideeën van **gemeenschap** en **nabijheid** in het achterhoofd geldt: **hoe meer leden, hoe beter het hele netwerk**.

Deze spelers zijn dus geen concurrentie. Meer nog, ze vormen een belangrijke troef en leveren hun expertise. Daarnaast bieden de coöperatieve vorm en werkwijze van Nubo een **nieuwe** manier van dienstverlening die de reikwijdte van de netwerken en het scala aan beschikbare alternatieven verbreedt.

COMMUNICATIE

(COMMERCIEËLE STRATEGIE)

Met haar *ethische troeven* richt Nubo zich in de eerste plaats op een **gesensibiliseerd** publiek

- (a) dat zich **bewust** is van de problematiek van digitale privacy en
- (b) dat **op zoek** is naar een alternatief voor de bedrijven die de huidige markt domineren.

Het doelpubliek is gedefinieerd in drie concentrische cirkels:

1. **Geëngageerde** personen die beantwoorden aan (a) en (b) en voor wie Nubo een meerwaarde kan zijn.
2. **Gesensibiliseerde** personen die beantwoorden aan (a) en ontvankelijk zijn voor Nubo, wat hen een eenvoudig antwoord geeft op (b).
3. **Niet-gesensibiliseerde** personen die niet beantwoorden aan (a) of (b), maar die waarschijnlijk wel gevoelig zijn voor de problematiek als ze erover geïnformeerd worden.

Nubo zal zich in eerst instantie richten tot de gesensibiliseerde mensen aan wie ze een onmiddellijke oplossing voorstelt. Er zal een algemeen bewustmakingswerk verricht worden, zodat iedereen die op de hoogte is van de problematiek meer keuzevrijheid heeft.

Wat de communicatiedoelstellingen betreft, baseert de coöperatie zich op het feit dat zij vanaf 2000 abonnees economisch duurzaam wordt, afhankelijk van de keuzes bij de ontwikkeling en de soorten abonnementen die worden afgesloten.

De communicatiestrategie van de coöperatie moet daarom niet alleen gericht zijn op de drie bovengenoemde doelgroepen, maar ook op de verschillende **struikelblokken** die zich kunnen voordoen:

STRUIKELBLOKKEN

- a. De angst om niet alles te begrijpen, het gebruik van de tools niet beheersen;
- b. Gebrek aan tijd of momentum om de transitie te maken;
- c. Kunnen rekenen op de duurzaamheid en betrouwbaarheid van het alternatief;
- d. Terughoudendheid om te betalen voor diensten die elders "gratis" zijn;
- e. De complexiteit van het migreren van adressen, configuraties, etc.

Met elk van deze beperkingen werd rekening gehouden tijdens de opbouw van het project:

OPLOSSINGEN

- a. Belang van documentatie, gidsen, ondersteuning en onderlinge hulp;
- b. Continuïteit van diensten met bestaande diensten, efficiënte migratietools;
- c. Formele economische structuur gecontroleerd door al haar leden;
- d. Beperking van de kosten en toerekening van de winst aan het sociaal doel;
- e. Soepele migraties zijn mogelijk en stellen in staat het digitale leven terug in handen te nemen.

Op deze manier:

ANTWOORDEN

- a. Stelt Nubo mensen gerust en begeleidt iedereen naar meer zelfredzaamheid;
- b. Biedt Nubo compatibele, importeerbare en exporteerbare oplossingen;
- c. Streeft Nubo naar economische stabiliteit en transparantie in de beslissingsstructuur
- d. Stelt Nubo democratische, eerlijke en billijke tarieven voor en investeert solidair;
- e. Stelt Nubo iedereen in staat om maximale controle te houden over zijn data.

AANPAK

Aan de productzijde:

Nubo biedt een logica van **continuïteit** met bestaande diensten en gebruiksmogelijkheden (e-mails, het delen van bestanden, synchronisatie...). Ze blijven **eenvoudig te gebruiken** en **aantrekkelijk**. Respect voor de privacy vereist geen concessies aan de kwaliteit van de diensten, of het nu gaat om functionaliteit of ergonomie. **Migratie-tools** zijn compleet, efficiënt en begrijpelijk. Er is hulp beschikbaar en het **overgangsproces** is **geruststellend**.

Aan de kant van het publiek:

Nubo is niet bedoeld om het publiek te bereiken via massacommunicatie of traditionele reclamekanalen. De strategie van de coöperatie is er een van "**uitzwermen**". Elke betrokken persoon kan op zijn beurt weer anderen aanspreken. Elke bezochte plaats maakt het mogelijk om toekomstige coöperanten aan te spreken.

Communicatie wordt gezien als **kleinschalig**. Het idee is om een aantal strategische evenementen te organiseren en vervolgens een netwerk van "ambassadeurs" te ontwikkelen en te reageren op verzoeken aanwezig te zijn en interventies te doen in de verschillende netwerken.

De verschillende kanalen zijn:

- In de etalage:
 - De **website**, eerst in de campagneversie en daarna in een actuele versie, met een samenvattende **FAQ**. Dit is vaak het eerste contact van het publiek met de coöperatie wanneer zij op zoek zijn naar meer informatie.
 - Publicaties op de **blog** en **sociale media**, en de interacties die ze met zich meebrengen. Accounts bieden zichtbaarheid door middel van gepubliceerde inhoud, delen en uitwisseling.
- In de openbare communicatie:
 - De **nieuwsbrief**, die regelmatig het nieuws van de coöperatie samenvat en de ontvangers uitnodigt om deel te nemen aan het project. Het is het instrument dat helpt om de steun van het reeds betrokken publiek te consolideren.

- De **pers**, in brede zin: partnerpublicaties, doorverwijzingen in andere nieuwsbrieven, deelname aan community media, maar ook de traditionele pers naargelang de mogelijkheden die zich voordoen.
- In directe communicatie:
 - Uitwisselingen en antwoorden op **e-mails**. Het Nubo-team is bereikbaar via hello@nubo.coop en beantwoordt vragen en diverse verzoeken.
 - Door middel van **individuele bijeenkomsten** ontmoet de coöperatie bestaande en potentiële partners en reageert ze op voorstellen voor uitwisselingen, samenwerkingsverbanden, investeringen, enz.
- Bij evenementen:
 - Er worden regelmatig **informatiesessies** gehouden. Zij richten zich op specifieke gebieden om de boodschap te verspreiden.
 - Deelname aan bestaande of reeds geplande evenementen via **stands** maakt dialoog mogelijk met de organisatoren en met een meer of minder gesensibiliseerd publiek.

Het doel is om een hechte en betrouwbare relatie met het publiek aan te knopen. Bijdragen (de aankoop van aandelen) worden ingegeven door de wens om persoonlijk betrokken te raken en zich in te zetten.

AMBASSADEURS

Tussen een geëngageerd en gesensibiliseerd publiek en een gesensibiliseerd en (nog) niet gesensibiliseerd publiek, bevindt er zich een opening voor interpersoonlijke interactie, eerder dan een "marketing zone".

Feedback en uitwisseling van persoon tot persoon staan zo dicht mogelijk bij de werkelijke behoeften en ervaringen van elke persoon. Daarom zijn de Nubo-gebruikers een belangrijk onderdeel van de communicatie.

Het **promotiemateriaal** van de coöperatie geeft de voorkeur aan **modulaire** en praktische media: brochures, FAQ's, sheets, slideshows, enz. Ze zijn beschikbaar in papieren vorm, maar ook **online** zodat iedereen ze kan gebruiken. Door de snelle aanmaak van een sub-account op de Nubo-account kunnen bovendien in alle vrijheid diensten worden **gedemonstreerd** en getest.

Op deze manier kunnen geëngageerde en gesensibiliseerde mensen als **ambassadeur** optreden en hun verschillende netwerken op het juiste moment aanspreken.

CHRONOLOGIE

(ONTWIKKELINGSSTRATEGIE)

HISTORIEK

De hoofdlijnen en belangrijkste data van het project vanaf het begin tot nu:

Vanaf eind 2016: **Begin** van de gesprekken over het project tussen de verschillende partners.

In mei 2017: Het **projectteam** neemt formelere vormen aan en start het project met meer regelmatige bijeenkomsten.

Van oktober 2017 tot april 2018: Deelname aan het **SEEDS-programma** van CoopCity ter ondersteuning van de ontwikkeling en structurering van projecten in de sociale economie.

Van november 2017 tot januari 2018: Marktonderzoek via de online **enquête** over de perceptie van digitale services en de verwachtingen ten aanzien van het project van de coöperatie.

Van januari tot juni 2018: **Haalbaarheidsstudie**, opstellen van een financieel plan en een businessplan ondersteund door het SEEDS-programma.

In juni 2018: Oprichting van **Nubo vzw** door het projectteam ter ondersteuning van de eerste stappen.

In januari 2019: De zes stichtende verenigingen gaan naar de notaris voor de creatie van **Nubo cvba-so**, de coöperatie met een sociaal oogmerk.

De volgende stap is gepland in twee fasen: de **financieringsperiode** en de **serviceperiode**. De financieringsperiode is gepland in **vier fasen** en gaat gepaard met de hierboven beschreven communicatiestrategie.

FASERING

De ontwikkeling van de diensten van Nubo is gepland in **vier fasen** die leiden tot de **financiële autonomie** van de coöperatie.

FASE 1: VOORBEREIDINGEN

Doelen: Voorbereiding van de campagne en communicatiemiddelen.
Invoering van instrumenten voor financieel beheer en administratie.
€12 000 kapitaal ophalen via de eerste investeringen.

FASE 2: ALGEMENE PUBLIEKSCAMPAGNE

Voorlopige agenda: van april tot juli 2019.

Doelen: Nubo zichtbaar maken voor het publiek.
€50 000 extra kapitaal ophalen via de openbare oproep.
Verdubbeling van het kapitaal door het CoopUS-fonds
(Brussels Hoofdstedelijk Gewest).

Team: aanwerving van een halftijdse werknemer voor communicatie.

Deze 50 000 € komt volgens onze schattingen (en in vergelijking met vergelijkbare openbare oproepen) overeen met ongeveer **700 coöperanten** (met een gemiddelde van drie of vier aandelen per persoon).

FASE 3: AANKOOP EN TECHNISCHE ONTWIKKELINGEN

Voorlopige agenda: van juli tot november 2019.

Doelen: Investeren in servers en technische ontwikkeling.
Installatie van de hardware- en software-infrastructuur.
Testdiensten met een testpubliek.
Organisatie van de eerste algemene vergadering voor o.a.:

- validatie van de eerste gebruiksvoorwaarden van de diensten;
- organisatie van de hoofdlijnen van de interne werking van de coöperatie.

Team: een halftijdse medewerker voor communicatie,
freelance team van ontwikkelaars.

Vanaf deze fase streeft de coöperatie naar een regelmatige groei. Het doel is om vanaf nu **45 nieuwe coöperanten per maand aan te trekken**.

FASE 4: PRODUCTIE

Voorlopige agenda: vanaf november 2019.

Doelen: Operationele diensten leveren.
Open diensten voor nieuwe gebruikers.

Team: een 2/3^{de} voor communicatie,
een 1/3^{de} voor administratieve taken,
een 1/3^{de} voor technisch beheer,
freelance systeembeheer en ontwikkeling.

Vanaf dat moment blijft de coöperatie gestaag groeien. Het doel is nu om **45 nieuwe coöperanten en 20 nieuwe gebruikers per maand aan te trekken**.

BREAK-EVEN POINT

Er zijn verschillende manieren om te berekenen wanneer de structuur rendabel zal zijn. Deze projecties zijn gebaseerd op de hypothesen in het financiële plan. Ze maken het mogelijk om **richtlijnen te definiëren** waarmee kan worden nagegaan of de ontwikkeling van de coöperatie in de juiste richting en in het juiste tempo verloopt.

1.

We schatten het break-even point rond de 2000 regelmatige gebruikers, d.w.z. met gemiddelde inkomsten die worden geraamd op iets meer dan €8000 per maand. Dit bedrag dekt de vaste maandelijks kosten van €6000 voor de lopende uitgaven¹ en de geschatte jaarlijkse kosten² van ongeveer €9000. Na aftrek van de vennootschapsbelasting houden we met deze schatting minder dan €10.000 jaarlijkse winst over, een marge die rekening houdt met eventuele terugbetalingen van aandelen en leningen indien nodig.

2.

Het is ook mogelijk om de kritische massa te berekenen die moet worden bereikt om de financiering van de structuur te waarborgen. Deze berekening is gebaseerd op de kosten en winst per verkochte eenheid van dienstverlening (de "variabele kostenmarge"). Deze berekening maakt het mogelijk om te weten hoeveel "eenheden" verkocht dienen te worden om de hele structuur te financieren. Zonder al te gedetailleerde berekeningen te maken, schatten we deze drempel tussen de 1500 en 2000 gebruikers, afhankelijk van de gekozen aannames.

Naast de initiële financiering is de belangrijkste uitdaging voor Nubo om **2.000 gebruikers** te bereiken. De gebruikte groeihypothese voorspellen dit voor 2021.

Zodra dit punt is bereikt, wordt de nadruk gelegd op de **stabiliteit van de diensten, de kwaliteit van de werkgelegenheid en het behoud van de groei** van het aantal coöperanten en gebruikers. De rest van de investeringen wordt gedaan in overeenstemming met de besluiten van de algemene vergadering of de behoeften van de coöperatie.

¹ Dit omvat de technische kosten (datacenter en afschrijvingen), personeelskosten (beheer en administratie, communicatie en gemeenschapsleven, eerstelijns-ondersteuning), onderaannemers onder regulier contract (systeembeheer, communicatieondersteuning, vertaling) en diverse kosten (lokale en exploitatiekosten zoals fotokopieën, communicatiemiddelen, etc.).

² Dit omvat de voorziene kosten voor diverse niet-afschrijfbaar output van materiaal (zoals het drukken van promotiemateriaal) en de specifieke taken van onderaannemers (advocaten, technici, communicatie, accountants, enz. Opgemerkt dient te worden dat de specifieke interventies van systeembeheerders, in geval van incidenten, hier zijn opgenomen, omdat deze als risico's worden beschouwd en volgens de daadwerkelijke acties worden gefactureerd.

INKOMSTEN

(ONTWIKKELINGSSTRATEGIE)

Bijna alle inkomsten zijn afkomstig van **abonnementen**. Een zeer klein deel komt uit het beheer van **domeinnamen**.

ABONNEMENTEN

Wanneer de diensten worden gelanceerd, zullen er een paar honderd gebruikers zijn. Op dat moment zal Nubo immers al enkele maanden actief zijn en een groot aantal coöperanten hebben verzameld. Zij zullen als eersten een abonnement nemen.

INKOMSTEN UIT ABONNEMENTEN (EXCLUSIEF BTW) PER MAAND

	12.2019	06.2020	12.2020	06.2021	12.2021
Coöperanten	870	1140	1410	1680	1950
Gebruikers	20	140	260	380	500
Totaal accounts	890	1280	1670	2060	2450
Abo's ~ 5 GB	1 268,60 €	1 824,38 €	2 380,17 €	2 935,95 €	3 493,80 €
Abo's ~ 30 GB	1 930,79 €	2 776,86 €	3 622,93 €	4 469,01 €	5 315,08 €
Abo's ~ 125 GB	223,14 €	322,31 €	421,49 €	520,66 €	619,83 €
1 € extra	16,53 €	115,7 €	214,88 €	314,05 €	413,22 €
Totaal inkomsten	3 439,05 €	5 039,26 €	6 639,46 €	8 239,67 €	9 841,94 €

We schatten een gebruik van **69%** van de abonnementen rond de **5 GB (2,5 €/maand inclusief btw)**, **30%** rond de **30 GB (8,75 €/maand)** en **1%** dat gemiddeld **125 GB (30 €/maand)**¹. Dit is 465 €/maand inclusief btw voor 100 personen (384,3 € exclusief btw).

Daarnaast is er een toeslag van 1 euro voor gebruikers (abonnees) die geen coöperanten zijn. Wij schatten dat dit aantal kleiner is, in de orde van grootte van 2 of 3% bij de start van de dienstverlening en tot 25% na een paar jaar. Dit betekent voor 20 niet-coöperanten, een extra 20 €/maand, inclusief btw (16,53 € exclusief btw).

Voor het SEEDS-programma dat gepaard ging met de oprichting van Nubo werd een groeipercentage beoordeeld. Met een focus op communicatie en in vergelijking met de

¹ Schattingen van het gebruik in vergelijking met soortgelijke diensten in Cassiopea en Domaine Public. 29 april 2019

groei van andere coöperaties, schatten we **45 coöperatieve accounts en 20 extra gebruikersaccounts per maand** aan te trekken.

DOMEINNAMEN

Geschat wordt dat ongeveer 5% van de gebruikers gepersonaliseerde domeinnamen zal aanvragen¹ (bijvoorbeeld om "naam@domeinnaam.ext" te hebben). Hun prijs zal slechts leiden tot een marginale winst van **10%** om binnen de markttarieven te blijven. Deze marge vertegenwoordigt slechts één of twee euro per jaar.

Voor de domeinen verwachten we een gemiddelde kostprijs van €18 btw inbegrepen per jaar. Aan de gebruikers wordt een toeslag van 10% aangerekend, wat neerkomt op € 19,8 per jaar (18×110%), d.w.z. € 1,65 per maand, oftewel **€ 1,36 exclusief btw per maand en per domeinnaam**.

INKOMSTEN UIT DOMEINNAMEN (ex. btw) PER MAAND

	06.2020	12.2020	06.2021	12.2021	06.2022
Aantal personen	64	83	102	122	141
Maandelijks inkomsten	86,59 €	113,18 €	139,77 €	166,36 €	192,95 €

¹ Schattingen van het gebruik in vergelijking met soortgelijke diensten in Cassiopea en Domaine Public.
29 april 2019

UITGAVEN

(ONTWIKKELINGSSTRATEGIE)

De belangrijkste uitgaven hebben betrekking op tewerkstelling, maar ook op de aanschaf van servers, hun co-locatie in een datacenter en ontwikkelingswerk. Daarnaast zijn er diverse administratieve kosten, kantooruitrusting, vertaling...

De belangrijkste technische uitgaven zijn vooral gesitueerd in de opstartperiode van de coöperatie, waar grote investeringen nodig zijn om de basisinfrastructuur uit te bouwen. Daarna brengen de verschillende posten elkaar in evenwicht en zijn het vooral de banen die de grootste last vormen.

TECHNISCHE INFRASTRUCTUUR

INVESTERINGEN IN SERVERS

	08.2019	07.2021	11.2022
Vaste aankopen	15 046,82 € ⁽¹⁾	6 946,82 € ⁽²⁾	5 000 € ⁽³⁾

(1) voor drie servers: onderhoud, plaatsing, backups + bijkomend materiaal.

(2) Voor een extra verwerkingsserver.

(3) Voorziening voor een extra opslagserver.

CO-LOCATIE DATACENTER

	08.2019 – 06.2021	07.2021 – 10.2022	11.2022 – ...
Maandelijks bedrag	210 € ⁽¹⁾	280 € ⁽²⁾	350 € ⁽³⁾

(1) voor 3 U (3 plaatsen). (2) voor 4 U. (3) voor 5 U.

JAARLIJKS TOTAAL VOOR TECHNISCHE INFRASTRUCTUUR

2019	2020	2021	2022
17 896,82 €	2 520 €	9 886,82 €	8 500 €

De serververeisten (verwerking, opslag en back-up machines) worden berekend op basis van het verwachte aantal abonnementen. Er wordt geschat dat 85% van de schijfruimte

wordt gebruikt, waardoor er een voldoende veiligheidsmarge overblijft¹. Tijdens de activiteit van de coöperatie worden de serververeisten opnieuw beoordeeld.

De servercolocatie in het datacenter omvat de ruimte die ze innemen (de "U" in de beschikbare sleuven), elektriciteit, internetaansluiting en andere gerelateerde kosten².

TECHNISCHE ONTWIKKELINGEN EN SOFTWARE

De ontwikkeling wordt voorzien met de behulp van *freelancers*. De kosten zijn gebaseerd op de gemiddelde tarieven van onafhankelijke professionals in de sector. Het werk werd geëvalueerd op basis van vergelijkbare situaties waarmee teamleden of nauw verwante structuren (als klant of leverancier) werden geconfronteerd.

BUDGETTEN VOOR TECHNISCHE EN SOFTWAREONTWIKKELING

	2019	2020	2021
Budget	19 500 €	2 000 €	5 000 €

Er wordt een **budget van 19 500 €** voorzien voor de eerste ontwikkeling, tussen **september en november 2019** (inclusief de testfase van betadiensten):

3×3000 € voor de configuratie en installatie van de servers.

3×2500 € voor de website en het digitaal platform (accountbeheer, ondersteuning...).

3×1000 € voor de diensten gericht op de gemeenschap (forums...).

3×1000 € voor het administratieve gedeelte (*backend*...).

Voor **2020 is een budget van 2 000 €** voorzien voor de nodige aanpassingen na een eerste operationele periode:

1×1000 € voor de configuratie en installatie van de servers.

1×1000 € voor de website en het digitale platform (accountbeheer, ondersteuning...).

¹ Schattingen van het gebruik in vergelijking met soortgelijke diensten in Cassiopea en Domaine Public.

² Verbruiksschattingen op basis van beschikbare technische gegevens (datacenterschattingen, gemiddeld machineverbruik) en herzien met partners in het CHATONS-netwerk.

Vanaf **2021** wordt een **budget van 5 000 €** gereserveerd voor de installatie en configuratie van extra servers, aanpassingen en updates, d.w.z.:

1×1000 € voor de configuratie en installatie van de servers.

1×1500 € voor de website en het digitaal platform (accountbeheer, ondersteuning...).

1×1500 € voor de diensten gericht op de gemeenschap (forums...).

1×1000 € voor het administratieve gedeelte (*backend...*).

Alle ontwikkelde tools zullen worden gepubliceerd onder **vrije licenties**. Dit betekent dat ze de vier fundamentele vrijheden van vrije software respecteren (de vrijheid om ze te gebruiken, te bestuderen en aan te passen, om ze te verspreiden, om ze te verbeteren en om de wijzigingen ervan te kunnen verspreiden). Ook zijn ze overdraagbaar, d.w.z. dat hun latere wijzigingen verspreid moeten worden met een gelijkaardige licentie (GPL type). Het doel is dat het werk vrij hergebruikt kan worden, zonder privatisering.

De **waardebepaling van softwareontwikkelingen** kan op twee manieren gebeuren: herlicentiëring en dienstverlening. Inderdaad, publicatie onder een vrije licentie leidt niet tot opheffing van auteursrechten en belet niet dat een andere versie van het werk onder een andere licentie (**herlicentiëring**) wordt verspreid. Specifieke aanpassingen kunnen worden gefactureerd voor specifieke structuren en toepassingen, zolang ze de functionaliteiten van de code onder vrije licentie niet beperken. Daarnaast verkoopt Nubo **diensten** en geen software. Het is de expertise in het ontwikkelen en gebruiken van de eigen code of infrastructuur van de coöperatie (inclusief beveiligingsprocedures, specifieke configuraties, etc.) die haar commerciële troef is, meer dan de eigenlijke intellectuele eigendom.

DOMEINNAMEN

Voor domeinnamen die door gebruikers worden aangevraagd, wordt een marge van 10% in rekening gebracht. Het is de coöperatie die ze rechtstreeks koopt. De prijs is gebaseerd op een gemiddelde kost van €18 btw per jaar, of €1,24 ex. btw per maand.

UITGAVEN DOMEINNAMEN (ex. BTW) PER MAAND

	06.2020	12.2020	06.2021	12.2021	06.2022
Aantal	64	83	102	122	141
Maandelijks uitgaven	78,72 €	102,89 €	127,07 €	151,24 €	175,41 €

LONEN EN SALARISSEN¹

Een belangrijke regelmatige investering is het salaris van de medewerkers van de coöperatie. In eerste instantie zal hun aantal relatief beperkt zijn. Een van de prioriteiten in het geval van een aanvullende begroting is het versterken van deze posten.

VERWACHTE BANEN EN BRUTOLONEN (PER MAAND)

	vanaf mei 2019	vanaf januari 2020
Aantal banen	1	3
Communicatie	1 1/2 ^{de}	1 2/3 ^{de}
Administratie	–	1 2/3 ^{de}
Techniek	–	1 2/3 ^{de}
Maandelijks totaal	1 650 €	4 800 €

De salariskosten binnen de coöperatie liggen vast, los van de functie: 1 300 € voor een 1/3^{de}, 1 650 € 1/2^{de} en 2 200 € voor een 2/3^{de}. Daarna wenst de coöperatie zich aan te sluiten bij de loonschaal van de paritaire comités, inclusief een anciënniteitsberekening, het salarisverschil te beperken (het hoogste kan niet meer dan twee keer zo hoog zijn als het laagste, exclusief anciënniteit), transparantie te tonen over de salarisbedragen

¹ De personeelskosten werden geraamd met de hulp van een deskundige in het kader van de steun van het SEEDS 2018-programma (een steunprogramma voor de sociale economie van CoopCity, waarvan Nubo genoot). Ze omvatten bonussen voor eerste aanwervingen, verlagingen van de bedrijfsvoorheffing en bijkomende kosten (sociaal secretariaat, bedrijfsgeneeskunde, verzekeringsrecht,).

voor werknemers en medewerkers en eventuele incentives of bonussen, te baseren op objectieve en transparante maatregelen.

Mei 2019 komt overeen met de lancering van de campagne om coöperanten te vinden voor de eerste financiering van coöperatie: de communicatieafdeling neemt een persoon in dienst.

December 2019 is de geschatte moment van de start van de tests van de diensten: de technische en administratieve diensten nemen elk één persoon in dienst, en de communicatiedienst verhoogt de werktijd van de werknemer.

ANDERE BUDGETTEN

Er zijn extra budgetten voor diverse specifieke uitgaven met behulp van **externe dienstverleners**: communicatie, vertalingen, boekhouding, juridisch advies... Een budget van 14 350 € is voorzien voor de periode van de campagne, ontwikkeling en lancering van diensten (2019). Later wordt dit een jaarlijkse provisie van min. 6 050 €.

EXTERNE DIENSTVERLEENERS

voor het jaar 2019	vanaf 2020
14 350 €	6 050 €/jaar

Het **communicatiewerk** voor 2019 omvat het afronden van de website en de grafische elementen, illustratiewerk... Het gaat dus om de **identiteit van Nubo**. Dankzij het SEEDS-project ter ondersteuning van het ondernemerschap in de sociale economie waarvan Nubo genoot, is dit werk sinds oktober 2018 gestart met een communicatiebureau en een grafisch ontwerper.

Aangezien de coöperatie minstens tweetalig is (Nederlands en Frans), zijn **vertalingen** van de teksten bestemd voor algemene **communicatie** noodzakelijk: website, FAQ's, diverse documenten, maar ook nieuwsbrieven en **regelmatige** communicatie.

Ook aan de **juridische** kant moet er een **inspanning worden geleverd op vlak van vertalingen**: statuten, intern reglement, algemene gebruiksvoorwaarden, etc. Dit is een **eenmalige** taak, maar er moet rekening worden gehouden met de updates van deze documenten. De inschatting van de vertaalkosten is gebaseerd op een basis van 50 € per pagina.

Er is een budget voorzien voor de verschillende **administratieve taken** die nodig zijn voor de coöperatie (creatie van initiële documenten, coderingen, probleemoplossing, gedeeld beheer, facturatie...). Het gaat ook over het opstellen van procedures en een

duurzame workflow voor **routinematige administratieve taken**. Zodra de diensten van start gaan, wordt een persoon aangeworven voor de administratieve opvolging. Eind 2019 verdwijnt deze functie dus uit de externe dienstverleningsbudgetten en komt deze functie vervolgens in de payroll.

Het is de bedoeling dat de **boekhouding, de rekeningen en balansen worden nagekeken door een accountant**. Er wordt ook juridisch advies verstrekt, onder meer voor de beoordeling van **officiële documenten** (gebruiksvoorwaarden, privacyverklaring, enz.) en **contracten**.

DIVERSE UITGAVEN

	2019	vanaf 2020
Communicatie	2 300 €	1 000 €/jaar
Overige uitgaven	1 500 €	3 250 €/jaar
Computers	1 400 €	700 € / tewerkstelling
Total	5 200 €	4 950 €

De diverse uitgaven omvatten onder meer **communicatie**, waaronder promotiemateriaal (brochures, stickers...), stands (banner, projector...) en de algemene vergadering (lokalen, organisatie...). Hiervoor is een budget van 2 300 € in 2019 en een voorziening van 1 000 € per jaar vanaf 2020 gepland.

De kantoorkosten (huur, verzekering, elektriciteit, internet...)¹, **telefoon, reizen** voor werknemers, **leveringen en bankzaken** bedragen **1 500 €** voor 2019 en **3 250 €** voor de volgende jaren. Het is de bedoeling om in het eerste jaar (2019 en 2020) **één werkcomputer per baan aan te schaffen** voor een totaal budget van ongeveer **2 100 €** (3×700 €).

¹ Deze kosten worden verminderd dankzij een bestaande huurovereenkomst met een van de partnerverenigingen van Nubo (50 €/maand in gedeelde accommodatie). De overige kosten zijn ingeschat in vergelijking met een vergelijkbare situatie (per werknemer: 30 €/maand telefonie, 350 €/jaar reizen, 20 €/maand kosten).

ANALYTISCHE REKENING

De analytische rekening geeft een **overzicht van de inkomsten en uitgaven** per jaar. Dit toont een globaal boekhoudkundig beeld, maar geeft niet nauwkeurig de cashflow van de coöperatie weer. Materiële kosten worden afgeschreven en het kapitaal (de aandelen van de medewerkers) is niet vertegenwoordigd.

	2019	2020	2021	2022
Inkomsten	2 257,02 €	62 435,51 €	101 435,26 €	140 430,89 €
Abonnementen	0,00 €	61 369,83 €	99 731,40 €	138 088,84 €
Domeinnamen	0,00 €	1 065,68 €	1 703,86 €	2 342,05 €
Subsidies	2 257,02 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Uitgaven	66 813,24 €	79 236,16 €	85 207,40 €	93 058,10 €
Techniek	31 473,91 €	25 970,16 €	30 977,94 €	33 442,70 €
Materiaal (afschrijv..)	4 769,36 €	4 069,36 €	4 758,73 €	5 758,73 €
Datacenter	1 050,00 €	2 520,00 €	2 940,00 €	3 500,00 €
Personeel	25 600,00 €	18 412,00 €	21 730,24 €	22 054,84 €
Domeinnamen	54,55 €	968,80 €	1 548,97 €	2 129,13 €
Communicatie	23 020,00 €	30 328,00 €	30 866,56 €	31 415,89 €
Externe dienstverleni	5 400,00 €	2 400,00 €	2 400,00 €	2 400,00 €
Personeel	14 300,00 €	26 928,00 €	27 466,56 €	28 015,89 €
Aankoop materiaal	1 020,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Diverse uitgaven	2 300,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €
Administratie	11 150,00 €	19 662,00 €	19 980,24 €	24 761,92 €
Externe dienstverleni	7 250,00 €	3 750,00 €	3 750,00 €	3 750,00 €
Personeel	3 200,00 €	15 912,00 €	16 230,24 €	21 011,92 €
Algemene kosten	1 169,33 €	3 276,00 €	3 382,66 €	3 437,59 €

FINANCIERING

(ONTWIKKELINGSSTRATEGIE)

BRONNEN

De eerste financieringsbron voor Nubo is de **aankoop van aandelen** door de coöperanten. Deze aandelen vormen het **kapitaal** van de coöperatie en stellen haar in staat de nodige investeringen te doen voor de bouw en ontwikkeling van de coöperatie totdat de beoogde rentabiliteit is bereikt.

Deze bijdragen worden betaald door middel van een **openbare oproep** volgens de voorwaarden die worden geboden aan sociale coöperaties. Ze worden aangevuld met de **deelname van partnerstructuren en -verenigingen** en "(gekwalficeerde) **private investeringen**" en, indien nodig en mogelijk, **ondersteunende fondsen**. Bankleningen worden slechts als laatste redmiddel beschouwd.

*Door middel van een "openbare oproep" ("het openbare beroep op het spaarwezen") kunnen burgers aandelen van een coöperatie kopen zonder specifieke toegangsvoorwaarden. Deelname is beperkt tot een totaal geïnvesteerd bedrag van 5 000 € per persoon. Op deze manier kunnen coöperanten deelnemen aan de ontwikkeling van het bedrijf. De geplaatste aandelen zijn altijd van henzelf en geven hen de status van aandeelhouder in de coöperatie. Boven de €5 000, gereguleerd door het regime van de "het openbare beroep op het spaarwezen", worden personen beschouwd als "**gekwalficeerde investeerders**" en gelden andere voorwaarden. De inschrijving op aandelen gebeurt dan in rechtstreeks contact met de coöperatie.*

MOTIVERING

De aard van een sociale coöperatie en de erkenning door de NRC verbieden het verstrekken van een hoog rendement op investeringen, zodat elke bijdrage gericht is op het naleven van de Nubo-principes. De inschrijving op de aandelen drukt de wens uit om betrokken te raken bij het project en om samen de **waarden** te dragen die erin

verdedigd worden. De coöperatie streeft op haar beurt naar bewustwording, training, versterking en verdediging van de mensen die haar steunen.

*Er bestaat een fiscale stimulans voor burgers die investeren in een nieuwe samenleving. Onder bepaalde voorwaarden kunnen zij dankzij de **Tax Shelter** in aanmerking komen voor een belastingvermindering van 30% of 45% van het geïnvesteerde bedrag in een van de betrokken ondernemingen.*

<https://financien.belgium.be/nl/particulieren/belastingvoordelen/ax-shelter---investeren-een-startende-onderneming>

*Het **sociaal oogmerk** is wettelijk vastgelegd in een reeks beginselen: democratische besluitvorming, beperking van het aantal stemmen per persoon, deelname van werknemers (de coöperatie moet hen aanbieden om in te schrijven op aandelen), het niet streven naar verrijking van de aandeelhouders (dividenden mogen worden uitgekeerd, maar maximaal 6% van de waarde van de aandelen), non-discriminatie bij de verkoop van aandelen (verkoop van aandelen kan niet worden geweigerd zonder objectieve criteria), toewijzing van winst aan de realisering van een statutair omschreven maatschappelijk doel en het opstellen van een jaarverslag waarin wordt beschreven hoe de vennootschap dit doel bereikt.*

*De **erkenning van de coöperatie**, door de NRC (Nationale Raad voor de Coöperatie), biedt bijkomende garanties: er wordt gewerkt volgens de waarden en principes van de coöperatie en maatschappelijk verantwoord, solidair, democratisch en niet-speculatief ondernemerschap wordt gepromoot.*

AANDELEN

De coöperatie heeft drie soorten aandelen.

- **A-aandelen** of "garantstellersaandelen". Ze hebben een waarde van 25 €. Zij zijn voorbehouden aan de **garantstellers van** het sociaal oogmerk en maatschappelijk doel van de coöperatie (gekozen door de algemene vergadering en de andere A-aandeelhouders).
- **B-aandelen** of "normale aandelen". Ze hebben een waarde van 25 € en kunnen door **iedereen worden** gekocht. Ze komen overeen met het **publieke oproep**. Het maximum is dus 200 aandelen per persoon (of 5 000 €).
- **C-aandelen** of "voortrekkers-aandelen". Ze hebben een waarde van 250 € en stellen "**gekwalificeerde**" beleggers in staat om aandelen te verwerven voor een hoger bedrag dan het bedrag dat in het kader van de publieke oproep is toegestaan.

DOELSTELLINGEN VAN HET PROJECT

In **januari 2019**, bij de oprichting van de CVBA-SO, hebben de stichtende verenigingen van Nubo gezamenlijk bijgedragen aan het **startkapitaal (6 150 €)**. Vervolgens wordt het kapitaal verhoogd door de inbreng van aanverwante verenigingen en directe investeringen. Een eerste doelstelling is het bereiken van ten minste **12 000 € om de voorbereiding van de campagne voor de publieke oproep** te kunnen financieren.

Vanaf **mei 2019** is het doel van de campagne om ten minste **50 000 €** meer op te halen (naast de eerder bereikte € 12 000). Dan **kunnen we ons kapitaal verdubbelen via het CoopUS-fonds** van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, waardoor de coöperatie **de eerste investeringen kan financieren en tegelijkertijd** het publieke aanbod kan voortzetten.

Coop^{us} is bestemd voor de oprichting en de ontwikkeling van sociale ondernemingen in het Brussels Gewest. Coop^{us} mikt in de eerste plaats op de coöperatieven. De tussenkomst van BRUSOC gebeurt via een maximaal bedrag gelijk aan de inbreng van de leden van de coöperatie, en ten bedrage van een maximaal bedrag gelijk aan de inbreng van de leden van de coöperatie, buiten deelnemingen van publieke investeerders. <http://coopus.be/>

Een goed verloop van de campagne heeft een directe impact op de omstandigheden voor de voorbereiding, investering en ontwikkeling. De voorziene bedragen zijn minimumbedragen, **alle bijkomende kapitaal zal het mogelijk maken om processen te versnellen of betere werkomstandigheden voor de werknemers te garanderen.**

NETTO KAPITAAL

Nubo heeft ervoor gekozen om voldoende financiering te vinden om in één keer dienstenpakketten aan te kunnen bieden. Het is inderdaad belangrijk om vanaf het begin voldoende **kwalitatieve dienstverlening aan te bieden**, zodat het aanbod **functioneel** is.

Dit betekent dat een groot deel van het geplaatste kapitaal wordt gebruikt alvorens er inkomsten gegenereerd worden. Tussen de nominale waarde van het aandeel en de balanswaarde van het aandeel zit een gat dat groter wordt totdat Nubo het break-even point bereikt.

De nominale waarde van het aandeel is die van de **aankoop** ervan. De **balanswaarde** is de "**reële**" waarde, d.w.z. wat het werkelijk waard is op een bepaald moment, gebaseerd op de jaarrekening van de coöperatie. De balanswaarde **verandert** dus in de loop der tijd en wordt **jaarlijks** berekend. Ze kan lager of hoger zijn dan de nominale waarde. Om de geest van de sociale coöperatie te bewaren, beperken de statuten van Nubo de terugbetaling van aandelen tot hun nominale waarde, geïndexeerd op de gezondheidsindex.

Deze balanswaarde en het verschil met de nominale waarde zijn om verschillende redenen belangrijk om te berekenen.

- De **reële waarde** geeft aan wat er in het *ergste geval* overblijft, *dat wil zeggen* wanneer de coöperatie haar doelstellingen niet haalt en in vereffening moet gaan. Indien een bedrijf wordt vereffend, wordt geprobeerd zoveel mogelijk geld te recupereren, schulden af te betalen (met een bepaalde rangorde van prioriteit) om vervolgens degenen die een aandeel hebben genomen, terug te betalen.
- Het **verschil** tussen de balans en de nominale waarden geeft een idee van het **risico** dat de coöperanten nemen. Het is ook een maatstaf voor de

veiligheidsmarge die Nubo zichzelf kan geven en een parameter om het voortbestaan van de constructie in twijfel te trekken.¹

- De balanswaarde wordt bepaald op basis van het eigen vermogen, d.w.z. **alle middelen** van de coöperatie **verminderd met eventuele schulden**. Ze zijn niet gereduceerd tot geld, maar tot alles wat de structuur heeft. Immers, servers en apparatuur, zelfs afgeschreven, hebben een niet te verwaarlozen waarde.

NETTO KAPITAAL

	2019	2020	2021
Geplaatst kapitaal	135 900,00 €	176 418,00 €	208 434,00 €
Eigen vermogen (inclusief afschrijvingen)	73 099,78 €	101 853,13 €	140 820,73 €
Nominale waarde per aandeel		25 €	
Balanswaarde van het aandeel	13,45 €	14,42 €	18,89 €
Verhouding balanswaarde ten opzichte van nominale waarde	53,79 %	57,73 %	67,56 %

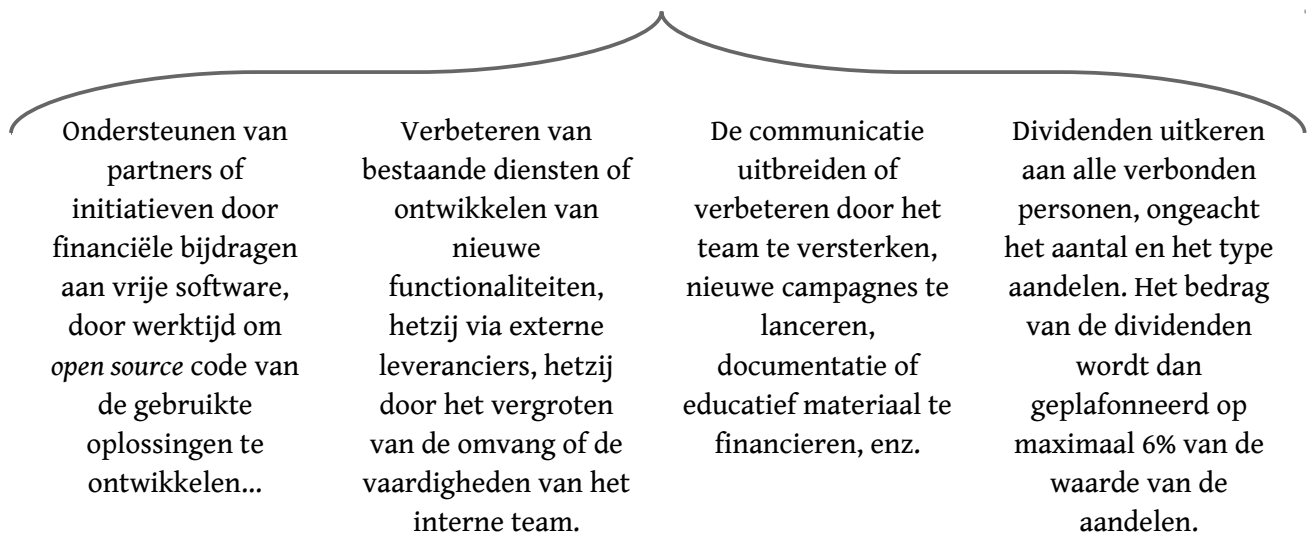
In haar financieel plan streeft Nubo ernaar het risico te beperken door deze kloof te beperken tot maximaal 50%.

Een vermindering of verhoging van de balanswaarde van de aandelen heeft geen invloed op het aantal aandelen of de rechten die zij aan de coöperanten geven. Ze hebben ook geen invloed op de abonnementsprijzen.

DUURZAAMHEID

Zodra de financiële stabiliteit is bereikt, wordt automatisch een deel toegewezen aan de wettelijke reserve (een verplicht fonds voor alle coöperaties om hun duurzaamheid te bevorderen). De volgende bedragen worden dan bij voorrang gereserveerd om de arbeidstijd en het personeelsbestand van de bestaande posten te versterken. Vervolgens is het aan de algemene vergadering om de winst toe te wijzen.

¹ Voor beleggers die strikt geïnteresseerd zijn in een rendement op de investering, kan deze waarde van groot belang zijn, behalve in geval van faillissement.



Twee prioriteiten onderstrepen de **teruggave aan de gemeenschap**:

Het sociale oogmerk van de coöperatie weerspiegelt de wens om samen technische hulpmiddelen te bouwen in een **cultuur van delen**, in het bijzonder door het **ondersteunen van vrije softwareprojecten** die iedereen ten dienste staan.

De activiteit van Nubo maakt haar gebruikers autonoom en onafhankelijk van internationale actoren. De coöperatie **herinjecteert** dus haar middelen in de **lokale economie** die anders door monopolies zouden zijn veroverd.

Op die manier hopen we de aanwezigheid van ethische digitale spelers in België te versterken. Daarnaast zullen de softwareontwikkelingen van Nubo, gepubliceerd onder vrije licenties, het vrije software-ecosysteem versterken.

Inhoudsopgave

I.PROJECT EN CONTEXT.....	4
CONTEXT.....	4
IN HET KORT.....	5
OPRICHTERS.....	6
TEAM.....	8
NETWERKEN.....	9
WAARDEN.....	10
PRINCIPES.....	11
Mede-eigendom van infrastructuur.....	12
Structuur op menselijke maat.....	12
Lokale onderneming.....	13
Individuele vrijheden.....	13
Het internet dat we willen.....	14
II.PRODUCT EN INFRASTRUCTUUR.....	15
DE MARKT: OBSERVATIES.....	16
DE MARKT: POSITIONERING.....	20
Gebruiksgemak.....	21
Nabijheid.....	21
HET PUBLIEK.....	23
Typologie van het publiek.....	23
Netwerken van mensen.....	24
HET PRODUCT.....	25
Accounts.....	25
Principes.....	27
Prijzen en schijfruimte.....	27
Facturatie.....	29
INFRASTRUCTUUR.....	32
Milieu.....	33
GEMEENSCHAP.....	34
Digitaal platform.....	34
Ondersteuning.....	34
Acties.....	35

III.BESTUUR EN ORGANISATIE.....	36
BESTUURSBEGINSELEN.....	37
Beslissingen.....	38
ORGANISATORISCHE PRINCIPES.....	39
Algemene Vergadering.....	40
Raad van Bestuur.....	41
Dagelijks groep.....	42
Werkgroepen.....	43
Garantstellers.....	44
SOCIAAL OOGMERK EN MAATSCHAPPELIJK DOEL.....	45
COÖPERATIE.....	47
De coöperanten.....	48
De gebruikers.....	49
De medewerkers.....	50
Partnerstructuren en -verenigingen.....	51
Investeerders.....	52
SOCIAAL OOGMERK.....	53
Tewerkstelling.....	53
Voordelen.....	54
Informatie en opleiding.....	54
Engagement.....	54
Participatie.....	55
Gemeenschap.....	55
IV.DOELSTELLINGEN EN UITVOERING.....	56
CONCURRENTIEVOORDEEL.....	57
Externe concurrentie.....	57
Interne concurrentie.....	58
COMMUNICATIE.....	59
Struikelblokken.....	60
Oplossingen.....	60
Antwoorden.....	60
Aanpak.....	61
Ambassadeurs.....	62
CHRONOLOGIE.....	63
Historiek.....	63
Fasering.....	64
INKOMSTEN.....	67
Abonnementen.....	67
Domeinnamen.....	68

UITGAVEN.....	69
Technische infrastructuur.....	69
Technische ontwikkelingen en software.....	70
Domeinnamen.....	72
Lonen en salarissen.....	72
Andere budgetten.....	73
Analytische rekening.....	75
FINANCIERING.....	76
Bronnen.....	76
Motivering.....	76
Aandelen.....	77
Doelstellingen van het project.....	78
Netto kapitaal.....	79
Duurzaamheid.....	80