



IMPACT ONDERNEMEN IN GRONINGEN

COLOFON

PUBLICATIE
Februari 2019

VASTGESTELD
5 december 2018

ADVIESCOMMISSIE
Mevr. R. Westdijk, directeur Enwestdijk
Mevr. dr. mr. P.A.T. Oden, lector Hanzehogeschool
Dhr. A. Hoogsteen, bestuurder FNV Lokaal &
Regionaal Noord-Nederland

AUTEURS
Dhr. drs. H. Bloupot (SER Noord-Nederland)
Dhr. drs. J.W. Wennekes (Buro Bries)
Dhr. H. Ten Brinke (CMO-STAMM)

EINDREDACTIE
Dhr. drs. H. Klip,
Hans Klip Tekstproducties

ADVIESVRAGER
Provincie Groningen

VORMGEVING
Mistral Merkactivisten

FOTOGRAFIE
Unsplash

INFOGRAPHICS
Dhr. G. Bootz



IMPACT
ONDERNEMEN
IN GRONINGEN

Winst als middel voor
sociaal-maatschappelijke
doelen

Er gaat geen dag voorbij of er verschijnt wel een juich-verhaal over de groei van de economie. Bij groeicijfers en openstaande vacatures worden records gebroken. De werkloosheid is spectaculair gedaald. De landelijk en regionaal groeiende economie - ook in delen van Groningen - leidt tot een toenemende welvaart, althans op macroniveau. Dit is allemaal waar. Tegelijkertijd moeten we vaststellen dat niet iedereen profijt trekt van de toenemende welvaart. Een grote groep mensen dreigt zonder aanvullende overheidsacties permanent buiten de boot te vallen. Dit advies gaat over een nieuwe vorm van ondernemerschap (impact ondernemen), waarbij meer de maatschappelijke doelen centraal staan en de winst weer wordt ingezet ter realisering van het maatschappelijk doel.

1.1 MAATSCHAPPELIJK RENDEMENT

Veel uitdagingen op inclusieve arbeidsmarkt

Op de arbeidsmarkt is sprake van een grote discrepantie. Enerzijds bestaan in verschillende sectoren al enige tijd grote tekorten aan goed opgeleide arbeidskrachten. Anderzijds staan nog veel mensen aan de kant vanwege een te laag opleidingsniveau, maar ook door een beperking.

In de regio Groningen is het aantal geregistreerde werkzoekenden, zowel in de WW als in de bijstand, veel groter dan het aantal openstaande vacatures¹. Het komt nog steeds voor dat werkgevers werkplekken creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar dat deze niet vervuld worden². Kortom: voor veel mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt biedt de bestaande economie, ondanks de mooie groeicijfers, geen soelaas (marktfalen). De inclusieve arbeidsmarkt kent nog heel wat uitdagingen.

Positieve ontwikkelingen

Het ei van Columbus bestaat niet voor dit probleem. Toch zijn er ontwikkelingen in positieve zin. Steeds meer werkgevers hebben naast winstmaximalisatie andere drijfveren en stellen het marktdenken niet centraal in hun bedrijfsvoering. Zij hebben het maatschappelijk nut en welzijns groei als doelen gesteld. Ook daarmee kunnen omzet en groei, en dus een bijdrage aan de economie, worden gerealiseerd. Het verschil met traditionele bedrijven is dat deze werkgevers winsten aanwenden voor hun bijdrage aan het oplossen van een maatschappelijk probleem.

Deze nieuwe vorm van ondernemen wordt impact ondernemen of sociaal ondernemen genoemd. De term betekenis economie wordt hiervoor ook gebruikt³. Ook overheden en non-profitorganisaties kunnen natuurlijk in hun dagelijks handelen meer betekenis toekennen aan het realiseren van maatschappelijke doelen dan nu het geval is.

¹ Het werkend alternatief voor Noord-Nederland, het vervolg voor de drie noordelijke provincies, februari 2018, p.31.

² P.A.T. Oden et al. (2018), Partnerschap door regelruimte. De samenwerking van ondernemers met gemeenten bij de Participatiewet, Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap, Hanzehogeschool Groningen.

³ De term is een vertaling van 'purpose economy', A. Hurst (2014), The purpose economy, Elevate Bois Idaho. Zie ook: K. Klomp, S. Wobben en J. Kleijer (2016) Handboek betekenisvol ondernemen. Het gat in de maatschappij, Uitgeverij Business Contact.

Arbeidsparticipatie lastiger door afbouw van Wsw

In ons advies *Het werkend alternatief voor Noord-Nederland* (februari 2017) wordt de sociale onderneming genoemd als een mogelijkheid om mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt nieuwe kansen op (begeleid) werk te bieden. Dit is relevant, omdat de afbouw van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) ertoe heeft geleid dat de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking veel lastiger is geworden. Dat blijkt uit een onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP)⁴. Na de invoering van de Participatiewet is er geen nieuwe instroom in de Wsw meer mogelijk. Volgens het SCP-onderzoek zijn de baankansen en de duurzaamheid van gevonden banen verlaagd voor de Wsw-doelgroep. Van de mensen uit deze doelgroep die een baan vinden, is de afhankelijkheid van een uitkering gestegen.

Dit is een zorgelijke ontwikkeling voor Groningen, waar de deelname aan de Wsw van oudsher veel hoger is dan het landelijk gemiddelde. Ook de uitstroom uit de Wsw naar regulier werk is zeer beperkt. Behalve de Wsw zijn er andere groepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt die moeilijk toegang hebben tot de reguliere arbeidsmarkt.

1.2 ADVIES OP VERZOEK VAN PROVINCIE GRONINGEN

Duurzame plaatsingen

Dit advies is op verzoek van de provincie Groningen geschreven. De provincie heeft de SER Noord-Nederland hierom gevraagd naar aanleiding van het advies *Het werkend alternatief voor Noord-Nederland* (zie bijlage 1). Wij hebben de adviesvraag als volgt vertaald:

Hoe kan het sociaal ondernemerschap in de regio worden vergroot als kans voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en hoe kan de provincie daarbij een rol spelen?

Uitgangspunt is dat het stimuleren van sociaal ondernemerschap leidt tot duurzame plaatsingen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Duurzame plaatsingen hoeven geen vaste dienstverbanden te zijn, maar wel aaneensluitende werkverbanden zonder dat mensen steeds terugvallen op een uitkering. Dit advies is gericht op de versterking van sociaal ondernemerschap in de regio en gaat niet over specifiek doelgroepenbeleid. We benadrukken echter dat investeren in ontwikkeling en opleidingen om de inzetbaarheid van mensen te vergroten een belangrijk aspect is voor het succes van sociaal ondernemerschap.

Interviews en werkatelier

Op verschillende plekken in Nederland wordt al veel gedaan aan het stimuleren van de betekenis-economie en sociaal ondernemerschap. Daarvan hebben we in dit adviestraject veel geleerd. We hebben de ervaringen elders goed kunnen vertalen naar de Groningse situatie. Interviews met deskundigen en betrokkenen

⁴ Sociaal en Cultureel Planbureau, Van sociale werkvoorziening naar Participatiewet, Den Haag, september 2018.



(zie bijlage 2) en een door ons georganiseerd werk-atelier op 11 oktober 2018 hebben sterk bijgedragen aan de totstandkoming van de aanbevelingen die we in dit advies presenteren.

1.3 LEESWIJZER

We beginnen in **hoofdstuk 2** met de afbakening van impact ondernemen, waarvan sociaal ondernemen een onderdeel is. Vervolgens wordt de doelgroep gedefinieerd: voor welke mensen op de arbeidsmarkt heeft impact ondernemen betekenis? Tevens gaan we in op de omvang van de doelgroep in de provincie Groningen. Daarna beschrijven we de situatie van de bestaande sociale ondernemingen in Groningen en gaan we in op de problematiek rond de ombouw van de Sociale werkvoorzieningbedrijven (Sw-bedrijven). In dit proces splitsen Sw-bedrijven onderdelen af en maken daar sociale ondernemingen van. Ook worden soms delen van Sw-bedrijven verkocht aan commercieel opererende bedrijven. De vraag is hoe dat zich verhoudt tot de 'traditionele' definitie van sociale ondernemingen, die geen ondersteuning vanuit de gemeenten krijgen.

In **hoofdstuk 3** worden de belangrijkste barrières voor impact ondernemingen beschreven. We behandelen in **hoofdstuk 4** de kansen en uitdagingen als antwoord op de gesignaleerde obstakels. In beide hoofdstukken staan drie thema's centraal: financiering, houding van overheden en meewegen van sociale impact.

In **hoofdstuk 5** ten slotte zetten wij de aanbevelingen op een rij in de vorm van een actieagenda. We geven steeds aan wie volgens ons als eerste aan zet is om een actie op te pakken. Het uitwerken van een actie kan ook door een andere partij worden gedaan, maar dan is een duidelijke bestuurlijke opdracht nodig.

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	4
1.1 Maatschappelijk rendement	5
1.2 Advies op verzoek van provincie Groningen	6
1.3 Leeswijzer	8
2. 'GRONINGSE FOTO' VAN ONDERNEMERSCHAP MET IMPACT	10
2.1 Inkadering van sociaal ondernemerschap	11
2.2 Definiëring van doelgroep	13
2.3 Resultaten van onderzoek naar publiek ondernemerschap	16
2.4 Resultaten van onderzoek naar impact ondernemen	19
2.5 Conclusies	20
3. KNELPUNTEN VAN IMPACT ONDERNEMEN	22
3.1 Financiering	23
3.2 Houding van overheden	25
3.3 Meewegen van sociale impact	29
4. KANSEN EN UITDAGINGEN	30
4.1 Financiering	31
4.2 Houding van overheden	34
4.3 Meewegen van sociale impact	40
5. ACTIEAGENDA VOOR IMPACT ONDERNEMEN IN PROVINCIE GRONINGEN	44
5.1 Vorm van economisch stimuleringsbeleid	45
5.2 Gezamenlijk belang	45
5.3 Schema van acties	47
BIJLAGEN	52
1 Adviesvraag provincie Groningen	53
2 Betrokkenen in het adviestraject	54
3 Geïnterviewde bedrijven door Buro Bries	55



'GRONINGSE FOTO' VAN ONDERNEMERSCHAP MET IMPACT

Dit hoofdstuk presenteert het beeld van impact ondernemen in Groningen. In opdracht van de SER Noord-Nederland zijn twee onderzoeken verricht. CMO STAMM analyseerde de rol en het toekomstperspectief van sociale werkbedrijven, terwijl Buro Bries de bijdrage van sociale en constructieve ondernemingen (samen impact ondernemingen) onder de loep nam. Voordat wij op deze onderzoeken ingaan, bakenen we eerst de begrippen in het kader van dit advies af. Hiervoor hebben we gebruikgemaakt van de informatie uit de interviews en het werkatelier van 11 oktober 2018. Na de afbakening van de begrippen worden de omvang van de doelgroep en het aantal sociale ondernemingen in Groningen beschreven. Hoewel we alleen gegevens voor Groningen presenteren, zijn de aanbevelingen goed bruikbaar voor de arbeidsmarktregio Groningen, waarvan ook Noord-Drenthe deel uitmaakt.

2.1 INKADERING VAN SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

Definitie van de nationale SER

Voor de definitie van sociale ondernemingen hebben we in eerste instantie gebruik gemaakt van het advies van de Sociaal-Economische Raad uit 2015⁵. Deze definitie luidt: **Sociale ondernemingen zijn zelfstandige ondernemingen die een product of dienst leveren en primair en expliciet een maatschappelijk doel nastreven, dat wil zeggen een maatschappelijk probleem willen oplossen.**

Een sociale onderneming heeft een maatschappelijk probleem, zoals het creëren van werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, tot primair bedrijfsdoel gemaakt. Er moet wel winst worden gemaakt, maar die wordt steeds geïnvesteerd om het doel te realiseren en de continuïteit te waarborgen.

Sociale ondernemingen in het noorden vooral gericht op arbeidsparticipatie

Het Groningse adviesbureau Buro Bries heeft in opdracht van Werk in Zicht een advies gemaakt over sociaal ondernemerschap in Noord-Nederland⁶. Buro Bries gaat niet alleen in op het bevorderen van arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar ook op andere dimensies van sociaal ondernemerschap: duurzaamheid, rechtvaardigheid, sociale cohesie en zorg.

In Groningen is binnen het thema sociaal ondernemerschap relatief veel aandacht voor arbeidsparticipatie, vergeleken met het landelijke beeld⁷. De aandacht voor sociale cohesie en rechtvaardigheid blijft daarentegen wat achter. Een opmerking: bij de dimensies van circulaire economie en zorg bestaan er natuurlijk ook mogelijkheden om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt weer perspectief te bieden.

Veel Groningse sociale ondernemingen in startupfase

Het valt in de analyse van Buro Bries op dat andere Nederlandse regio's en steden al langer actief sociaal ondernemerschap bevorderen. Daardoor zijn vooral in Amsterdam, Den Haag en Rotterdam verder in hun ontwikkeling met sociaal ondernemerschap. In Groningen bevinden de bedrijven zich overwegend nog in de startupfase.

⁵ SER, Sociale ondernemingen: een verkennend advies, nr.3, mei 2015. De geformuleerde definitie is gebruikt in het advies van de SER Noord-Nederland, Het werkend alternatief, februari 2017.

⁶ Buro Bries in opdracht van Werk in Zicht, de arbeidsmarktregio Groningen en Noord-Drenthe; Sociaal Ondernemerschap in Noord-Nederland, januari 2018.

⁷ Buro Bries: In Groningen is 57% van de sociale ondernemingen gericht op arbeidsparticipatie, terwijl het landelijk gemiddelde op 32% ligt.

Ook bijdrage aan arbeidsparticipatie door reguliere ondernemingen

Naast sociale ondernemingen zijn er reguliere ondernemingen die zich niet primair richten op het oplossen van een maatschappelijk probleem, maar hieraan wel willen bijdragen en dat zeer waardevol vinden. Dat kan bijvoorbeeld door het bieden van werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit wordt constructief ondernemerschap genoemd.

Verschuiving Sw-bedrijven richting sociaal ondernemingen

Sociale en reguliere ondernemingen opereren in de marktsector, net als Sw-bedrijven. De Sw-bedrijven vallen tot nu toe onder het publiek ondernemerschap. Omdat zij worden afgebouwd, worden hun Sw-activiteiten verzelfstandigd of overgenomen door commerciële bedrijven. De Sw-branche verschuift daardoor in de toekomst naar sociaal ondernemerschap. De gemeenten hebben in principe de eerste verantwoordelijkheid voor de ombouw van de Sw-bedrijven.

We zien dat de Sw-bedrijven zich heroriënteren op hun positionering in de toekomst. In paragraaf 2.3 wordt hierop ingegaan. De landelijke branchevereniging Cedris legt de primaire focus op inclusie: de Sw-bedrijven gaan opereren als sociale ondernemingen die inzetten op het inschakelen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt⁸. De leden van Cedris streven naar een goede match op de arbeidsmarkt tussen werkgevers en mensen met een vergrote afstand tot de arbeidsmarkt.

Vier vormen van ondernemerschap binnen de betekeniseconomie

Op basis van de onderzoeken van Buro Bries en CMO STAMM onderscheiden wij vier vormen van ondernemerschap binnen de betekeniseconomie:



- **Publiek ondernemerschap** door sociale werkbedrijven. Zij pakken een publiek probleem aan met publiek geld.



- **Sociaal ondernemerschap.** De bedrijven hebben een eigen verdienmodel om een publiek probleem aan te pakken.



- **Constructief ondernemerschap** in de marktsector. Bedrijven die gericht zijn op winst en ook gericht zijn op het bevorderen van arbeidsparticipatie door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.



- **Burger ondernemerschap.** Hierbij werken burgers op vrijwillige basis in een collectief samen om een maatschappelijk probleem aan te pakken.

Brede benadering van sociaal ondernemerschap

Wij bevelen een brede benadering van sociaal ondernemerschap aan, met name gericht op de component arbeidsparticipatie binnen dit thema en niet op bijvoorbeeld circulaire economie of duurzame energie, wat ook een doelstelling kan zijn van sociaal ondernemers. Kijken we naar het brede spectrum waarbinnen sprake kan zijn van sociaal ondernemerschap, dan kan worden gesproken van een continuüm. De grenzen tussen de vier categorieën zijn niet altijd scherp te trekken.

Als we ons zouden beperken tot de definitie van de nationale SER uit 2015, is het aantal bedrijven in Groningen dat hieronder valt nog te klein om het verschil te maken voor de grote groep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (zie ook paragraaf 2.2). Wij vinden dat de focus niet alleen gericht moet zijn op sociale ondernemingen die specifiek voor een maatschappelijk doel zijn opgericht (conform de SER-definitie), maar ook op reguliere bedrijven die meer dan voorheen bereid zijn om maatschappelijke doelen na te streven. Ook deze bedrijven bieden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt nieuwe kansen.

8 Cedris, Position-paper Sociaal Ondernemingen, 2018

Ondernemen met impact

Omdat we kiezen voor een brede benadering, is de definitie van sociale ondernemingen van de nationale SER uit 2015 te beperkt. Er kan beter worden gesproken van ondernemen met impact. We noemen sociaal en constructief ondernemerschap samen 'impact ondernemingen'. Deze ondernemingen zijn zelfstandige bedrijven die hun geld grotendeels verdienen met een dienst of product op de markt. Zij leveren maatschappelijke meerwaarde én zijn financieel onafhankelijk. De maatschappelijke meerwaarde staat primair bij de sociale ondernemingen en heeft een belangrijke secundaire rol bij constructieve ondernemingen.

2.2 DEFINIËRING VAN DOELGROEP

ONZE AANBEVELING

Kies voor een brede definitie van sociaal ondernemerschap door ook reguliere bedrijven (constructieve bedrijven) hiertoe te stimuleren. Samen wordt dit ondernemen met impact genoemd. Hanteer daarbij de brede benadering van het economisch beleid om dit te stimuleren. Dit past bij ook het doel om mensen met een beter perspectief op regulier werk te bieden.

De mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt vormen de doelgroep van de betekeniseconomie. Zij die willen en kunnen werken, maar het zonder ondersteuning niet voor elkaar krijgen, vallen dus onder deze groep. Het gaat dus niet alleen om mensen met een uitkering. Ook werkzoekenden zonder uitkering (al dan niet met een arbeidsbeperking), die niet zelfstandig in staat zijn toe te treden tot de arbeidsmarkt, behoren tot de doelgroep.

Veel mensen uit deze breed geformuleerde doelgroep vallen onder de Wet banenafpraak. Zij worden geregistreerd in het doelgroepregister en zijn in staat om loonvormende arbeid te verrichten. Jongeren die

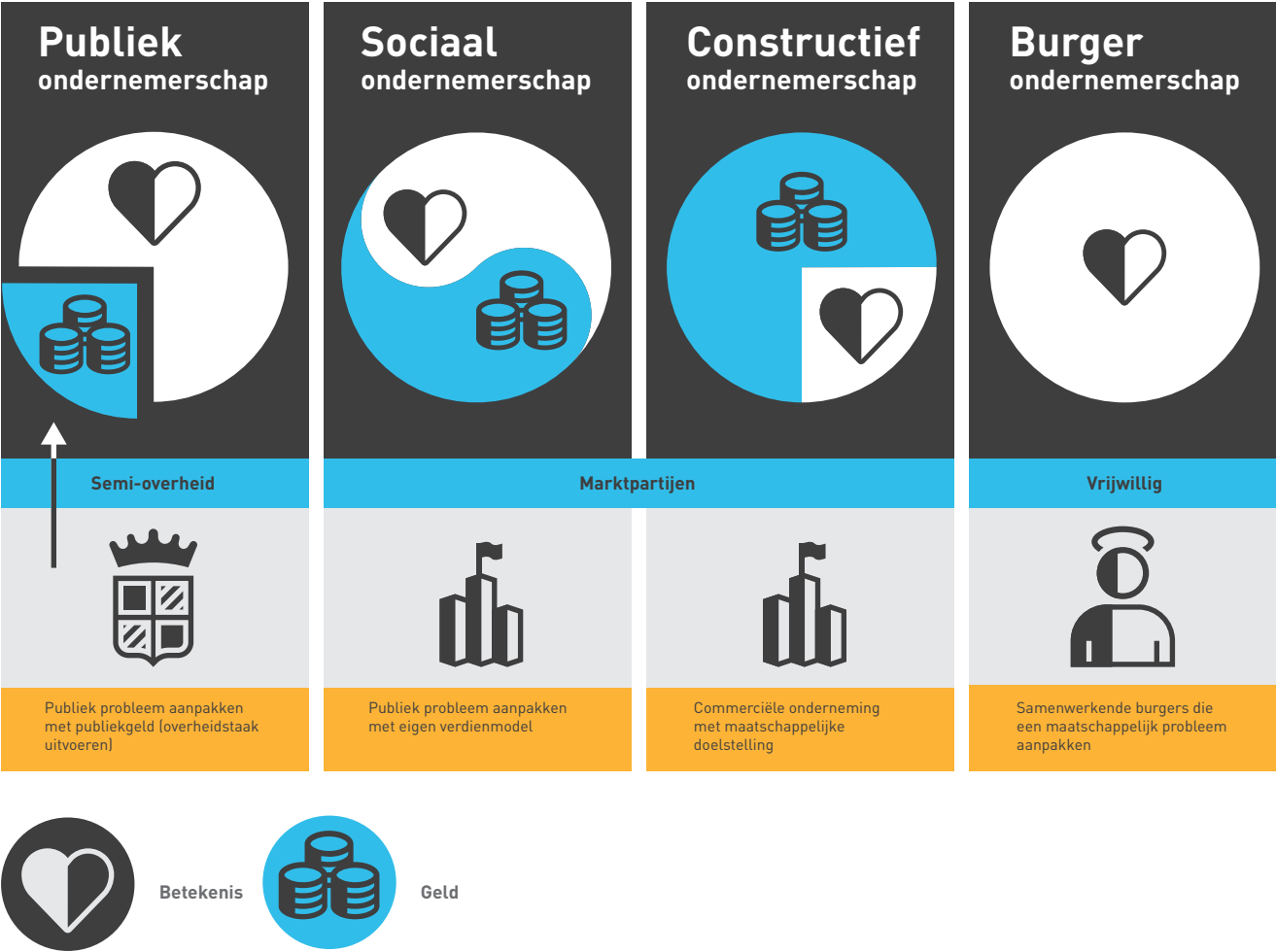
via de Route Arbeid uit het praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs komen, worden automatisch ingeschreven in het doelgroepregister. Daarnaast zijn er mensen met een Wsw-indicatie en mensen die gebruikmaken van de Wet werk en bijstand.

UWV houdt cijfers bij voor de arbeidsmarktregio Groningen, die bestaat uit de provincie Groningen en de vier Noord-Drentse gemeenten Aa en Hunze, Assen, Noordenveld en Tynaarlo. Eind 2017 zaten ruim twaalfduizend mensen met een arbeidsbeperking in het doelgroepregister van de Banenafpraak. Ongeveer de helft heeft werk. In tabel 2.1 zijn de cijfers van de laatste twee jaar opgenomen. Daarbij is een vergelijking gemaakt met 2012 (nulmeting).

UWV kan niet zien waar mensen werken en of dat bij hetzelfde bedrijf is. Deze informatie is bij de gemeenten waar ze wonen, wel bekend. De nationale SER en UWV zijn een landelijk traject gestart om voor de regio's en provincies inzicht te krijgen bij welke sectoren, bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen de afspraakbanen worden gerealiseerd. Helaas bleek het verkrijgen van de informatie lastig en kon deze niet worden gebruikt voor dit advies. Naar onze mening zal deze informatie leiden tot een beter beleidsmatig en bestuurlijk inzicht in waar mensen met een beperking werken: om welke sectoren gaat het en hoe de verhouding is tussen grote en kleine ondernemingen?

Metten is weten. Om best practices te delen en crossovers te maken, is een beter inzicht nodig in de cijfers die (zoals hiervoor opgemerkt) wel worden geregistreerd. Wij pleiten ervoor dat de geregistreerde gegevens beschikbaar worden gemaakt voor analyse en onderzoek. Zo kunnen er ook beleidsmatige conclusies aan worden verbonden. Dit is een must voor een beter beeld van impact ondernemerschap. Naar onze mening leidt deze informatie tot een meer beleidsmatig en bestuurlijk inzicht in waar mensen met een beperking werken, in welke sectoren en instellingen zij werkzaam zijn en of het om grote of kleine bedrijven gaat.

FIG. 2.1 OVERZICHT VAN DE BETEKENISECONOMIE OF IMPACT ECONOMIE WAARIN DE VERSCHILLENDE VORMEN VAN ONDERNEMERSCHAP TEGEN ELKAAR WORDEN AFGEZET.



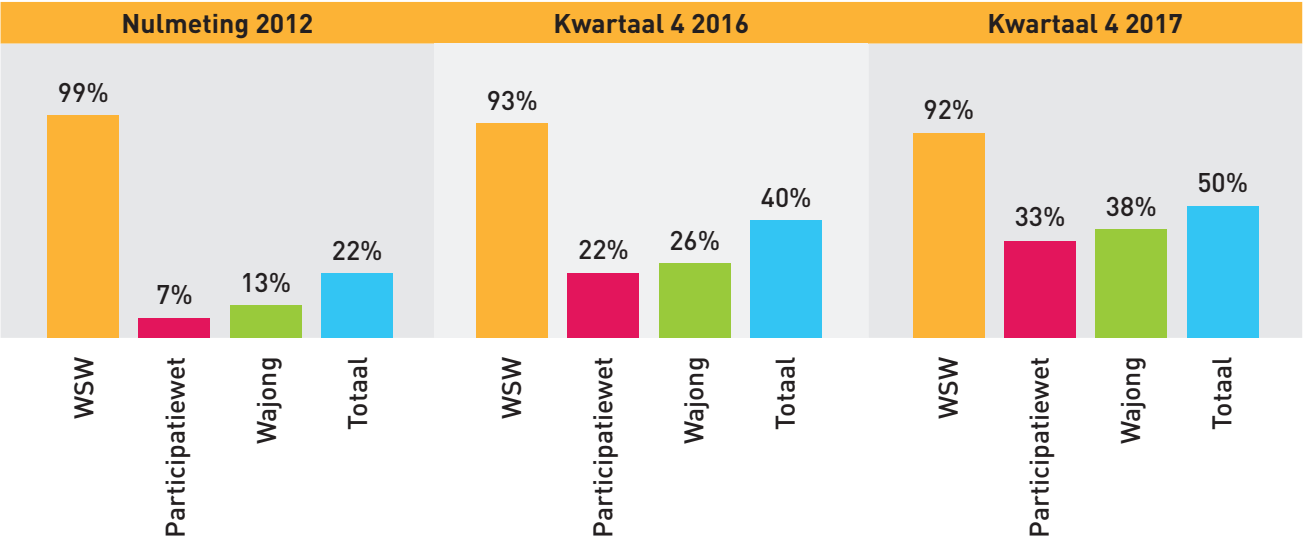
TAB 2.1 PERSONEN IN DOELGROEPREGISTER, AL DAN NIET WERKEND

	Nulmeting (2012)		4 ^e kwartaal 2016		4 ^e kwartaal 2017	
Categorie ⁹	In doelgroep-register	Aan het werk	In doelgroep-register	Aan het werk	In doelgroep-register	Aan het werk
Wsw	1.656	1.645	2.897	2.691	3.071	2.811
Wajong	12.585	1.691	8.514	2.178	6.225	2.342
Participatiewet	1.003	74	1.929	418	2.779	915
Totaal	15.244	3.410	13.340	5.287	12.075	6.068

Bron: UWV (2018)

TAB 2.2 WERKENDEN IN DOELGROEPREGISTER PER CATEGORIE

Percentage werkend uit doelgroepregister



De cijfers in de tabel zijn weergegeven als percentages in tabel 2.2. Meer dan 90 procent van de mensen in de Wsw-populatie zijn uitgeplaatst bij reguliere bedrijven. Deze mensen staan ingeschreven in het doelgroepregister en tellen voor de werkgever mee bij het vervullen van het quotum van gerealiseerde afspraakbanen. Bij de twee andere categorieën was dit in 2017 tussen de 30 en 40 procent. Er is hierbij een duidelijke stijgende lijn zichtbaar sinds 2012.

Een belangrijke verklaring voor deze stijging is dat in de arbeidsmarktregio Groningen, inclusief de kop van Drenthe, steeds meer werkgevers (mede door de baanafspraken) bereid zijn mensen met een beperking in dienst te nemen. Het werkbedrijf van Werk In Zicht (WIZ)¹⁰ werpt zijn vruchten af. Ook de aantrekkelijke economie zorgt ervoor dat meer mensen aan de slag gaan (zie fig. 2.1).

Hoewel in veel sectoren in Groningen nu sprake is van groei en openstaande vacatures, blijft tegelijkertijd - zoals eerder geconstateerd - nog steeds een groot deel van de werkzoekenden verstoken van ondersteuning en begeleiding naar een duurzame baan. Het gaat vaak om lager opgeleiden of mensen met een beperking. Het is daarom een goede zaak dat overheden naar nieuwe manieren zoeken om de kansen voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt te vergroten. Het bevorderen van de

betekeniseconomie en impact ondernemerschap past daar goed bij!

De druk op de bijstand is sinds 2015 toegenomen door de invoering van de Participatiewet, de beëindiging van de Wet sociale werkvoorziening en de beperking van de Wajong. Uit onze verkenning blijkt dat voor gemeenten het stimuleren van sociale ondernemingen sterk samenhangt met schadelastbeperking, het uit de bijstand krijgen en houden van uitkeringsgerechtigden. Hun focus ligt daarom vooral op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die een sociale uitkering hebben. Mensen zonder een uitkering die in dezelfde situatie verkeren, zijn vaak niet in beeld bij de uitkerende instanties. Zij profiteren veel minder of niet van stimuleringsmaatregelen van de overheid. Daar komt bij dat gemeenten en UWV vaak niet goed in staat zijn om te matchen op vragen vanuit het bedrijfsleven op vacatures, waaronder vragen door impact ondernemingen.

⁹ Onder Wsw (Wet sociale werkvoorziening) vallen mensen met een Wsw-indicatie en/of een baan, detachering of begeleid werken op basis van WIW/ID. De hier genoemde Wajong-populatie bestaat uit mensen die voor hun achttiende of tijdens een studie een ziekte of handicap hebben, maar nog wel een arbeidsvermogen hebben. De doelgroep van de Participatiewet bestaat uit mensen met arbeidshandicap waarvoor de gemeente ondersteuning kan bieden, inclusief niet-uitkeringsgerechtigden.

¹⁰ Werk in Zicht is een samenwerkingsverband van gemeenten, werkgeversvertegenwoordigers, werknemersvertegenwoordigers en UWV, aangevuld met sociale werkvoorzieningen en onderwijsinstellingen. Het werkbedrijf is de schakel tussen de garantiebanen en mensen met een arbeidsbeperking.

Wij vinden dat schadelastbeperking niet leidend moet zijn, maar dat de mens centraal hoort te staan. De mogelijkheden liggen voor mensen in alle sectoren aan de onderkant van de arbeidsmarkt: bouw, groen, infra, techniek, zorg enzovoort. Ook zijn ondernemers niet gericht op specifieke doelgroepen, zolang kandidaten maar gemotiveerd zijn¹¹. We adviseren dan ook om geen onderscheid te maken in doelgroepen per sector. Wij pleiten voor een ruime invulling van de definitie van de doelgroep: **iedereen die wil werken en niet in staat is om zelfstandig een plek op de arbeidsmarkt te vinden, verdient ondersteuning**. Het is daarbij van belang dat de uitvoering van arbeidstoeleiding niet wordt gehinderd door versnippering in de uitvoeringsstructuur en de verschillende regels, zoals we in ons advies *Het werkend alternatief voor Noord-Nederland* reeds hebben geconstateerd.

We realiseren ons dat gezien de aanbevolen definitie van de doelgroep niet iedereen dezelfde mate van ondersteuning nodig heeft. Voor een deel van de mensen zullen begeleiding en training voldoende zijn om een plek op de arbeidsmarkt te verwerven, terwijl voor anderen permanent aangepaste of beschutte werkplekken nodig zijn. Maatwerk is dus geboden.

ONZE AANBEVELING

Kies voor een brede benadering van de doelgroep waarbij de mens centraal staat en het al dan niet hebben van een uitkering er niet toe doet. **Iedereen die wil werken en niet in staat is om zelfstandig een plek op de arbeidsmarkt te vinden, verdient ondersteuning.**

¹¹ P.A.T. Oden et al. (2018), Partnerschap door regelruimte. De samenwerking van ondernemers met gemeenten bij de Participatiewet, Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap, Hanzehogeschool Groningen.

2.3 RESULTATEN VAN ONDERZOEK NAAR PUBLIEK ONDERNEMERSCHAP

We hebben onderzoek laten verrichten naar drie soorten ondernemerschap: publiek ondernemerschap, sociaal ondernemerschap en constructief ondernemerschap. Burger ondernemerschap is verder buiten beschouwing gelaten, omdat we in het huidige stelsel vrijwilligerswerk niet gerekend tot arbeid. CMO STAMM, het kenniscentrum voor sociaal-maatschappelijke vraagstukken in Groningen en Drenthe, heeft publiek ondernemerschap onderzocht. Daarbij zijn de directeuren van alle zeven Sw-bedrijven in de provincie geïnterviewd. Het gaat om de bedrijven Afeer, BWRI, Novatec,

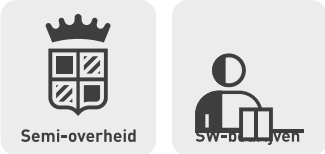
TAB 2.3 SW'ERS IN- EN EXTERN AAN HET WERK

Organisatie	Aantal Sw'ers	Intern (% afgerond)	Extern (% afgerond)
Ability	380	50	50
Werkplein Fivelingo	458	75	25
BWRI	350	60	40
Afeer	980	50	50
Iederz	n.b.	n.b.	n.b.
Novatec	500	25	75
Wedeka	1.700	80	20

Bron: CMO STAMM (2018)

Werkplein Ability en Werkplein Fivelingo die integraal verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de Participatiewet en verder om Iederz en Wedeka.

Sw-bedrijf niet gezien als sociale onderneming



Geen enkele geïnterviewde beschouwt het eigen bedrijf als een sociale onderneming. Twee argumenten daarvoor zijn dat het Sw-bedrijf een subsidiemaatregel uitvoert en dat geen enkel bedrijf zwarte cijfers haalt. Iedereen kan zich wel goed vinden in de omschrijving van 'publiek ondernemerschap'. De geïnterviewden zien het Sw-bedrijf als ondernemend, omdat het doel is om het verlies voor gemeenten zo klein mogelijk te houden.

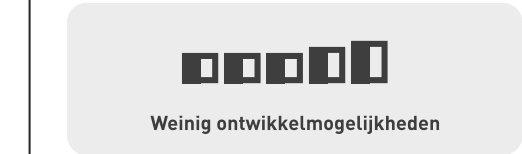
Grote verschillen bij verhouding in- en extern werken



Gemiddeld werkt twee derde van de Sw'ers intern bij een sociaal werkbedrijf, terwijl een derde is gedetacheerd zoals te zien in tabel 2.3. Er zijn wel grote verschillen tussen de Sw-bedrijven in Groningen. Het aantal mensen dat intern werkt, is het grootst bij Wedeka (circa 80 procent), BWRI en Werkplein Fivelingo (beide ongeveer 75 procent). Bij Afeer en Werkplein Ability is de verhouding tussen in- en extern 'fifty-fifty', terwijl Novatec 75 procent van de medewerkers extern detacheert. Van Iederz is geen percentage bekend. Een opvallende constatering is dat het grootste deel van het interne werk wordt uitgevoerd voor opdrachtgevers die niet in de regio zijn gevestigd. Dan wordt vooral gewerkt voor grote landelijke opdrachtgevers en zelfs voor opdrachtgevers buiten Nederland. Er zijn dus verhoudingsgewijs weinig opdrachtgevers uit de eigen regio. Dit is ook terug te zien in het aantal detacheringen. De omvang van het aantal detacheringen is sterk afhankelijk van twee factoren: de situatie op

de lokale en regionale arbeidsmarkt en het aantal detacheringen bij een of meerdere gemeenten. Veel mensen die zijn gedetacheerd, werken bij de gemeentelijke groenvoorziening of in de schoonmaaksector. Verschillende Sw-bedrijven hebben grote detacheringsafspraken met commerciële ondernemingen. Deze ondernemingen doen geen concessies ten aanzien van kwaliteit en levertijd, vanwege eisen die hun klanten stellen. Dit betekent dat de Sw-bedrijven en de Sw-medewerkers gedegen werk leveren binnen harde deadlines. Hierover wordt nog wel eens anders gedacht. Er zijn beelden ontstaan in de samenleving, die geen recht doen aan de inzet en de kwaliteit van het werk.

Weinig reguliere uitplaatsingen



Slechts weinig Sw'ers gaan op basis van een vast contract aan de slag bij een onderneming of organisatie. De directeuren van de Sw-bedrijven verwachten ook niet dat het aantal reguliere uitplaatsingen in de toekomst toeneemt. Enerzijds is de reden dat in de cao van de sociale werkvoorziening een werkgarantie is opgenomen. Anderzijds willen de meeste werkgevers niet het risico lopen op terugval of ziekte van een voormalige Sw-medewerker. Uit een onderzoek van SBCM blijkt dat werkgevers niet zorgen voor verduurzaming van de arbeidsovereenkomsten, net als bij werknemers uit het doelgroepregister¹². Dit gebeurt ondanks het feit dat de werkgevers bij beide doelgroepen kunnen gebruikmaken van een no-risk polis, waarvan zij bij ziekte van de werknemer ook op de lange termijn gebruik van kunnen maken. **Nog amper nieuw beschut werk** Op dit moment werken bij Sw-bedrijven (nog) weinig mensen op basis van de nieuwe regeling voor beschut werk. De instroom blijft soms onder de verwachtingen en de targets die gesteld zijn.

Het is niet duidelijk wat hiervan de oorzaak is. Nader onderzoek is volgens CMO STAMM gewenst.

Toekomstperspectief van sociale werkbedrijven

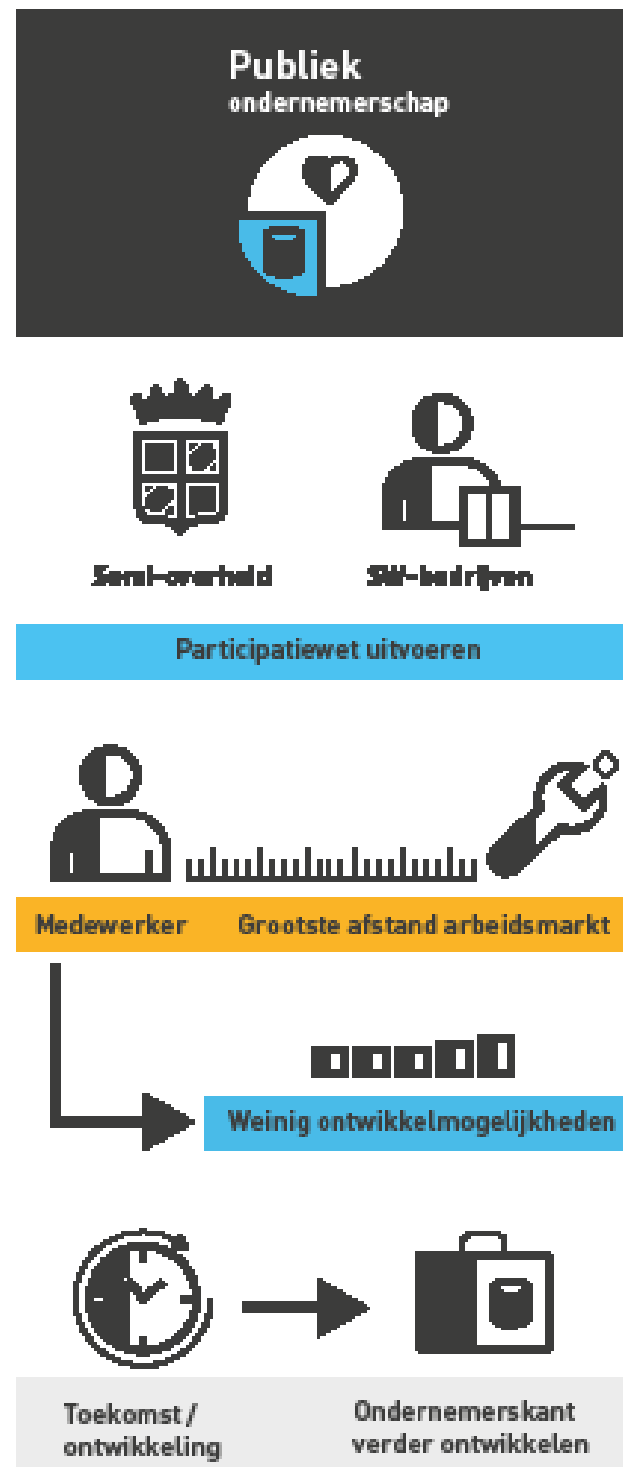


Alle geïnterviewden vinden dat de aanpassingen van en de bezuinigingen op de sociale werkvoorziening niet hebben geleid tot de gewenste effecten. Er zijn niet meer mensen uitgestroomd en de instroom van nieuw beschut werk loopt niet overal soepel. Dat laatste geldt ook voor het realiseren van werk op basis van de Wet banenafpraak. De huidige Sw-populatie neemt de komende decennia af door natuurlijk verloop. Wellicht biedt dat kansen voor sociale ondernemingen om de werkzaamheden uit te voeren.

Volgens de geïnterviewden is het vanwege al deze ontwikkelingen een goede zaak dat bijna alle sociale werkbedrijven de Participatiewet volledig uitvoeren. Er kan zinvol en renderend werk worden verzet door de vermenging van huidige Sw'ers, mensen met een afspraakbaan, werkzoekenden, schoolverlaters, statushouders en mensen met nieuw beschut werk. De Sw-bedrijven willen de ondernemerskant verder ontwikkelen en streven naar heldere en uniforme commerciële tarieven voor bedrijven en gemeenten. Hun wens is dat zij worden omgevormd tot sociale ondernemingen. Het is de vraag of dit realistisch is. Er is nu vaak sprake van het verplicht verrichten van onbetaald werk door uitkeringsgerechtigden en dat is niet hetzelfde werk dat sociale ondernemingen zich ten doel stellen.

De integrale aanpak voorkomt ook dat werkgevers worden benaderd door meerdere instanties met verschillende financiële en inhoudelijke regelingen. De geïnterviewden voelen zich hierbij gesteund door ons rapport Het werkend alternatief voor Noord-Nederland uit 2017.

FIG. 2.2



2.4 RESULTATEN VAN ONDERZOEK NAAR IMPACT ONDERNEMEN

Buro Bries heeft impact ondernemerschap onder de loep genomen, dus sociaal en constructief ondernemerschap. In de zomer van 2018 is een enquête gehouden onder 71 impact ondernemingen. Het gaat volgens Buro Bries waarschijnlijk slechts om een beperkt deel van de impact ondernemingen die gevestigd zijn in Groningen. Acht bedrijven vielen om verschillende redenen af, zodat er 67 overbleven¹³. Er kwamen vierentwintig inzendingen (35 procent) binnen. Bijlage 3 bevat een overzicht van de bedrijven die reageerden. De tijd om te reageren was vrij kort, wat de respons niet ten goede kwam. De grootte van de bedrijven die reageerden, loopt uiteen. Onder de inzenders zitten enkele zeer kleine bedrijven, maar ook bedrijven met meerdere honderden medewerkers.

Sterke groei van aantal medewerkers uit doelgroep

De vierentwintig bedrijven geven veel kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het aantal in dienst is gegroeid van 319 (van in totaal 753 medewerkers) in 2015 naar 447 (totaal 1063) in 2018. De verwachting is dat er bij de bedrijven over drie jaar 653 (totaal 1486) mensen uit de doelgroep werken, dus iets minder dan de helft van het totale aantal medewerkers.

Deze ontwikkeling past bij de ambitie van de impact ondernemers. Zij streven naar omzetgroei om zo meer duurzame arbeidsplaatsen te realiseren voor mensen uit de doelgroep. De medewerkers werken vooral intern; 14 procent is gedetacheerd. Mensen komen lang niet altijd bij impact ondernemingen terecht via de bekende kanalen, zoals gemeente, UWV of Sw-bedrijf. De ondernemingen gaan ook zelf actief op zoek.

Mensen kansen bieden

De bedrijven bieden om allerlei redenen mensen kansen. Een kleine greep uit wat ze hierover opmerken:

- 'Onze sociale onderneming is een prachtige ontmoetingsplaats die aan mensen uit alle lagen van de samenleving een plek biedt.'
- 'Wij hebben een eigen bedrijfsschool waar ook dit jaar tien mensen een kans krijgen om een opleiding te volgen en aansluitend een baan in het vooruitzicht hebben. Deze bbl-leerlingen hebben vaak een achterstand op de arbeidsmarkt.'
- 'We willen mensen met of zonder indicatie, vrijwilligers en dorpsbewoners een plek geven waar ze zichzelf weer een beetje kunnen hervinden.'
- 'Wij hebben continu mensen vanuit met name de bijstand aan het werk. Sommigen al jarenlang, anderen houden het minder lang vol.'
- 'We hebben een samenwerkingsverband met een Sw-bedrijf. Die maakt voor ons monstermateriaal en zet mensen in die anders een beperkte kans op de arbeidsmarkt hebben.'

Toenemend aandeel van impact ondernemingen

De doelgroep wordt kleiner door onder meer vergrijzing en veranderende regelgeving. Tegelijkertijd wordt het relatieve en absolute aandeel van de impact ondernemingen groter, stelt Buro Bries vast. Zij zijn met name geschikt voor mensen met de nodige ontwikkel- en doorstroommogelijkheden. Volgens Buro Bries is het noodzakelijk om deze vorm van ondernemen goed te faciliteren en te steunen.

Het bureau signaleert nog wel een aantal belemmeringen die moeten worden aangepakt. Zo moeten de impact ondernemingen en de doelgroep beter in beeld worden gebracht. Ook is kennisontwikkeling bij overheden en beleidsmakers nodig. Verder raadt Buro Bries aan om de professionalisering van ondernemers te stimuleren.

¹² https://www.sbcm.nl/fileadmin/sbcm_data/documents/pdf_folder/nieuwsitems/2018/Rapport_Dienstverbanden_Participatiewet_september_2018.pdf
SBCM is het A&O-fonds van de sociale werkvoorziening.

¹³ Vier bleken simpelweg geen sociale of constructieve onderneming te zijn, maar hoorden bij een Sw-bedrijf of waren geen onderneming. Vier bedrijven wilden of konden de lijst niet invullen.

2.5 CONCLUSIES

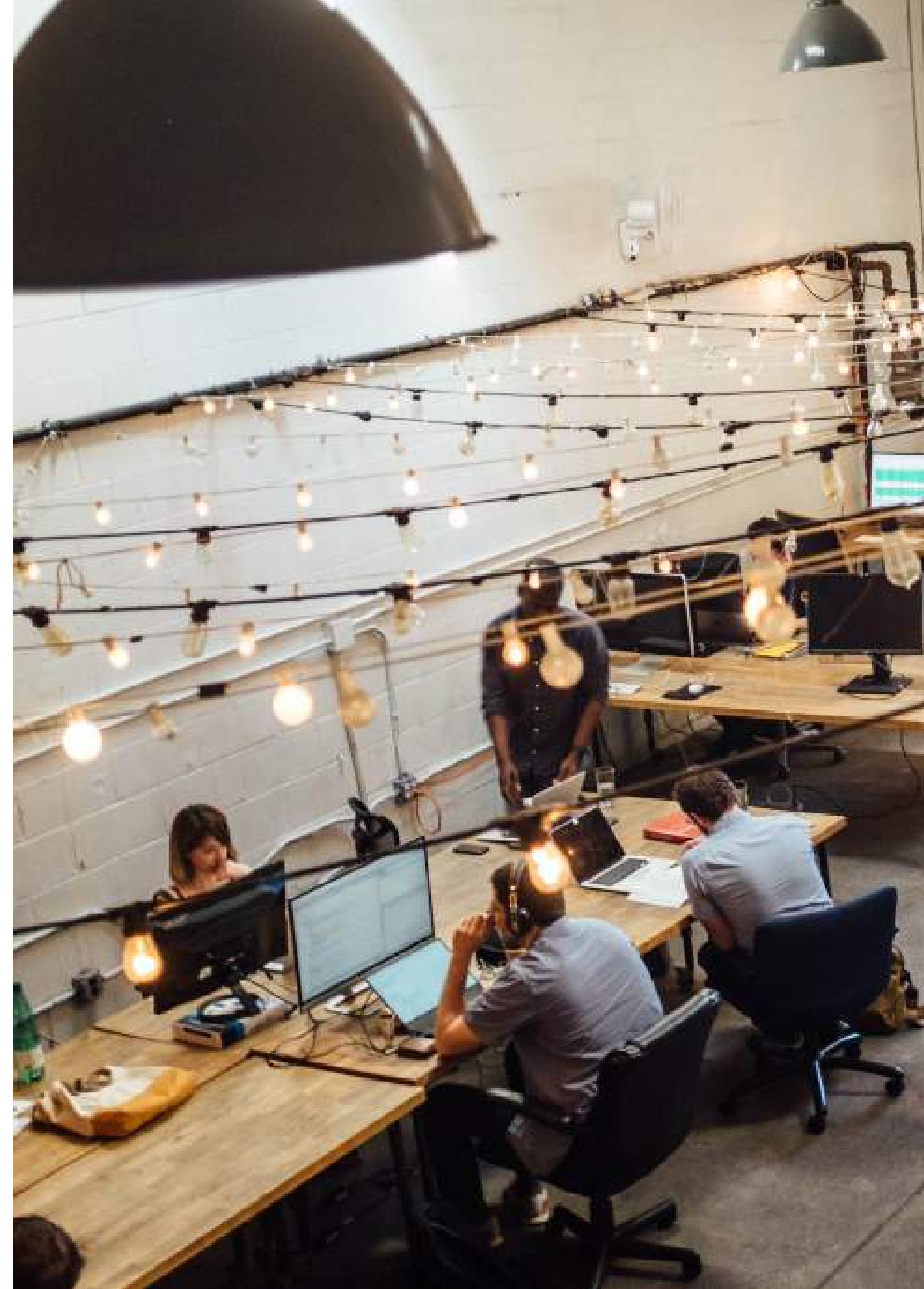
Onze aanbeveling is om te kiezen voor een brede benadering van de doelgroep, waarbij de mens centraal staat en het al dan niet hebben van een uitkering er niet toe doet. Iedereen die wil werken en niet in staat is om zelfstandig een plek op de arbeidsmarkt te vinden, verdient ondersteuning.

Het is een goede zaak dat de meeste Sw-bedrijven in Groningen de Participatiewet volledig uitvoeren. Dat maakt het mogelijk om mensen vanuit verschillende regelingen samen te brengen bij werkzaamheden en projecten. De Sw-bedrijven geven aan dat zij de ondernemerskant verder willen ontwikkelen om mensen nog meer kansen te bieden. De Sw-bedrijven vallen onder het risico van de gemeenten, die schadelastbeperking vaak als leidend motief hebben. Als dit losgelaten kan worden, bevelen wij aan om de wens van de Sw-bedrijven om door te ontwikkelen naar sociaal ondernemerschap te ondersteunen.

De sociale en constructieve ondernemingen in de marktsector – samen de impact ondernemingen – krijgen een steeds grotere rol bij het realiseren van banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De impact ondernemingen richten zich op de breed geformuleerde doelgroep. Daardoor ontstaan betere doorstroomkansen naar duurzaam werk. We bevelen aan om deze ondernemingen goed te faciliteren en te steunen.

Er is nog te weinig cijfermatig inzicht beschikbaar in de vraag waar mensen met baanafspraken werken: sectoren, bedrijfsgrootte et cetera. Hoewel die informatie bij UWV er wel is, is het niet beschikbaar als informatie om beleid op te baseren. Het is aan te bevelen dat UWV op regionaal niveau deze informatie wel beschikbaar stelt. Dan kan een meer gefundeerd beleid worden ontwikkeld, gericht op het stimuleren van impact ondernemerschap.

FIG. 2.3

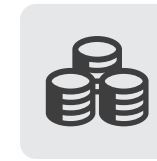


KNELPUNTEN VAN IMPACT ONDERNEMEN

In de interviews is ingegaan op de kansen en uitdagingen voor impact ondernemen. Daarbij kwamen ook belemmeringen aan bod. Die beschrijven we in dit hoofdstuk. Uit de interviews zijn drie categorieën van knelpunten voor impact ondernemerschap af te leiden: financiering, houding van overheden en meewegen van sociale impact. Tijdens het werkatelier van 11 oktober 2018 zijn deze aspecten nadrukkelijk aan bod gekomen en dat heeft geleid tot verdere aanscherpingen en oplossingsrichtingen.

Ook in de Social Enterprise Monitor 2018 komen belemmeringen aan bod¹⁴. Sociale ondernemingen zien de samenwerking met gemeenten en het verkrijgen van financiering als de grootste obstakels. Andere barrières zijn onder meer het vinden van geschikt personeel, wet- en regelgeving en opschaling. Hoewel een aantal barrières ook geldt voor constructieve ondernemingen, maken we soms toch een onderscheid met sociale ondernemingen. Want sommige knelpunten zijn knellender voor sociale ondernemingen door hun gerichtheid op een maatschappelijk doel. Herkenning, erkenning en zichtbaarheid worden in verschillende studies als een apart punt genoemd. Wij nemen dit mee bij het thema van de houding van overheden.

3.1 FINANCIERING



Bedrijfsplan probleem

In het advies Het werkend alternatief voor Noord-Nederland (2017) pleitten we ervoor om het financieringsinstrumentarium van de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) open te stellen voor sociale ondernemingen onder dezelfde voorwaarden als voor andere ondernemingen. De NOM heeft dit inmiddels met steun van de provincies aangepast in de beleidsinstructie. In 2018 heeft echter nog geen sociale onderneming de financiële mogelijkheden gebruikt. In dit advies is de focus verbreed van sociale ondernemingen naar ondernemen met impact en pleiten we ervoor dat dit ook in het financieringsinstrumentarium wordt opgenomen.

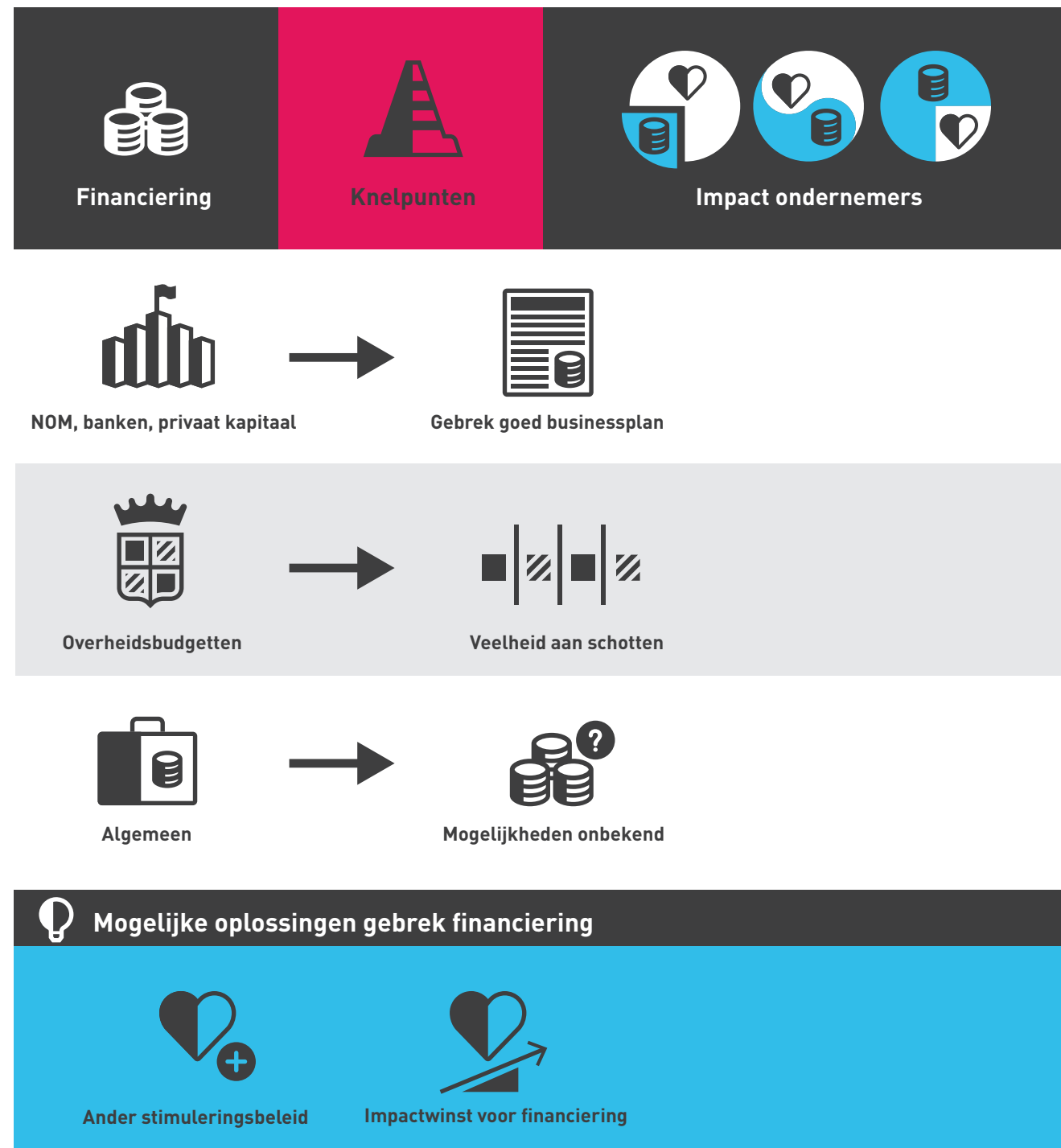


Hoewel de feiten niet zijn onderzocht, komt uit de interviews het beeld naar voren dat sociale ondernemingen onvoldoende middelen hebben om een bedrijfsplan te kunnen maken. Zo'n plan is nodig om externe financiering te verkrijgen, dus een lening van de NOM of een bank. Daarnaast vermoedt de NOM dat sociaal ondernemers zelf nog onvoldoende bekend zijn met de bestaande financieringsmogelijkheden. Enkele sociaal ondernemers geven in de interviews aan dat de toegang tot privaat kapitaal – van een bank of private equity – nog een lastige route is.

In een concreet voorbeeld kon een aanvraag voor financiering niet worden gerealiseerd, omdat het ondernemingsplan niet aan de voorwaarden van de NOM voldeed. Navraag bij de ondernemer leert dat hij niet genoeg tijd had om een doorwrocht bedrijfsplan te maken. Ook kan voor sociaal ondernemers gelden dat zij zelf onvoldoende kennis voor zo'n plan hebben

¹⁴ https://www.social-enterprise.nl/files/1515/3631/9481/Social_Enterprise_Monitor_2018_final.pdf

FIG BIJ PARAGRAAF 3.1 OVERZICHT VAN DE KNELPUNTEN M.B.T. FINANCIERING VOOR IMPACT ONDERNEMERS



en daarom de kennis moet worden ingehuurd. Vaak ontbreken hiervoor de middelen.

Te strikte rendementseisen

Financiers hanteren vaak te strikte rendementseisen voor sociale ondernemingen. Die hebben in tegenstelling tot traditionele bedrijven externe kosten voor begeleiding. De kosten drukken het rendement op korte termijn, terwijl zij wel leiden tot hogere maatschappelijke baten. Veel reguliere financiers tellen deze baten echter niet mee als rendement op de investering.

Een mogelijke financieringslijn is via de gemeenten. Zij kunnen de te besparen uitkeringen of andere maatschappelijke baten kapitaliseren voor sociale ondernemingen. Dit komt niet of nauwelijks van de grond door de veelheid aan schotten tussen overheidsbudgetten en het daarmee samenhangende verschil in - soms wettelijke - regels en criteria.



Ander stimuleringsbeleid

Sociale ondernemingen hebben een ander stimuleringsbeleid nodig dan traditionele ondernemingen waarbij de winstdoelstelling centraal staat. Impact ondernemingen moeten ook winst maken, maar hun maatschappelijke impact bepaalt in belangrijke mate hun verdienmodel. De vraag daarbij is hoe deze 'impactwinst' kan bijdragen aan de noodzakelijke omzet of financiering.

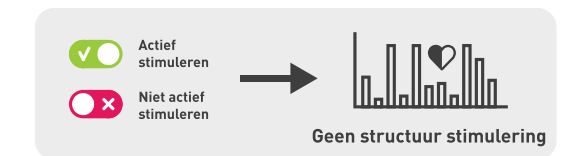
3.2 HOUDING VAN OVERHEDEN



Gebrek aan herkenning en erkenning

Uit de interviews blijkt dat gemeenten in Noord-Nederland erg verschillend omgaan met sociale ondernemingen. Voor sommige gemeenten is het

nog een ver-van-mijn-bed-show. Andere gemeenten willen sociaal en constructief ondernemerschap actief stimuleren en hebben actieprogramma's ontwikkeld.



Impact ondernemers ondervinden een gebrekkige herkenning en erkenning door overheden als een probleem. Impact ondernemerschap heeft soms een stigma en wordt beschouwd als liefdadigheid of filantropie, terwijl het serieus ondernemerschap is. Er wordt niet gezien wat een ondernemer doet. Dit is een van de grootste drempels voor impact ondernemers. Een gebrek aan herkenning en erkenning is ook de reden dat sommige gemeenten niet echt meewerken en sociale impact onvoldoende meewegen.

Om de barrières voor impact ondernemen weg te nemen, is het belangrijk dat de herkenning en erkenning worden vergroot. Het gaat erom dat overheden en andere ondernemers begrijpen wat impact ondernemen inhoudt. Ook is het belangrijk dat sociaal ondernemerschap als serieus ondernemerschap wordt gezien en er gewoon voor wordt betaald.

Buiten lijntjes kleuren

Uit de Social Enterprise Monitor 2016¹⁵ bleek al dat de overheid voor sociale ondernemingen de klantengroep is die zij het moeilijkst kunnen bereiken. Dit lijkt in strijd met de wens van de overheid om maatschappelijk verantwoord in te kopen. Business-to-Business klanten (B2B) en consumenten leveren de grootste bijdrage aan de omzet van sociale ondernemingen. In de Social Enterprise Monitor 2018 wordt dit beeld bevestigd¹⁶.

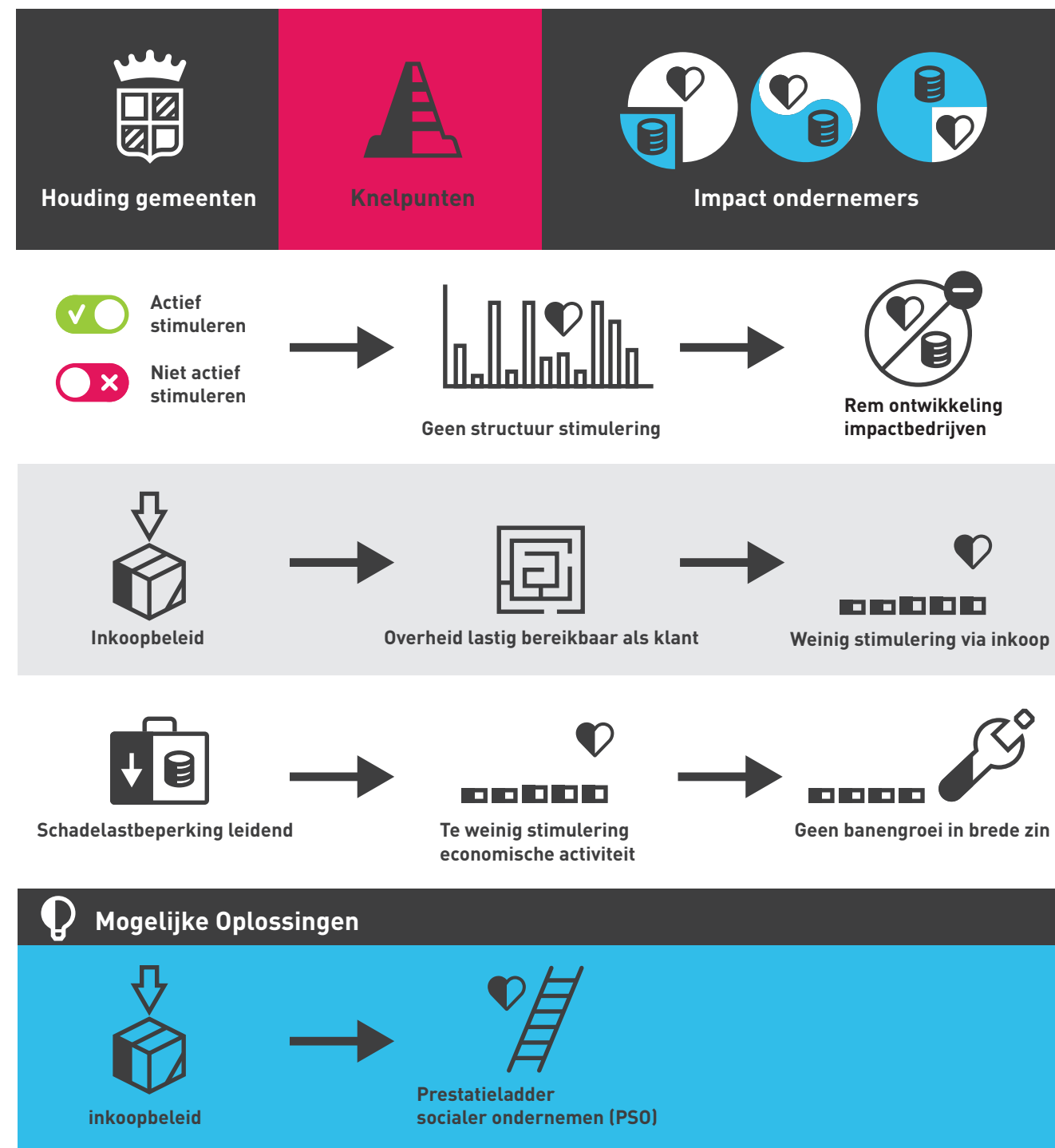
De regels voor de uitvoering van uitkeringen zijn vaak leidend in plaats van het 'buiten de lijntjes durven kleuren'. Het strikt uitvoeren van regels kan schuren met de wens om de mens meer centraal te

¹⁵ https://www.social-enterprise.nl/files/9314/6477/9256/Social_Enterprise_Monitor_2016.pdf

¹⁶ https://www.social-enterprise.nl/files/1515/3631/9481/Social_Enterprise_Monitor_2018_final.pdf

¹⁷ Will Tindemans, De kwetsbaren, 2014. Onderzoek naar verdringing en concurrentie aan onderkant arbeidsmarkt

FIG BIJ PARAGRAAF 3.2 OVERZICHT VAN DE KNELPUNTEN M.B.T. DE HOUDING VAN GEMEENTEN T.O.V. IMPACT ONDERNEMERS



stellen en met het realiseren van ambitieuze doelen. In het advies uit 2017 hebben we gepleit voor meer aandacht voor doelmatigheid in plaats van rechtmatigheid. Dat vraagt om leiderschap met lef, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Zoek de ruimte van wat er binnen de wettelijke kaders kan!

Focus op schadelastbeperking



Het beeld bestaat dat schadelastbeperking voor gemeenten vaak het belangrijkste is, het uit de bijstand krijgen van mensen staat voorop. Het stimuleren van impact ondernemerschap wordt zo een instrument in het sociale domein en te weinig benaderd als het bevorderen van een nieuwe economische activiteit die kan leiden tot banengroei in brede zin. Door de grote verschillen tussen gemeenten ontbreekt nog structuur in de regionale stimulering van impact ondernemerschap op basis van duidelijke programma's.

Eenzijdige focus op schadelastbeperking kan bij inkoop leiden tot ongewenste effecten. Dit wordt duidelijk gemaakt in een analyse van Will Tinnemans (2014)¹⁷. Een voorbeeld is de aanbesteding in het taxi-transport van een gemeente, waarin zowel de laagste prijs als social return (een percentage van chauffeurs die vanuit de bijstand worden aangenomen) wordt geëist. Door deze aanbestedingseisen moest een lokaal taxibedrijf die werkte vanuit een maatschappelijke doelstelling, overgaan tot ontslag van chauffeurs met een arbeidsbeperking die al langdurig in dienst waren.

Andere invulling van inkoopbeleid



Een andere invulling van het inkoopbeleid kan wel op een goede manier bijdragen aan het bevorderen van impact ondernemerschap. Stel de sociale

impact van de inkoop voorop en dus niet de laagste prijs en/of beperking. Ook kunnen overheden en semioverheden op basis van artikel 2.82 van de Aanbestedingswet van 2015 een voorbehoud maken voor ondernemingen, waarbij 30 procent van de mensen een beperking heeft of zogeheten kansarm is en die de integratie van gehandicapten of kansarmen tot hoofddoel hebben.

Organisaties in de publieke sfeer en grote commercieel opererende bedrijven kunnen ook invulling geven aan de wens om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Zij gaan bij de inkoop dan niet uit van de laagste prijs, maar wegen ook de sociale impact mee.

Prestatieladder voor socialer ondernemen

Gemeenten hebben nog een andere mogelijkheid om sociaal in te kopen. Zij kunnen de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) opnemen in een aanbestedingsprocedure. We hebben gesignaleerd dat inkoop op basis van de PSO nog nauwelijks van de grond is gekomen. In de provincie Groningen maken gemeenten nog niet of nauwelijks gebruik van dit instrument.

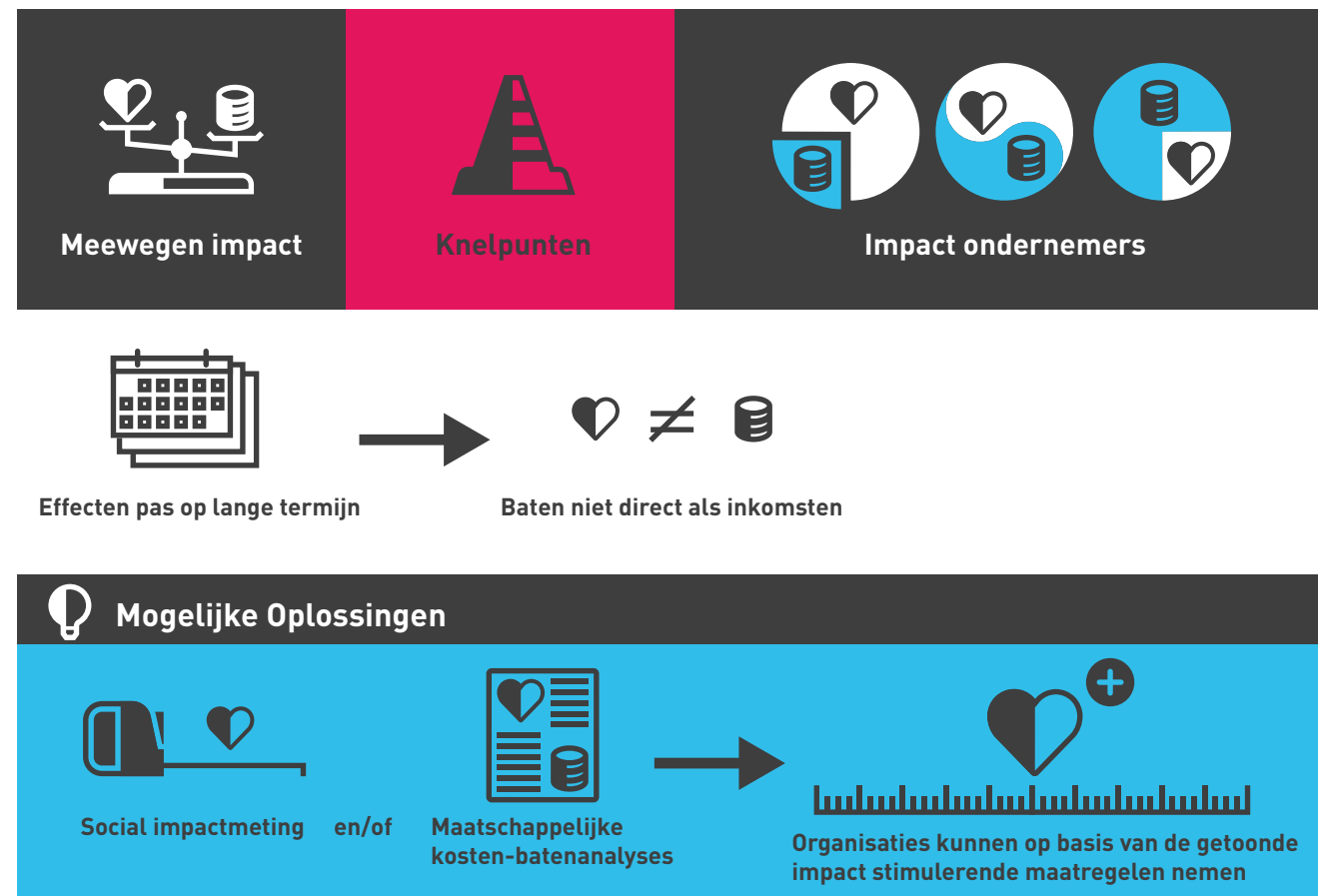
Prestatieladder Socialer Ondernemen



PSO-Nederland is de organisatie die de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) beheert, positioneert en uitgeeft. De PSO is een landelijk meetinstrument én keurmerk van TNO dat de mate van socialer ondernemen objectief zichtbaar maakt. De PSO is ontwikkeld in samenwerking met de markt. Naarmate bedrijven hoger scoren op de prestatieladder, hebben ze een streepje voor bij inkooptrajecten. Hiermee kunnen zij kunnen aantonen dat ze duurzaam werk maken van social return.

De landelijke handreiking Social return van de VNG beschrijft hoe gemeenten de PSO hanteren bij

FIG BIJ PARAGRAAF 3.3 OVERZICHT VAN DE KNELPUNTEN M.B.T. HET (ONVOLDOENDE) MEEWEGEN DE SOCIALE IMPACT VAN IMPACT ONDERNEMERS



social return. Ook kan de PSO 30+ worden gebruikt om aan te tonen dat aan de opdrachtvoorwaarden van artikel 2.82 van de Aanbestedingswet is voldaan. Voorwaarde is dan wel dat overheden dit in aanbestedingstrajecten voor de inkoop van diensten meenemen.

Mkb-bedrijven geven aan dat de PSO voor hen te duur is, omdat een betaalde borging door TNO vereist is. Ook ervaren bedrijven het instrument als bewerkelijk. TNO houdt een eenmalige audit en het certificaat is twee jaar geldig. Omdat in aanbestedingen niet naar de PSO wordt gevraagd, zien impact ondernemers ervan af om het instrument te gebruiken.

De prestatieladder socialer ondernemen zou door aanbestedende diensten actiever uitgevraagd kunnen worden. Zij kunnen de PSO accepteren bij de invulling van de social return-verplichting. Dan ontstaat vanzelf een positievere businesscase voor de impact ondernemer die deze PSO-ladder gebruiken.

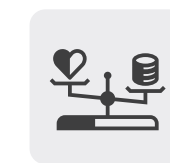
ROSI in plaats van SROI

Een andere mogelijkheid om sociaal in te kopen is om de ontwikkeling van mensen veel meer te zien als een investering in plaats van een kostenpost die wordt gesubsidieerd of met re-integratiegeld betaald. Ontwikkeling wordt meestal uit R&D- en innovatiebudgetten gefinancierd. Daarmee wordt gekozen voor een economische benadering en dus

niet de nadruk gelegd op de beperking van de schadelast. Social return on investment (SROI) wordt zo Return on social investment (ROSI).

Gemeenten kunnen tevens een rol spelen bij het bij elkaar brengen van bedrijven die gezamenlijk een arbeidspool voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt willen starten. De deelnemers aan zo'n pool kunnen in diverse bedrijven werken en worden tegelijkertijd getraind en begeleid. Ook kunnen gemeenten zelf een arbeidspool starten om hun doelen te realiseren. Daarmee garanderen ze continuïteit in inkomen aan inwoners met een achterstand op de arbeidsmarkt.

3.3 MEEWEGEN VAN SOCIALE IMPACT



Social impactmeting



De positieve maatschappelijke effecten van de activiteiten van impact ondernemingen zijn vaak pas op langere termijn merkbaar. De sociale baten zijn daarom niet altijd direct beschikbaar als inkomsten voor impact ondernemingen. Daarom is het belangrijk om op basis van maatschappelijke kosten-batenanalyses en via sociale impactmeting de waarde van impact ondernemingen in kaart te brengen.

Als het lukt om de maatschappelijke baten te kapitaliseren, hebben andere organisaties meer mogelijkheden om op basis van de getoonde sociale impact stimulerende maatregelen te nemen. Bijvoorbeeld via inkoop of door maatschappelijke investeringen te doen. Ook sociale innovatie door in te spelen op vergrijzing en krimp in bepaalde gebieden biedt hiervoor kansen. Belangrijk is dat de verschillende geldstromen binnen de overheid

worden ontschot. Dan kan maatschappelijke impact effectiever worden gefinancierd.

Methodiek ontwikkeld voor inzicht in sociale impact

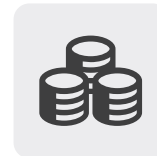


In dit verband wijzen we op het RAAK-MKB-project Social Impact Beloond. Het project van het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap van de Hanzehogeschool is in september 2018 gestart. De bedoeling is om een methodiek te ontwerpen voor het inzichtelijk maken van sociale impact, vóór en dóór mkb-bedrijven en hun potentiële opdrachtgevers. In deze methodiek worden niet alleen outputindicatoren gehanteerd, maar wordt ook de impact van het bedrijf op werknemers en andere stakeholders meegenomen. De resultaten van het onderzoek kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het stimuleren van impact ondernemerschap in de regio. de waarde van impact ondernemingen in kaart te brengen.

KANSEN EN UITDAGINGEN

In dit hoofdstuk presenteren we de kansen, uitdagingen en oplossingsrichtingen voor impact ondernemerschap. We hanteren, net als in hoofdstuk 3, drie categorieën: financiering, houding van overheden en meewegen van sociale impact. Het benoemen van de barrières in het vorige hoofdstuk helpt om aan te geven hoe impact ondernemerschap kan worden gestimuleerd. Bij elk thema komen we met een aantal aanbevelingen.

4.1 FINANCIERING



Mogelijkheden bij de NOM en ideële investeringsfondsen

Zoals in hoofdstuk 3 gesignaleerd, is het voor sociaal ondernemers vaak lastig om kapitaal te verwerven voor de start of verdere ontwikkeling. Het heeft nog weinig resultaat gehad dat de NOM haar financieringsinstrument inmiddels heeft opengesteld voor sociaal ondernemers.

Er zijn in principe middelen beschikbaar om impact ondernemers van investeringskapitaal te voorzien. De NOM staat hiervoor open en er zijn ook mogelijkheden bij ideële investeringsfondsen. Zo was Start Foundation een van onze gesprekspartners. Het fonds heeft interesse om zijn activiteiten naar Groningen uit te breiden. Mogelijk zijn ook andere fondsen in beeld, maar daarmee hebben we in dit adviestraject niet gesproken. Wij bepleiten om binnen de middelen van het Nationaal Programma Groningen, een substantieel bedrag vrij te maken voor ondersteuning van impact ondernemen¹⁸.

Start Foundation is nu vooral actief in het westen en zuiden van Nederland. Het ideële fonds heeft al veel initiatieven gesteund en ontwikkeld. Voorwaarde voor ondersteuning van een initiatief

is dat er vooraf geen eisen worden gesteld aan de herkomst van kandidaten. Het enige dat telt is dat een deelnemer een afstand tot de arbeidsmarkt heeft, ongeacht of iemand wel of niet een uitkering heeft. Deze voorwaarde is naar het oordeel van de SER Noord-Nederland begrijpelijk en terecht. Onze voorgestelde brede definitie van de doelgroep in paragraaf 2.2 sluit hierbij aan.

Start Foundation

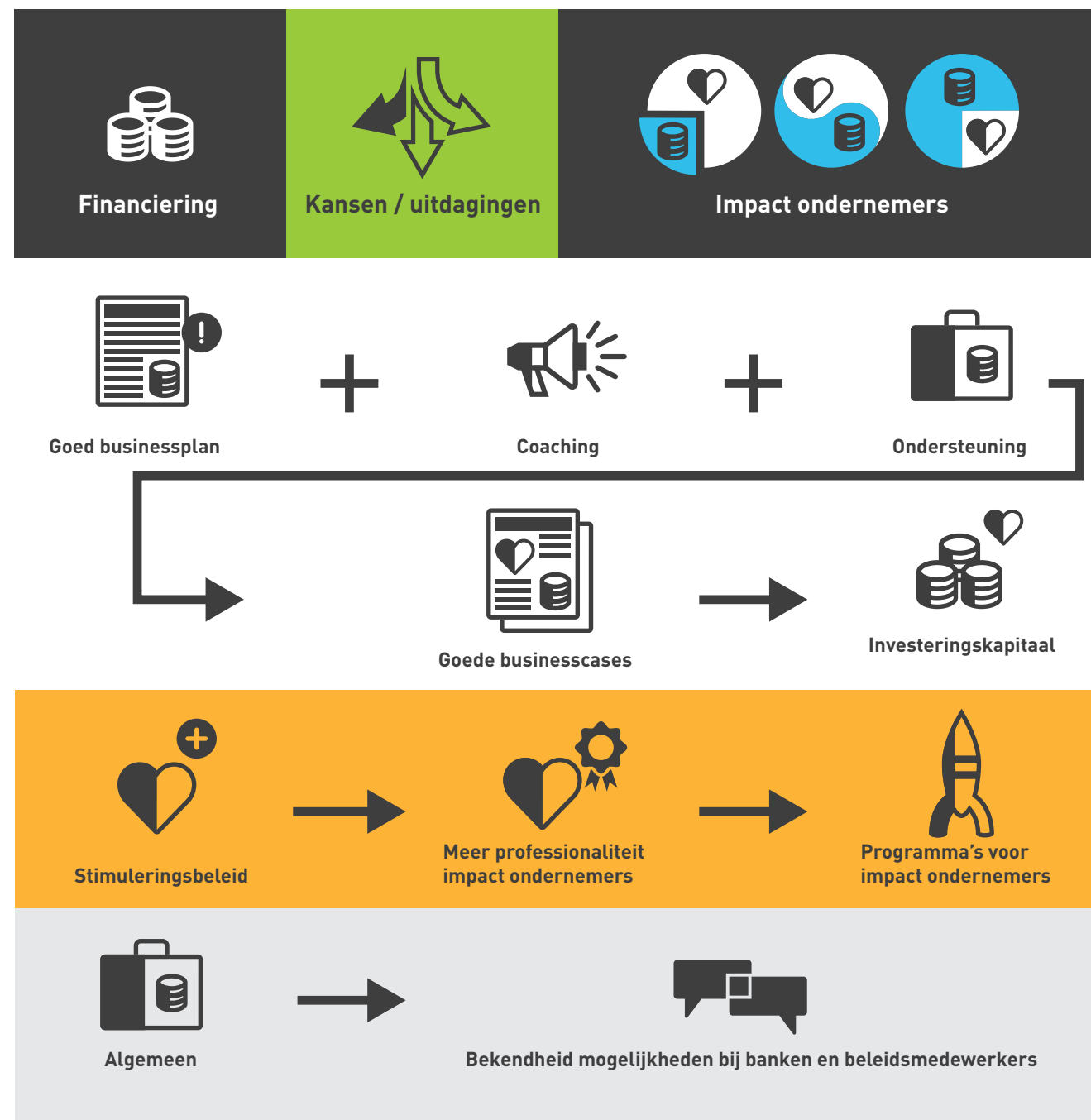
Start Foundation is een onafhankelijk maatschappelijk investeerder die werk wil creëren voor mensen die onvoldoende in staat zijn om zelfstandig een baan te vinden. Start Foundation wil drempels voor hen wegnemen. Het fonds financiert bestaande initiatieven en neemt regelmatig ook zelf het voortouw. Zo komen banen voor mensen binnen handbereik. Ook zet Start Foundation programma's op om sociaal ondernemerschap te initiëren.

Start Foundation streeft ernaar dat iedereen die langs de kant staat op de arbeidsmarkt en wel wil werken, mee kan doen. Meedoen betekent participeren op de arbeidsmarkt door het hebben van een betaalde baan, op zo'n manier dat mensen daarvan gelukkiger worden. Om dit doel dichterbij te brengen, concentreert Start Foundation zich op activiteiten die echt noodzakelijk zijn en waar maximaal waarde kan worden toegevoegd om de meeste impact te behalen. Dit gebeurt onder andere via speciaal opgezette programma's en door te focussen op mensen die het hardst ondersteuning nodig hebben.

Bron: website Start Foundation

¹⁸ Het Nationaal Programma Groningen is voortgekomen uit afspraken tussen het Rijk en het Groningse aardbevingsgebied. Het is een grootschalig investeringsprogramma (naast schadeherstel en versterking) met veel ruimte voor sociaaleconomische versterking. Het programma gaat in 2019 van start. Er is vooralsnog 1,15 miljard euro beschikbaar. Het bedrag kan hoger worden door nog te verwerven cofinanciering (<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2018/10/05/startdocument-nationaal-programma-groningen>).

FIG BIJ PARAGRAAF 4.1 OVERZICHT VAN DE KANSEN EN UITDAGINGEN M.B.T. FINANCIERING VOOR IMPACT ONDERNEMERS



Ondersteuning bij bedrijfsplan

De kunst is om de ideeën voor impact ondernemerschap die er zijn of nog ontwikkeld worden, op zo'n manier te ondersteunen en faciliteren dat de ideeën leiden tot goede businesscases. Hiermee kunnen impact ondernemers met een reële kans van slagen een beroep doen op investeringskapitaal. Er is dus meer nodig is dan alleen het beschikbaar stellen van investeringskapitaal.

Nadrukkelijk willen we hierbij vermelden dat we vooral ook kansen bij bestaande bedrijven zien om al dan niet gelieerd aan hun core business nieuwe (not for profit) initiatieven te entameren die werk kunnen creëren. Om ze daarbij enigszins comfort te bieden denken we dat het helpt om in de sliptstream een maatschappelijke detachingsconstructie te bouwen om de risico's in te perken voor de bedrijven en gezamenlijke betrokkenheid (publiek-privaat) mogelijk te maken. Bovendien kunnen reguliere bedrijven helpen bij het bouwen van maatschappelijke bedrijven, omdat ze veel kennis over bedrijfsvoering bezitten.

Om ideeën voor impact ondernemerschap een kans te geven, bevelen we aan om een faciliteit voor actieve ondersteuning te creëren. Een belangrijk element is dat de ondernemer inhoudelijke ondersteuning krijgt bij het maken van een bedrijfsplan. Hierbij valt te denken aan coaching en het beschikbaar stellen van middelen voor de begeleiding bij het opstellen van een plan. Voorwaarde is natuurlijk dat het idee van de ondernemer een eerste kwalitatieve screening doorstaat. Dan gaat het om de inhoud van het idee, de gedrevenheid en kwaliteit van de ondernemer in spé en de mogelijke impact van de onderneming. Daarnaast kan een regeling worden opgezet om de professionaliteit van sociaal ondernemers te bevorderen.

Flinc als ondersteuner

Wij stellen voor om Flinc het vormgeven van ondernemingsplannen te laten ondersteunen. Dit initiatief van de NOM is de schakel tussen ondernemers en financiering. Het vereist wel dat er binnen Flinc voldoende kennis over impact ondernemerschap

beschikbaar komt. Want de eisen voor het beoordelen van plannen van impact ondernemingen zijn anders dan bij traditionele ondernemingen, aangezien het winstdenken niet centraal staat.

Flinc

Flinc is een onderdeel van de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij. Vanuit de missie om het economisch landschap van Noord-Nederland te versterken en de werkgelegenheid in deze regio te vergroten, helpt Flinc innovatieve plannen van ondernemingen gefinancierd te krijgen. Zo worden ondernemers geadviseerd bij het aanscherpen van hun bedrijfsplan en helpt men financiers bij het vinden van een interessante onderneming om in te investeren. Flinc is er voor de innovatieve ideeën van zowel startups als gevestigd mkb-bedrijven. Flinc omschrijft de eigen missie zo: ondernemers helpen bij het investor ready maken van hun idee en ze matchen met de juiste investeerder.

Bron: website Flinc

Binnen Flinc is nu nog onvoldoende kennis en capaciteit beschikbaar om impact ondernemers te kunnen ondersteunen. Daarom zijn we er voorstander van dat Flinc extra capaciteit krijgt, speciaal bedoeld voor projectmanagement gericht op impact-ondernemerschap. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het stimuleren van impact ondernemerschap in Groningen. Om binnen Flinc te zorgen voor de noodzakelijke kennis over impact ondernemen, bevelen we aan om dit nieuwe onderdeel van Flinc op te zetten in samenwerking met Start Foundation. De basis daarvoor zijn heldere afspraken.

Het combineren van de kennis en middelen van de NOM en Start Foundation verbetert aanzienlijk de voedingsbodem voor het ontstaan van impact ondernemerschap in Groningen. Dit brengt een beweging op gang, waarin impact ondernemerschap goed kan gedijen. Daardoor zal voor sociaal ondernemers financiering door banken en private equity eerder binnen bereik komen.

We realiseren ons dat er meerdere wegen naar Rome zijn. Onze aanbevelingen zijn niet de enige manier om de gewenste doelen te bereiken. Ook andere partijen en fondsen zouden een rol van betekenis kunnen spelen. Om onze aanbevelingen zo concreet mogelijk te maken, hebben we gekozen voor een beperkte focus op intermediaire partijen. Daar komt bij dat de provincie Groningen mede-eigenaar is van de NOM waarvan Finc een onderdeel is. Dit maakt directe sturing mogelijk van een partij die het provinciale beleid uitvoert. De NOM heeft veel ervaring met de ontwikkeling en financiering van het mkb. We adviseren om bij de verdere ontwikkeling van de beleidsuitvoering voor impact ondernemen ook andere partijen te betrekken.

ONZE AANBEVELINGEN

- Maak bij de uitwerking van het Nationaal Programma Groningen financiële ruimte vrij voor ondersteuning van impact ondernemerschap.
- Interesseer maatschappelijke investeringsfondsen zoals Start Foundation voor het steunen van initiatieven in Groningen. Het is belangrijk om het gesprek met Start Foundation aan te gaan over uitbreiding van de activiteiten naar Groningen en hoe dit het beste vorm kan worden gegeven.
- Breid Finc uit met projectmanagement specifiek gericht op het ondersteunen en faciliteren van impact ondernemers. Dit gebeurt bij voorkeur in samenwerking met een partij die zich op dit terrein heeft bewezen, bijvoorbeeld Start Foundation.
- Faciliteer bestaande bedrijven om gelieerd aan hun core business nieuwe (not for profit) initiatieven te entameren die werk kunnen creëren. Maak dit mogelijk door samenwerkingsverbanden te faciliteren om de risico's in te perken voor de betreffende bedrijven.
- Creëer een ondersteuningsbudget voor het maken van ondernemingsplannen door impact ondernemers.
- Creëer een stimuleringsregeling voor het vergroten van de professionaliteit van sociaal ondernemers. Het programma Windkracht 5¹⁹ kan hiervoor als een goede basis dienen.



4.2 HOUDING VAN OVERHEDEN



Actief stimuleren belangrijk

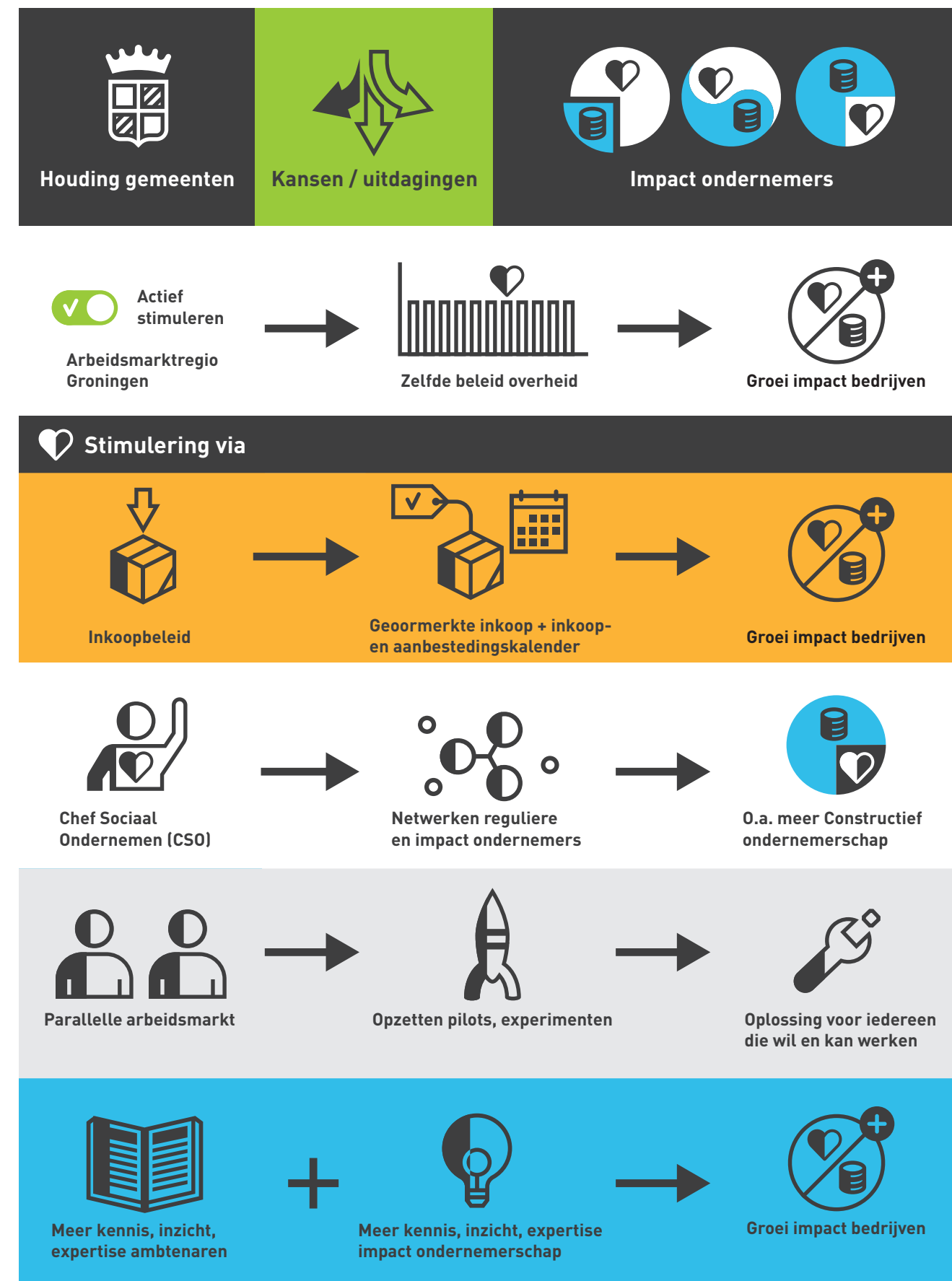


Sociaal ondernemers geven in de interviews tijdens dit adviestraject aan dat de houding van gemeenten belangrijk is voor een succesvolle start en door groei van de bedrijven. Zij hebben goede voorbeelden genoemd van gemeenten die actief beleid voor impact ondernemen voeren. Ook de arbeidsmarktregio Groningen wil sociaal ondernemerschap actief stimuleren, op basis van het advies dat Buro Bries voor de regio heeft opgesteld. De gemeente Groningen heeft een voortrekkersrol op zich genomen en het actieprogramma *Ondernemen met Impact!* voor de periode 2019-2022 opgesteld.

We hebben verder kennisgenomen van de noordelijke lobbynotitie *Investeringsagenda voor een wendbare en weerbare noordelijke arbeidsmarkt*. Hierin is de ondersteuning van sociaal

¹⁹ Het programma, dat door de provincie Groningen wordt gesteund, is ontwikkeld door Buro Bries en moet startende sociaal ondernemers ondersteunen in het opbouwen van een rendabele, impact-gedreven onderneming. <https://www.groningerondernemerscourant.nl/nieuws/nieuw-subsidieprogramma-windkracht5-moet-groeikansen-bieden-voor-sociaal-ondernemers>

FIG BIJ PARAGRAAF 4.2 OVERZICHT VAN DE KANSEN EN UITDAGINGEN M.B.T. DE HOUDING VAN GEMEENTEN T.O.V. IMPACT ONDERNEMERS



ondernemerschap opgenomen. Het Rijk wordt gevraagd om jaarlijks 5 miljoen euro bij te dragen, dus in totaal 20 miljoen euro.

Buro Bries heeft een aantal aanbevelingen gedaan over wat gemeenten kunnen doen in hun stimuleringsbeleid voor impact ondernemerschap, zoals netwerkvorming, directe ondersteuning van ondernemers, sociaal inkopen en experimenteeruimte²⁰. Deze aanbevelingen kunnen worden geconcretiseerd door onder andere in samenwerking met Start Foundation programma's voor impact ondernemerschap op te zetten. Daarbij is ook kennisontwikkeling bij impact ondernemers nodig. Laat hen leren van elkaar en regel begeleiding door intermediairs. Combineer de begeleiding zo nodig met nieuwe opleidingstrajecten door bestaande onderwijs- en kennisinstellingen dan wel private opleidingsinstituten.

Ook aandacht voor interne houding nodig

De plannen in Groningen - het advies van Buro Bries en het actieprogramma van de gemeente Groningen - gaan vooral over, zoals we het noemen, externe stimulering van impact ondernemerschap. Dat is zonder meer belangrijk en moet zeker gebeuren. Er is echter ook veel meer aandacht nodig voor de interne houding van (semi)overheden wat betreft het eigen maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Denk onder andere aan het creatiever beschikbaar stellen van arbeidsplekken, bijvoorbeeld door jobcarving van specifieke taken en een grotere aandacht voor impact ondernemers bij de inkoopagenda. Wat dat laatste aangaat, is het motto: 'practice what you preach!'. De (semi)overheid wordt 'launching customer'. Ongetwijfeld doen wij met deze algemeen geformuleerde beweringen sommige instanties tekort, maar we willen bereiken dat (semi)overheden hun maatschappelijke voorbeeldrol meer zichtbaar maken.

Investeren in kennisontwikkeling

Om wat hiervoor is genoemd te bereiken, is onder meer het volgende belangrijk:

- Investeer in de kennisontwikkeling bij

ambtenaren over impact ondernemerschap.

- Stimuleer om buiten de 'lijntjes te durven kleuren', dus leg de nadruk op doelmatigheid in plaats van rechtmatigheid.
- Vergroot de herkenning en erkenning van impact ondernemers.

Maatschappelijke impact als inkoopcriterium



(Semi)overheden hebben met het eigen inkoopbeleid een machtig instrument in handen, waarmee impact ondernemers veel meer kansen geboden kunnen worden. De (semi)overheden in het noorden hebben SROI bij aanbestedingen gezamenlijk vormgegeven en dat is een goede zaak. Maar er zou ook meer aandacht uit moeten gaan naar de impact van bedrijven doordat mensen daar bijvoorbeeld nieuwe vaardigheden opdoen, zelfvertrouwen en ontwikkelmogelijkheden krijgen. De laagste prijs is in de aanbesteding echter vaak nog leidend. Ook is social return vooral gericht op output en niet op impact.

Wij vinden dat niet altijd de laagste inkoopprijs het belangrijkste inkoopcriterium moet zijn, maar dat er vooral moet worden gekeken naar de maatschappelijke impact die met de inkoop bereikt kan worden. De Aanbestedingswet biedt voldoende mogelijkheden om dit mee te nemen in bestekken. Hiermee laten de overheden in Groningen zien dat het hen menens is om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meer perspectief te bieden.

De inkoop kan dan duurder uitvallen, maar het maatschappelijke rendement is positief! De gemeenten en provincie kunnen een gezamenlijke inkoop- en aanbestedingskalender maken. Zo is het regionale bedrijfsleven beter in staat om opdrachten te verwerven, door onderling samen te werken. Dat stimuleert social impact, SROI en daarmee de werkgelegenheid.

Overheden kunnen het belang van maatschappelijk verantwoorde inkoop zichtbaar maken door

bijvoorbeeld reallocatie van een deel van beleidsmiddelen naar meer ruimte voor inkoop met impact. Dit hoeft natuurlijk niet ongeclausuleerd. Het verhoogde inkoopbudget kan gedeeltelijk voor dit doel worden geoormerkt. Het positieve effect voor de doelgroep kan op deze wijze groter zijn dan met de oorspronkelijk beoogde inzet van de beleidsmiddelen. In ieder geval laten bestuurders zo zien dat ze zelf werk willen maken van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarbij is het van belang dat de gemeenten hun inkoopbeleid op elkaar afstemmen, omdat de meeste impact ondernemers over gemeentegrenzen heen werken.

Afstemming van inkoopbeleid in regio

Het inkoopbeleid in de regio kan goed worden afgestemd door gezamenlijk gebruik van de Prestatieladder Socialer Ondernemen of een vergelijkbaar instrument, bijvoorbeeld de toolbox, die de Hanzehogeschool in het kader van het project Social Impact Beloond ontwikkelt (zie paragraaf 3.3). Door de instrumenten uit te vragen die de ondernemers gebruiken kunnen vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd. Het is van belang dat gemeenten openstaan voor de beloning van de positieve maatschappelijke effecten op de lange termijn.

De gemeenten doen er ook goed aan om impact ondernemerschap te benaderen als een vraagstuk van economische ontwikkeling in plaats van het beperken van de druk op de bijstand. We vinden het een goede zaak dat de afdeling Economische Zaken van de gemeente Groningen het actieprogramma Ondernemen met Impact! uitvoert.

Filiaalvestiging door sociale ondernemingen van elders

De gemeente Den Haag is een goed voorbeeld wat betreft het actief stimuleren van sociaal ondernemerschap. Den Haag richt zich niet alleen op de eigen starters, maar stimuleert ook sociale ondernemingen van elders om een filiaal in de stad te beginnen. Zij krijgen diverse faciliteiten aangeboden, zoals een gemakkelijk toegang tot huisvesting en financieringsmogelijkheden. Den Haag stimuleert daarnaast bijeenkomsten en netwerken van impact onderne-

mers. Zo worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor ondernemers die meer willen weten over de mogelijkheid van een maatschappelijke poot binnen het eigen bedrijf²¹.

Zulke activiteiten zijn ook interessant voor Groningen. Het is daarom goed om te zien dat Impact Noord is gelanceerd, met ondersteuning van de regio Groningen. Dit is een noordelijke netwerkorganisatie voor impact ondernemers²².

Chef Sociaal Ondernemen



Buro Bries adviseert om een Chef Sociaal Ondernemen (CSO) aan te stellen. De CSO fungeert als verbinder tussen sociaal ondernemers en overheden. Wij steunen deze aanbeveling. We zien er graag aan toegevoegd dat de CSO ook de opdracht krijgt om de acquisitie van filialen van sociale ondernemingen vorm te geven, dan wel daarvoor de juiste instantie in te schakelen.

Het is verleidelijk om de Chef Sociaal Ondernemen aan te stellen bij Werk in Zicht, vanwege integraal gemeentelijk stimuleringsbeleid. Dan moet wel het primaat bij de werkgeversdienstverlening liggen en pas daarna bij de inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Het is ook mogelijk om de functie bij de provincie Groningen of de NOM (Flinc) onder te brengen. Belangrijk is in ieder geval dat de CSO een nauwe relatie met Flinc en Start Foundation onderhoudt.

Stimuleringsbeleid ook voor constructieve ondernemingen

Om de grote groep van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in Groningen aan werk te helpen, is er meer nodig dan het ondersteunen van startende

²⁰ Buro Bries in opdracht van Werk in Zicht, de arbeidsmarktregio Groningen en Noord-Drenthe; Sociaal Ondernemerschap in Noord-Nederland, januari 2018.

²¹ Zie ook: Oden et al. 2018 over het belang van de voorbeeldfunctie van impact ondernemingen.

²² www.impactnoord.nl

sociaal ondernemers en het acquireren van filialen van sociale ondernemingen. We bevelen nadrukkelijk aan om het stimuleringsbeleid eveneens te richten op constructieve ondernemingen. Het is belangrijk om ook goede faciliteiten te bieden aan ondernemers, die vanuit hun visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen nieuwe activiteiten op het gebied van maatschappelijke vraagstukken oppakken en daarvoor arbeidskrachten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt inzetten.

Uit *Partnerschap door regelruimte* (Oden et al. 2018) blijkt dat de facilitering nog aanzienlijk beter kan. In de regio is veel werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar de mogelijkheden bij ondernemers worden nog onvoldoende benut. Beeldvorming speelt een grote rol. Er wordt teveel gedacht vóór de kandidaat en de ondernemer. Ook worden sociaal ondernemers nog teveel als concurrent gezien en niet als partner met eenzelfde doel, namelijk werk creëren.

Impact ondernemen in Groningen door maatschappelijk noodzakelijke taken

We constateren dat op maatschappelijk terrein er veel te doen is, maar dat dit niet is vertaald in reguliere banen. Denk bijvoorbeeld aan ondersteuning van ouderen bij het doen van boodschappen in gebieden waar de voorzieningen zijn teruggelopen of aan ondersteuning voor de steeds groter wordende groep (hulpbehoevende) ouderen. Als een denktank aan het werk gaat, zullen nog veel meer ideeën voor maatschappelijk noodzakelijke taken ontstaan. Het gaat om producten en diensten waarvoor geen reguliere markt is, maar die wel een grote maatschappelijke waarde hebben. Start Foundation heeft hiervoor het idee van de 'parallelle arbeidsmarkt' ontwikkeld.

Parallelle arbeidsmarkt door Start Foundation



Parallelle arbeidsmarkt Opzetten pilots, experimenten

De parallelle arbeidsmarkt - kortweg P-Arbeidsmarkt genoemd - is een aangepaste werkomgeving naast

de reguliere arbeidsmarkt. Mensen krijgen zo weer perspectief. Het werk komt van overheid, publieke sectoren en het bedrijfsleven. De P-Arbeidsmarkt is bedoeld voor wanneer mensen door beperkingen en/of omstandigheden niet in een reguliere baan kunnen werken of wanneer in de reguliere arbeidsmarkt een groot gebrek aan beschikbare banen is.

Door het introduceren van een parallelle arbeidsmarkt verdwijnen de uitkeringen. Mensen werken in de reguliere economie, in de parallelle economie of ontvangen leefgeld wanneer werken voor hen onmogelijk is.

De P-arbeidsmarkt heeft drie primaire functies.

De arbeidsmarkt biedt:

- Permanente aangepaste werkplekken. Het gaat om werkplekken voor mensen die blijvend zijn aangewezen op ondersteuning en een aangepaste werkomgeving.
- Transitieplekken. Deze plekken zijn bedoeld om mensen te ontwikkelen die bij een (r)entree op de arbeidsmarkt nog niet productief of ervaren genoeg zijn. Denk bijvoorbeeld aan vluchtelingen die de taal nog niet beheersen, schoolverlaters zonder diploma en langdurig werklozen.
- Schuilplekken. In een tijd van grote werkloosheid kunnen mensen hier hun vaardigheden op peil houden en contact met de arbeidsmarkt behouden.

De P-arbeidsmarkt biedt een oplossing voor iedereen die wil en kan werken. Mensen worden niet veroordeeld tot zinloos op de bank zitten, nodeloos solliciteren en afhankelijk te zijn van een uitkering. Samen met hen wordt bij de (r)entree op de arbeidsmarkt een status bepaald volgens de drie primaire functies.

Om de parallelle arbeidsmarkt te realiseren zijn er lokale en regionale overheden met lef nodig. Zij durven te experimenteren in pilots, waarbij maatschappelijk belangrijke kwesties worden vertaald naar betaald werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit vraagt om het doorbreken van bestaande regelgeving en budgettering. Natuurlijk moeten daarnaast ook reguliere werkplekken worden ingevuld.

Stimuleren van gebiedscoöperaties

Een andere mogelijke rol voor gemeenten en provincie kan liggen in het stimuleren van gebiedscoöperaties. Hiervan zijn in Groningen al een paar goed werkende voorbeelden zoals gebiedscoöperatie Westerkwartier. Zij zetten mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt loonvormend in voor maatschappelijke doelen. We bevelen aan om de ervaringen van deze coöperaties te gebruiken voor een verdere uitrol in de provincie. Maak dit mede mogelijk met de nog te ontwikkelen instrumenten voor sociaal ondernemerschap.

Samenhang met Sw-bedrijven

Dit advies is gericht op impact ondernemerschap (private ondernemingen) en niet op het publieke ondernemerschap door Sw-bedrijven. Het neemt niet weg dat Werk in Zicht samen met de werkpleinen en Sw-organisaties de banden met sociale ondernemingen wil aanhalen. Ook scoren de werkgevers in de regio, in samenwerking met Werk in Zicht, beter bij het invullen van de afspraakbanen dan het landelijk gemiddelde.

Sw-bedrijven zijn al jaren verantwoordelijk voor een specifieke doelgroep. En ook al wordt de sociale werkvoorziening afgebouwd, de huidige Sw-doelgroep zal de komende tien tot twintig jaar nog werken. Het is daarom goed om het stimuleren van impact ondernemerschap te zien in samenhang met de ontwikkeling van de Sw-bedrijven en de daar opgebouwde kennis te benutten.

ONZE AANBEVELINGEN

- Stel een coördinator impact ondernemerschap aan (ofwel Chef Sociaal Ondernemen), die de rol van ambassadeur, initiator en stimulator van impact ondernemen krijgt.
- Zorg voor meer uniformering in beleid tussen de overheidspartijen in de regio, bijvoorbeeld door invoering van de Prestatieladder Socialer Ondernemen of een instrument dat sociale impact meet.
- Zorg voor reallocatie van middelen van beleid naar inkoop met impact.

- Maak een gezamenlijke inkoop- en aanbestedingskalender, zodat het regionale bedrijfsleven beter in staat is om opdrachten te verwerven door onderling samen te werken. Dat stimuleert de werkgelegenheid.
- Ontwikkel bij ambtenaren meer begrip, kennis en expertise over impact ondernemen.



Meer kennis, inzicht, expertise ambtenaren



Meer kennis, inzicht, expertise impact ondernemerschap

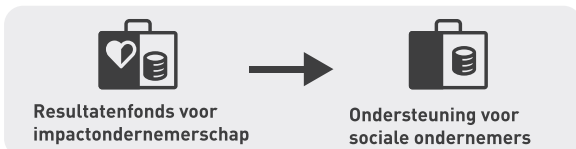
- Investeer in een aantrekkelijk vestigingsklimaat in de regio voor impact ondernemers.
- Benut bestaande en nieuw op te zetten netwerken om ondernemers te interesseren voor een maatschappelijke poot als aanvulling op hun huidige activiteiten.
- Zet pilots op voor sociaal ondernemerschap waarbij bestaande structuren bij uitkeringen worden doorbroken.
- Organiseer gerichte acquisitie voor het vestigen van filialen van sociaal ondernemingen van elders.
- Ontwikkel maatwerkscholing voor sociaal ondernemers in spé. Dit kan in samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen dan wel private opleidingsinstituten. Het gaat om een gerichte opdracht om maatwerkscholing vorm te geven samen met reeds gevestigde impact ondernemers.
- Stimuleer in navolging van Westerkwartier het ontwikkelen van nieuwe gebiedscoöperaties.
- Zorg voor een betere erkenning van impact ondernemen en maak deze vorm van ondernemerschap meer zichtbaar voor de samenleving, onder meer voor andere ondernemers en beleidsmakers.
- Stimuleer de kennisuitwisseling tussen Sw-bedrijven en impact ondernemingen en bundel de inzet van Sw-bedrijven en impact ondernemingen bij de ondersteuning van de doelgroep en de regelingen (inclusief de financiële regelingen) die hiervoor gelden.

4.3 MEEWEGEN VAN SOCIALE IMPACT



Een belangrijk knelpunt bij het doorontwikkelen van impact ondernemerschap is dat de sociale impact onvoldoende wordt meegewogen. In de vorige paragrafen is daaraan op onderdelen al aandacht besteed. Hier gaan we in op een aantal onderwerpen die nog niet zijn behandeld, maar wel relevant zijn voor het benutten van kansen.

Social Impact Bonds en Resultatenfonds



Sociale impact wordt vaak niet of onvoldoende meegewogen als resultaat van sociaal ondernemerschap. Jammer want daardoor blijven kansen liggen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarom moeten verdienmodellen worden ontwikkeld die wel leiden tot een betaling voor de sociale impact.

Zo hebben verschillende gemeenten (o.a. Den Haag, Rotterdam en Utrecht) geëxperimenteerd met Social Impact Bonds (SIB). Bij zo'n constructie verstrekt een private financier middelen aan een sociale onderneming en betaalt de gemeente achteraf voor het resultaat, doorgaans een besparing op uitkeringen. Hierdoor kan de financiering worden terugbetaald. De ervaring leert dat het opzetten van SIB's tijdrovend is en ook de uitvoering en verantwoording de gemeente veel tijd kosten. Dit probleem speelt nog sterker, als meerdere uitkeringsvormen moeten meetellen in het resultaat. Het opzetten van een SIB werkt daarom in de praktijk alleen bij initiatieven van grote omvang.

Om de complexiteit van de SIB te vermijden, gaat de provincie Noord-Brabant zeer waarschijnlijk experimenteren met een Resultatenfonds. Dit fonds wordt in eerste instantie alleen gefinancierd door de provincie. Er wordt achteraf betaald als het resultaat dat vooraf is afgesproken, ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Tijdens een symposium van Social Enterprise.NL op 21 september 2018 gaven zowel sociaal ondernemers als vertegenwoordigers van intermediairs en gemeenten aan dit als een zeer waardevol initiatief te zien. Wij geven de provincie Groningen in overweging om ook, in navolging van Noord-Brabant, te experimenteren met een dergelijk fonds. Dan is het natuurlijk belangrijk om kennis en ervaringen met Noord-Brabant uit te wisselen en mogelijk ook met andere regio's die een Resultatenfonds opzetten.

Resultatenfonds Noord-Brabant

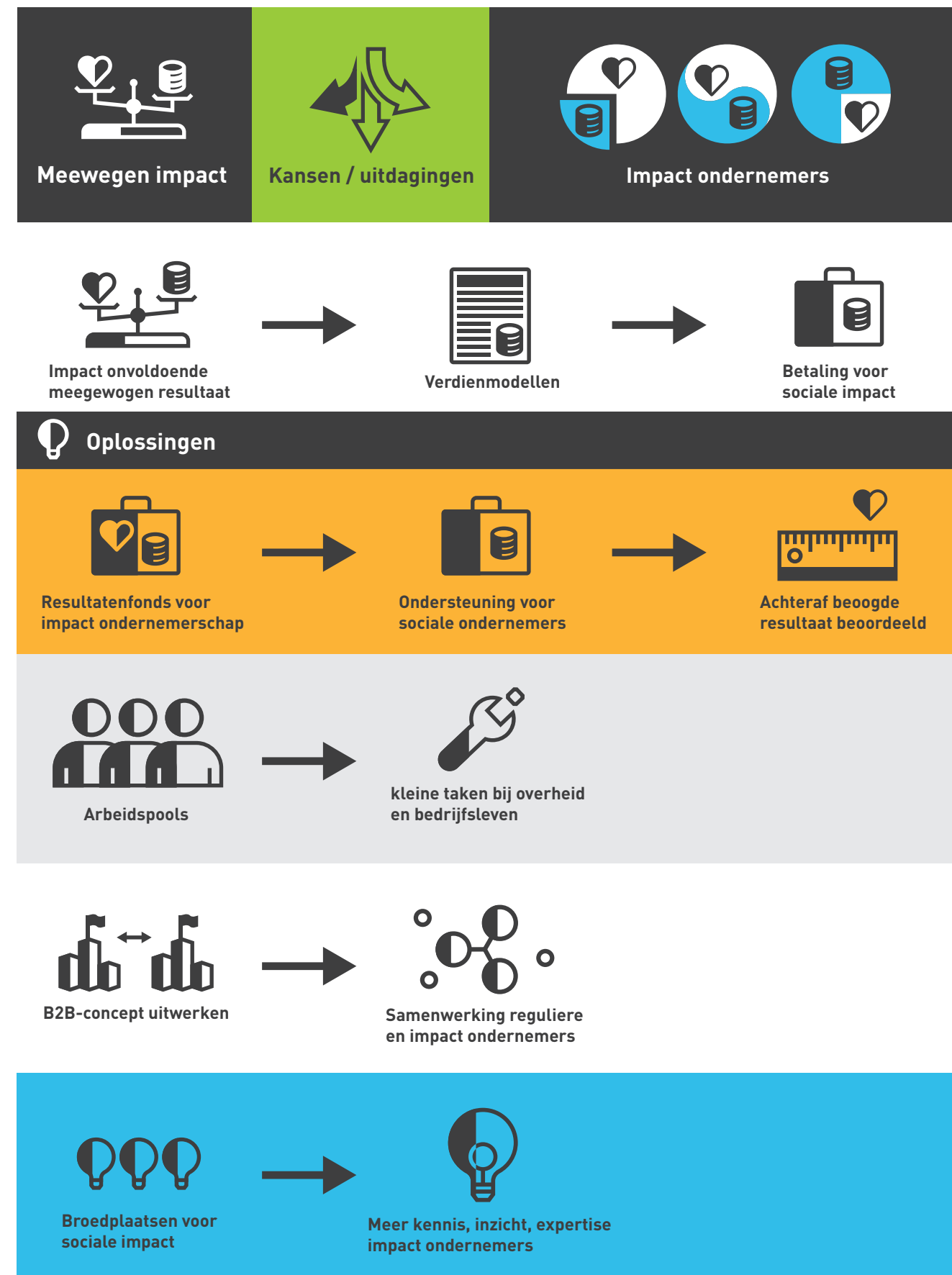
De provincie Noord-Brabant wil een Resultatenfonds van 1 miljoen euro instellen. Dit fonds is bedoeld om de betekenis-economie te ondersteunen en op te schalen. Er zijn weinig voorwaarden vooraf. Het fonds doorbreekt het probleem waar gemeenten vaak mee worstelen, namelijk dat de betekenis van een initiatief wordt afgemeten - en afgerekend - op basis van bespaarde uitkeringen. Voor dit fonds telt de maatschappelijke impact.

Het Resultatenfonds wordt in eerste instantie alleen door de provincie gevuld. Het gaat om een pilot en op basis van de ervaringen kunnen bijstellingen plaatsvinden. De mogelijkheid wordt opengelaten dat het fonds later wordt gevuld door anderen, zoals gemeenten die de maatschappelijke impact vertalen in bijdragen aan het fonds.

Arbeidspools als sociale ondernemingen

Bij overheidsorganisaties en bedrijven zijn kleine taken te identificeren die heel goed door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen worden

FIG IN PARAGRAAF 4.3 OVERZICHT VAN DE KANSEN EN UITDAGINGEN M.B.T. HET (ONVOLDOENDE) MEEWEGEN DE SOCIALE IMPACT VAN IMPACTONDERNEMERS



gedaan. Toch wordt dit vaak niet ingevuld, omdat de taak te klein is om iemand in dienst te nemen of er geen adequate begeleiding kan worden geregeld. Een oplossing kan het opzetten van een arbeidspool zijn. Die kan op zichzelf worden gezien als een sociale onderneming. Het is nodig dat er voor mensen in de arbeidspools middelen beschikbaar komen, gericht op begeleiding, ontwikkeling en opleiding. Zo wordt hun inzetbaarheid vergroot.

In de arbeidspool worden werkzaamheden gebundeld en dat levert volume op. Daardoor kunnen de werkzaamheden worden vertaald in banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Als de deelnemende organisaties bereid zijn om een bedrag voor begeleiding te betalen, kan ook dit georganiseerd worden aangeboden. Organisaties die voor deze oplossing openstaan, geven zo mede invulling aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dat geldt vooral als aanbestedingsprojecten worden gekoppeld aan de arbeidspool, zoals nu gebeurt bij het 1000-banenplan.

De vraag is vervolgens wie een arbeidspool organiseert en hoe die eruit komt te zien. Volgens ons ligt hier een goede taak voor een coördinator impact ondernemerschap (ofwel Chef Sociaal Ondernemen). Met inzet van de andere voorgestelde middelen en instrumenten moet het bijvoorbeeld mogelijk zijn om een arbeidspool op te zetten voor de ondersteuning van verpleegkundigen en verzorgenden bij de zorg voor de steeds groter wordende groep (hulpbehoevende) ouderen.

Ook samen met een gebiedscoöperatie kan een arbeidspool worden vormgeven²³. Gebiedscoöperatie Westerkwartier heeft het initiatief genomen voor de arbeidspool Workcept. Hierin gaan ondernemers, overheden en semioverheden samenwerken om werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren en hen training en begeleiding te bieden. Het verdient aanbeveling om dit initiatief te ondersteunen.

Broedplaatsen voor sociale impact

In Noord-Groningen is al eens geëxperimenteerd met een methodiek om startups voor sociaal ondernemerschap te initiëren, uit te werken en

verder te ontwikkelen. De initiatieven variëren van een zorghotel tot een buurtcoöperatie voor werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en van een meubelstofleerderij tot een gecombineerde school, opvang en kenniscentrum voor honden.

We vinden het experiment in Noord-Groningen op zich een goed initiatief, maar we zien wel graag dat hiermee meer ervaring wordt opgedaan. Dat kan door zulke activiteiten ook in andere regio's te organiseren. Tevens kan het experiment worden opengesteld voor bestaande bedrijven, die ideeën hebben voor initiatieven gericht op maatschappelijke impact. Ook het eerdergenoemde Windkracht 5 is in dit verband een goed project. Er kunnen verder trajecten voor Business-to-Business (B2B) worden ontwikkeld.

Business-to-business

Sommige reguliere bedrijven willen graag een bijdrage leveren aan de betekeniseconomie. Andere bedrijven vinden het nog lastig om dit concreet vorm te geven, bijvoorbeeld omdat voldoende volume in geschikte taken ontbreekt of het lastig is om de noodzakelijke begeleiding van mensen te regelen. Hier liggen kansen voor business-to-business. Door onderlinge samenwerking kunnen bedrijven gemeenschappelijke opdrachten formuleren. Zij kunnen dan sociale ondernemingen inzetten voor de organisatie en begeleiding van het werk.

Om B2B van de grond te krijgen, is een bedrijfsgerichte aanpak nodig. Dat kan bijvoorbeeld worden gefaciliteerd door een ontwikkelopdracht vanuit de regionale of lokale overheid. Belangrijk is om hier naar te kijken in samenhang met de aanbevelingen over Finc en Start Foundation.

Op deze wijze ontstaan nieuwe verdienmodellen, die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen bieden die anders voor hen onbereikbaar zijn. Ook wordt gestimuleerd dat reguliere bedrijven producten afnemen van sociale ondernemingen. Dit kan bijdragen aan de groei van sociale ondernemingen.

²³ Bij Werk in Zicht is al een kwartiermaker arbeidspools aangesteld.

ONZE AANBEVELINGEN

- Zet in navolging van Noord-Brabant een Resultatenfonds voor impact ondernemerschap op en ga hiermee experimenteren.
- Ondersteun het opzetten van arbeidspools door middelen toe te wijzen aan een stimuleringsfonds.
- Stimuleer arbeidspools bij gebiedscoöperaties voor maatschappelijke vraagstukken en zet daarvoor zo mogelijk de ontwikkelde instrumenten in, inclusief het stimuleringsfonds.
- Stel middelen beschikbaar voor deelnemers aan arbeidspools, gericht op begeleiding, ontwikkeling en opleiding.
- Faciliteer broedplaatsen voor social impact initiatieven, gericht op startups en bestaande bedrijven.
- Werk het B2B-concept uit door ontwikkelopdrachten aan een of meer sociaal ondernemers te geven, in samenwerking met Finc.
- Daag vanuit regionale of lokale overheden ondernemers uit met zogeheten impact challenges, waarbij businessmodellen rondom actuele maatschappelijke uitdagingen worden ontwikkeld.
- Zorg voor beter statistische achtergrondinformatie.

ACTIEAGENDA VOOR IMPACT ONDERNEMEN IN PROVINCIE GRONINGEN

In de vorige hoofdstukken staan onze aanbevelingen voor het stimuleren van impact ondernemerschap, zonder dat we telkens aangeven wie dit in eerste instantie zou moeten oppakken. In dit hoofdstuk presenteren we een schema waarin de aanbevolen acties op een rij zijn gezet. Bij elke actie is de organisatie genoemd die volgens ons de rol van aanjager op zich kan nemen.

5.1 VORM VAN ECONOMISCH STIMULERINGSBELEID

Het is evident dat UWV en gemeenten een belangrijke rol hebben te spelen. Zij beheren de inschrijvingen van werkzoekenden en zijn verantwoordelijk voor de uitkeringen. Dat betekent echter niet dat zij ook het voortouw moeten nemen bij het stimuleren van impact ondernemerschap. Wij pleiten ervoor dat dit wordt gezien als een vorm van economisch stimuleringsbeleid. Het beleid richt zich op de ondersteuning van bestaande en startende impact ondernemingen in de regio en op de vestiging van filialen van impact ondernemingen van elders.

Het beleid is dus gericht op de groei van werkgelegenheid voor mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben!²⁴ Mogelijke besparingen op uitkeringen is dan een positief bijeffect. Op deze wijze heeft het stimuleren van impact ondernemerschap ook betekenis voor mensen die niet aanmerking komen voor een vorm van financiële ondersteuning. De gemeente Groningen heeft de beleidsontwikkeling en -uitvoering in handen gelegd van de afdeling Economische Zaken. Dit zien we als een goede ontwikkeling.

5.2 GEZAMENLIJK BELANG

Bij elke actie een aanjager

In het schema met acties geven we aan hoe de aanbevelingen kunnen worden geadresseerd. Dat doen we niet omdat we de organisatie die als aanjager bij een actie wordt genoemd, als enige verantwoordelijke voor de aanbeveling zien. Het is ons advies over waar het initiatief kan liggen om tot invulling van de actie te komen.

De aanjager geeft de eerste zet en werkt aan het 'gemeenschappelijke eigendom' van de actie. Het beleid voor het bevorderen van impact ondernemerschap kan in onze ogen alleen succesvol worden, als de verschillende overheden er gezamenlijk het belang van inzien en bereid zijn om er gezamenlijk in te investeren. Dan is er ook een goede voedingsbodem om investeringsfondsen als Start Foundation te interesseren voor het uitbreiden van activiteiten naar de arbeidsmarktregio Groningen.

Provincie vaak als aanjager genoemd

In het schema staat vaak de provincie Groningen als aanjager bij een actie genoemd. Dat is niet omdat we de provincie als eerste eigenaar van een probleem zien of omdat de provincie een wettelijke taak heeft. Wij zien de provincie - in navolging van Noord-Brabant - als de partij die vaak het beste in staat is om een beweging op gang te brengen. Het gaat om de groei van impact ondernemerschap door actieve stimulering en facilitering. Leidend is de maatschappelijk opgave om de grote groep mensen met een dreigende permanente afstand tot de arbeidsmarkt weer perspectief te bieden en impact ondernemers die hier een bijdrage aan willen leveren te stimuleren en te faciliteren.

Voor het geheel van de acties is de provincie in onze ogen de meest aangewezen partij om de coördinerende bovengemeentelijke rol op zich te nemen, gezien het economisch perspectief. Dit houdt

²⁴ Wellicht ten overvloede maar zoals we eerder in dit advies aangeven, dragen impact ondernemers ook bij aan andere maatschappelijke gebieden, zoals duurzaamheid, rechtvaardigheid, sociale cohesie en zorg.

in dat de provincie de overall aanjager wordt. Deze rol hoeft niet noodzakelijkerwijs vanuit de provincie ingevuld te worden, maar dit kan in de praktijk ook door een andere organisatie of persoon gedaan worden. Dan is wel een duidelijke bestuurlijke opdracht nodig.

Nog twee opmerkingen:

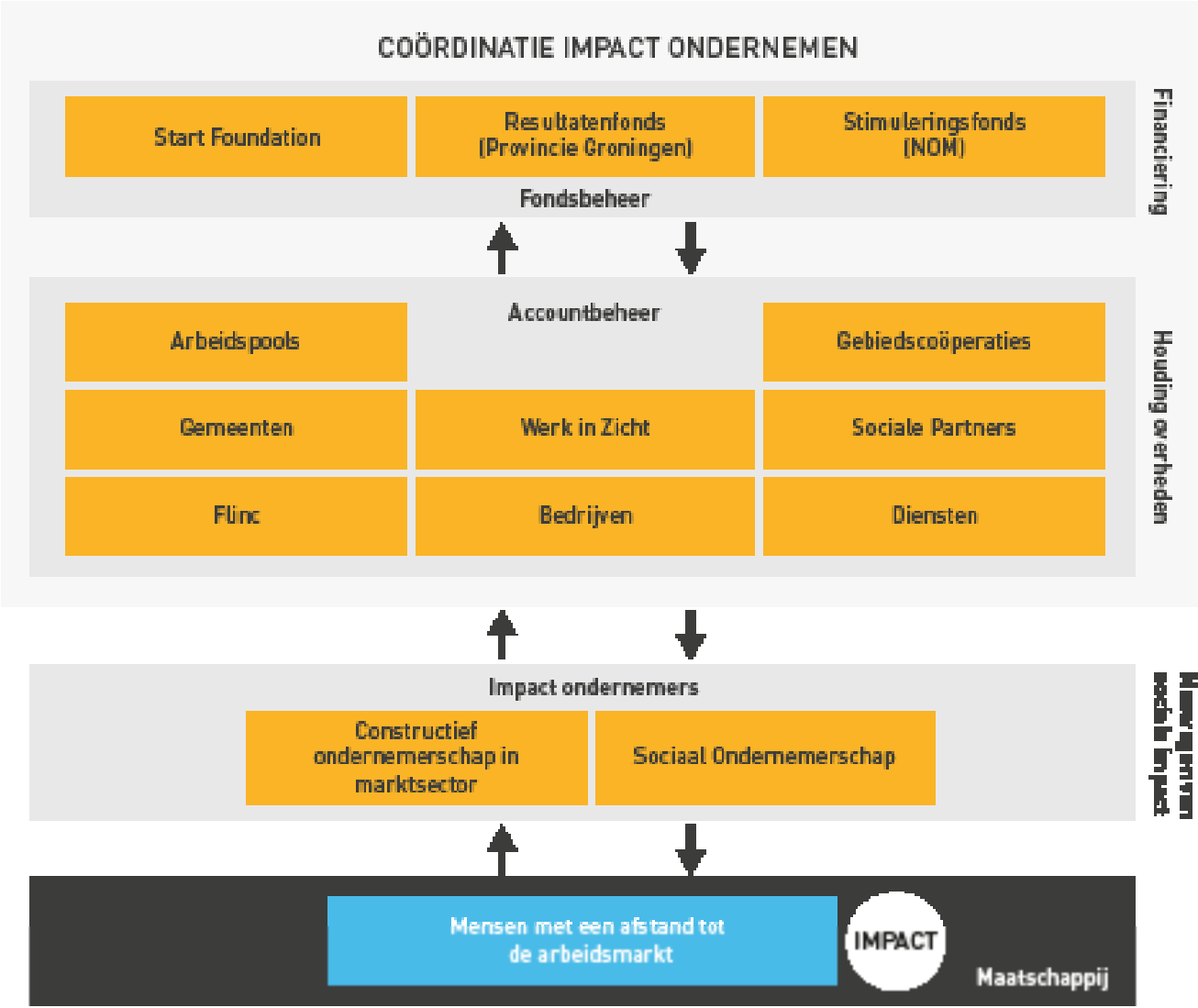
- Bij het thema van de houding van overheden hebben alle overheden een gedeelde verantwoordelijkheid. Hierin schuilt het gevaar dat niemand zich verantwoordelijk voelt. Daarom is het goed dat de coördinerende partij de aanjager is van de gemeenschappelijke aanpak.
- Hoewel we in het schema bij elke actie de

aanjager aangeven, is het ook van belang dat de totale aanpak een coherent geheel is. Het is belangrijk om dat te monitoren.

Rekening houden met regionale verschillen

Binnen de provincie zijn er regionale verschillen, als het gaat om de problematiek aan de onderkant van de arbeidsmarkt. De situatie in Oost-Groningen is nijpender dan bijvoorbeeld in het Westerkwartier. Daarom is te overwegen dat sommige acties starten in de regio waar dit het meeste nodig is. Gestimuleerd moet worden dat regio's zoveel mogelijk kennis delen en samenwerken. Bij de toelichting op de acties geven we dit aan.

TAB. 5.1



5.3 SCHEMA VAN ACTIES

THEMA 1: FINANCIERING			
Actie		Aanjager	Toelichting
1	Maak bij de uitwerking van het Nationaal Programma Groningen financiële ruimte vrij voor ondersteuning van impact ondernemerschap.	Provincie Groningen	Het programma biedt veel ruimte voor sociaal-economische stimulering. Het zou een gemiste kans zijn als het stimuleren van impact ondernemerschap daarin onderbelicht blijft.
2	Interesseer maatschappelijke investeringsfondsen zoals Start Foundation voor het steunen van initiatieven in Groningen.	Provincie Groningen	Het is zaak om hierover het gesprek aan te gaan met Start Foundation. Bepaal daarbij een aanpak in relatie tot de gemeenschappelijke doelstelling van de regio en Start Foundation (inkleuring van randvoorwaarden of bepalen van regionale inkleuring).
3	Breid Flinc uit met projectmanagement specifiek gericht op het ondersteunen en faciliteren van impact ondernemers.	Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij i.s.m. provincie Groningen	Belangrijk is om dit in samenwerking te doen met een partij die zich op dit terrein heeft bewezen, bijvoorbeeld Start Foundation.
4	Faciliteer bestaande bedrijven om gelieerd aan hun core business nieuwe (not for profit) initiatieven te entameren die werk kunnen creëren.	Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij i.s.m. provincie Groningen	Maak samenwerkingsverbanden mogelijk om personeel uit te wisselen om de risico's in te perken voor de betreffende bedrijven.
5	Creëer een ondersteuningsbudget voor het maken van ondernemingsplannen door impact ondernemers.	Provincie Groningen	Ondernemers moeten zelf een bijdrage willen leveren. De vorm kan ook een zachte lening zijn, die terugbetaald wordt bij gebleken succes.
6	Creëer een stimuleringsregeling voor het vergroten van de professionaliteit van sociaal ondernemers.	Provincie Groningen	Hier zou samenwerking met de onderwijs- en kennisinstellingen en ondernemers moeten worden gezocht. Alleen beschikbaarheid van geld is niet voldoende; er moet ook maatwerk worden geleverd voor coaching en training.
7	Vergroot bij banken en beleidsmedewerkers van lokale overheden de bekendheid met het instrumentarium voor impact ondernemerschap.	Werk in Zicht	Er kunnen bijvoorbeeld masterclasses voor beleidsmakers en inkopers worden georganiseerd. Dat kan via een externe opdracht goed worden uitgevoerd. Ook hier zou samenwerking met de onderwijs- en kennisinstellingen en ondernemers moeten worden gezocht.

THEMA 2: HOUDING OVERHEDEN

Actie	Aanjager	Toelichting	
8	Stel een coördinator impact ondernemerschap aan, die rol van ambassadeur, initiator en stimulator voor impact ondernemen krijgt.	Provincie Groningen	De provincie Noord-Brabant heeft dit al enige jaren en mede daardoor is impact ondernemen in Brabant al verder ontwikkeld. De gemeente Groningen is van plan om ook een dergelijke functionaris aan te stellen en brengt dit onder bij de afdeling Economische Zaken. Onderlinge afstemming is daarom nodig.
9	Zorg voor meer uniformering in beleid tussen de overheidspartijen in de regio.	Provincie Groningen i.s.m. gemeenten en Werk in Zicht	Deze aanbeveling voldoet aan een belangrijke klacht van sociale ondernemingen. Hier ligt een parallel met de eerder uitgewerkte aanpak voor SROI, waar de noordelijke overheden nu op eenduidige wijze in opereren.
10	Zorg voor reallocatie van middelen van beleid naar inkoop met impact.	Provincie Groningen en gemeenten	Hier kan niet één initiatiefnemer worden genoemd. Elk bestuursorgaan gaat over zijn eigen geld, maar dat maakt deze aanbeveling niet minder belangrijk. Colleges van GS en B&W geven hiermee wel een duidelijk signaal af.
11	Maak een gezamenlijke inkoop- en aanbestedingskalender	Werk in Zicht i.s.m. aanbestedende diensten in de regio	Het regionale bedrijfsleven is hiermee beter in staat om opdrachten te verwerven, door onderling samen te werken. Dat stimuleert de werkgelegenheid.
12	Ontwikkel bij ambtenaren meer begrip, kennis en expertise over impact ondernemen.	Provincie Groningen i.s.m. Werk in Zicht	Dit komt tegemoet aan de klacht van impact ondernemers dat ambtenaren onvoldoende weten wat impact ondernemerschap inhoudt of dat ambtenaren dergelijke bedrijven als concurrent zien in het domein van arbeidsparticipatie.
13	Investeer in een aantrekkelijk vestigingsklimaat in de regio voor impact ondernemers.	Provincie Groningen i.s.m. gemeenten	Hier kan een koppeling worden gelegd met leefbaarheidsplannen in krimpgebieden zoals Oost-Groningen.
14	Benut bestaande en nieuwe op te zetten netwerken om ondernemers te interesseren voor een maatschappelijke poot als aanvulling op hun huidige activiteiten.	Provincie Groningen i.s.m. sociale partners	Om impact ondernemerschap te bevorderen, is het van belang dat ondernemers bij elkaar in de keuken kijken en van elkaar leren. Hier kan een voorbeeld worden genomen aan de gemeente Den Haag die dit actief stimuleert.
15	Zet pilots voor sociaal ondernemerschap op waarbij bestaande structuren bij uitkeringen worden doorbroken.	Provincie Groningen i.s.m. Start Foundation en kennisinstellingen	Dit vraagt om een gedegen voorbereiding en om deelname van gemeenten met lef, die buiten de gekaderde lijntjes durven kleuren. Oost-Groningen zou een goede pilotregio zijn, evenals aansluiting bij de arbeidspool Workcept.

16	Organiseer naast het faciliteren van bestaande sociale ondernemingen gerichte acquisitie voor het vestigen van filialen van sociaal ondernemingen van elders.	Provincie Groningen (coördinator impact ondernemerschap)	Hier ligt een parallel met het investeren in een goed (fysiek) vestigingsklimaat voor impact ondernemers. Samenwerking met de gemeente Groningen ligt voor de hand. Gebruik hierbij de ervaringen van de gemeente Den Haag.
17	Ontwikkel maatwerkscholing voor sociaal ondernemers in spé.	Provincie Groningen en Werk in Zicht	Het gaat om een gerichte opdracht aan onderwijs- en kennisinstellingen in Groningen om dit vorm te geven samen met reeds gevestigde impact ondernemers.
18	Stimuleer in navolging van Westerkwartier het ontwikkelen van nieuwe gebiedscoöperaties.	Provincie Groningen i.s.m. betrokken gemeenten	Oost-Groningen lijkt de meest aangewezen regio om hiermee te starten.
19	Zorg voor een betere erkenning van impact ondernemen en maak deze vorm van ondernemerschap zichtbaarder voor de samenleving (onder meer andere ondernemers en beleidsmakers).	Provincie en gemeente Groningen i.s.m. Werk in Zicht	Er kan gedacht worden aan publiekscampagnes.
20	Stimuleer de kennisuitwisseling tussen Sw-bedrijven en impact ondernemingen en bundel de inzet van Sw-bedrijven en impact ondernemingen bij de ondersteuning van de doelgroep en de regelingen (inclusief de financiële regelingen) die hiervoor gelden.	Werk in Zicht i.s.m. ondernemingen en kennisinstellingen	De doelgroepen voor de SW en voor de impact ondernemers bestaan grotendeels uit dezelfde mensen.

THEMA 3: MEEWEGEN VAN SOCIALE IMPACT		
Actie	Aanjager	Toelichting
21 Zet een Resultatenfonds voor impact ondernemerschap op en ga hiermee experimenteren.	Provincie Groningen	Noord-Brabant loopt hiermee voorop in Nederland. Deze provincie ziet het fonds als een experiment om op een andere manier maatschappelijke impact economisch te vertalen. Samenwerking en afstemming met Brabant is daarom gewenst.
22 Ondersteun het opzetten van arbeidspools door middelen toe te wijzen aan een stimuleringsfonds.	Werk in Zicht	Dit biedt ook kansen om het Resultatenfonds te vullen, waardoor dit in enige mate revolving wordt.
23 Stimuleer arbeidspools bij gebiedscoöperaties voor maatschappelijke vraagstukken en zet daarvoor zo mogelijk het ontwikkelde instrumentarium in.	Werk in Zicht i.s.m. sociale partners	Hierbij kan ook worden nagedacht over andere innovatieve vormen van SROI.
24 Stel middelen beschikbaar voor deelnemers aan arbeidspools, gericht op begeleiding, ontwikkeling en opleiding.	Werk in Zicht	Het gaat erom dat de inzetbaarheid van de deelnemers aan de arbeidspools wordt vergroot.
25 Faciliteer broedplaatsen voor sociale impact initiatieven, gericht op startups en bestaande bedrijven	Provincie Groningen	Hierbij kan worden aangesloten op het initiatief Windkracht 5.
26 Werk het concept van business-to-business uit.	VNO-NCW MKB Noord i.s.m. NOM	Dit kan door ontwikkelopdrachten aan één of meer sociaal ondernemers te verstrekken in samenwerking met Flinc.
27 Organiseer impact challenges	Provincie Groningen i.s.m. gemeenten en VNO-NCW MKB Noord	Het gaat om het ontwikkelen van businessmodellen rondom actuele maatschappelijke uitdagingen.
28 Zorg voor beter statistische achtergrondinformatie	Provincie Groningen i.s.m. UWV en Werk in Zicht	Meten is weten. Er ontbreekt nu informatie waardoor gefundeerde beleidsontwikkeling wordt bemoeilijkt.

BIJLAGE 1

Adviesvraag provincie Groningen

In het advies van februari 2017 noemt de SER Noord-Nederland sociaal ondernemen (SO) als mogelijkheid voor de onderkant van de arbeidsmarkt. Welke vormen van SO zijn er te onderscheiden (focus/definitie) en welke vorm zou dan vervolgens het beste passen binnen de Groningse Arbeidsmarkt. De vraag is om het begrip sociaal ondernemen in kaart te brengen, voor welke doelgroep dit geschikt is en welke sectoren zich daarvoor lenen. Wat zijn de belemmeringen en welke kansen zijn er? Zijn er binnen de provincie 'best practices', zijn deze te vertalen naar andere bedrijven et cetera? Wat vraagt dit van de provincie?

BIJLAGE 2

Betrokkenen in
het adviestraject

Siem Jansen	Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij
Petra Oden	Hanzehogeschool
Noor van Leeuwen	MVO Alliantie Noord-Nederland
Luuk Duursma	Alescon
Roeland van de Schaaf	Gemeente Groningen
Sanne Ros	Gemeente Groningen
Leendert Bos	Cedris
Adriaan Pals	Toolbox
Jolijn Creutzberg	Van Hulley
Stefan Panhuijsen	Social Enterprise
Matthijs de Jong	Gemeente Den Haag
Pieter Nammensma	Werk in Zicht
Jos Verhoeven	Start Foundation
Astrid Kaag	Provincie Noord-Brabant
Diderik Koolman	Gemeente Groningen
Lisa van Os	Buro Bries
Jos Mars	WerkInZicht

BIJLAGE 3

Geïnterviewde bedrijven door
Buro Bries

- 1 De Beste EHBO Doos
- 2 Nieuw Nabuurschap
- 3 Code Gorilla (vestiging Groningen)
- 4 Brownies & Downies Groningen
- 5 Goodr
- 6 Landgoed Decamping
- 7 Goed Bezig
- 8 Mamamini
- 9 Energie van ons
- 10 Toentje
- 11 Grunneger Power
- 12 De Zeecontainer
- 13 JC Electronics
- 14 GTS bv
- 15 De Mikkelfhorst
- 16 United Kitchen Groningen
- 17 Kwint
- 18 Armstrong Building Products
- 19 De Voedselbank - Groningen
- 20 Timmerfabriek de Verbinding
- 21 Hamelhuys
- 22 Mennoos Kookerij
- 23 Bos & Bos Catering
- 24 Hummel Recycling



SER

**NOORD
NEDERLAND**

BEZOEKADRES Sociaal Economische Raad
Noord-Nederland
Leonard Springerlaan 23
9727 KB Groningen

TELEFOON 050 526 71 92

E-MAIL info@sernoordnederland.nl

WEBSITE www.sernoordnederland.nl

TWITTER @ser_nn

POSTADRES Postbus 481
9700 AL Groningen