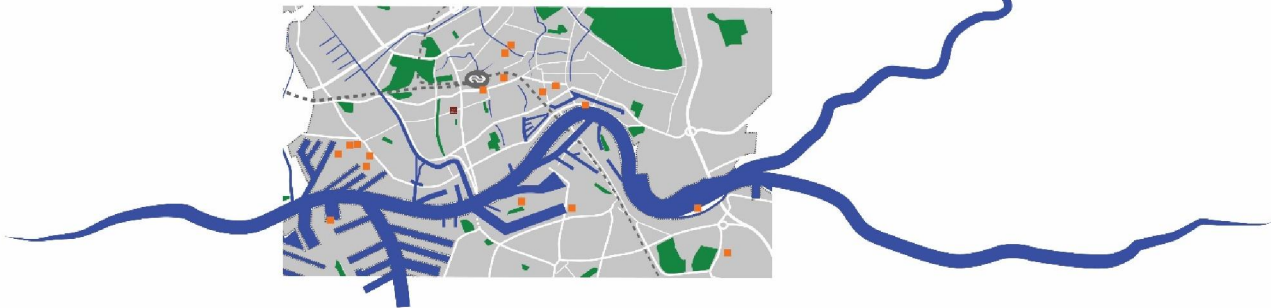


DE SOCIAAL ONDERNEMERT IN ROTTERDAM

VERKENNING ONDERSTEUNINGSSTRUCTUUR SOCIAAL ONDERNEMERS



SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP OP DE KAART

Datum 27-02-2017

Auteur: Amelie Veenstra en Cies de Theije, Impact Hub Rotterdam

Opdrachtgever: Gemeente Rotterdam, Angélique Boel, Cluster MO

1 Inhoudsopgave

Samenvatting.....	3
Bevindingen.....	3
Conclusies.....	4
2 Vraagstelling.....	5
2.1 Aanleiding.....	5
2.2 Wat zijn sociaal ondernemers.....	5
2.3 Aanpak van de verkenning.....	7
2.3.1 Uitgangspunten.....	7
2.3.2 Proces.....	8
2.3.3 Geraadpleegde literatuur.....	8
3 Knooppunten voor sociaal ondernemerschap.....	9
4 Bevindingen.....	12
4.1 Algemeen.....	12
4.2 Typering sociaal ondernemerschap.....	12
4.3 Professionaliteit.....	14
4.3.1 Focus op impact en niet op ondernemen.....	14
4.3.2 Aanbod voor sociaal ondernemers algemeen.....	14
4.3.3 Specifiek aanbod voor starters.....	15
4.3.4 Aanbod voor doorgroeiers.....	15
4.3.5 Volhoudbaarheid van knooppunten.....	16
4.3.6 Sociaal ondernemers in een oude economie.....	17
4.4 Relatie met lokale overheid.....	17
5 Conclusies.....	18
6 Slotwoord.....	20

Samenvatting

Doel van de verkenning is het in kaart brengen van de knooppunten van sociaal ondernemers, en de ontwikkelingen en behoeften te beschrijven. Dit ten behoeve van het te verschijnen actieplan sociaal ondernemerschap.

Bevindingen

1. Er is een groei van sociaal ondernemers en die blijft voorlopig. Knooppunten zien een steady toekomst na de pioniersfase, ondanks een lastig verdienmodel. Het veld is de afgelopen jaren sterk veranderd en de verwachting is dat het veld de komende 10 jaar in verandering blijft. Voorlopig is er nog geen sprake van een eenduidig beeld van een "sector".
2. De groep sociaal ondernemers is zeer divers, herkent zich amper in definities, of hanteert een eigen definitie. Er is diversiteit op: type activiteit, domein, doel, senioriteit, cultuur en mentaliteit. Er zijn dus ook verschillende behoeften bij de sociaal ondernemers. Twee uitersten als voorbeeld: enerzijds sociaal wijkinitiatief als buurtonderneming en anderzijds een jonge bedrijfskundige met een groen businessplan met een verwacht rendement.
3. Er is nog geen of amper samenwerking of gezamenlijke positionering tussen de sociaal ondernemers en nog geen structurele uitwisseling en samenwerking met de gemeente opgebouwd. Samenwerken met de lokale overheid heeft aandacht nodig: er is een te groot verschil tussen beleidswerkelijkheid en praktijkwerkelijkheid.
4. Het ontwikkelen van professionaliteit van initiatieven verdient aandacht, vooral bij ontwikkeling van bewonersinitiatief naar sociaal ondernemer en van sociaal ondernemer naar impact ondernemer met een financieel rendement. Bij de meeste sociaal ondernemers ligt hun hart bij het realiseren van impact en niet bij het verbeteren van hun ondernemerskwaliteiten. Veel initiatieven lopen hierdoor met hun onderneming tegen (door)groeioproblemen aan.
5. Het huidige programmatische aanbod voor ondernemersvaardigheden in de stad is beperkt aantrekkelijk voor sociaal ondernemers: vooral jonge ondernemers plukken de vruchten. Voor door-groeiers is het aanbod niet adequaat. Dit verdient verdieping. Het fysieke aanbod in termen van (werk)plekken is wel aanwezig.
6. De programmering, die knooppunten aanbieden, die voor een deel van de sociaal ondernemers interessant is en goed bezocht wordt, is gesubsidieerd (Rotterdamse Nieuwe, Venture Café) of maakt onderdeel uit van een onderwijsinstelling zoals ECE (Erasmus Centre of Entrepreneurship)
7. Andere knooppunten ontbreekt het aan voldoende tijd, middelen of markt voor programmering. Zij bieden vooral onderlinge ondersteuning binnen haar netwerken, zogenaamde "communities". Dit is vervolgens niet altijd herkenbaar of vindbaar voor zoekende sociaal ondernemers die nog niet aangesloten zijn.
8. Er zijn veel nieuwe knooppunten voor nieuwe ondernemers ontstaan in Rotterdam in periode 2013-2015. Deze markt is sterk in beweging. De financiële volhoudbaarheid van de fysieke knooppunten staat vaak onder druk. Initiatiefnemers kiezen in de praktijk voor ofwel een nieuw verdienmodel (bv participaties nemen in aangesloten bedrijven, meer advieswerk doen en/of werken met zogenaamde wederdienst modellen) of ze verdienen elders bij. Er heersen vragen over of er wel

een gelijk speelveld is in de stad.

9. Er is een groep sociaal ondernemers waar geen ander verdienmodel voor is dan verkrijgen van opdrachten van de gemeente, soms verpakt in subsidie (bijvoorbeeld als onderaannemer) of aangevuld met fondsengeeld. Dit gaat met name om die ondernemers die willen werken met mensen met een arbeidsbeperking of langdurige werkloosheid. Deze groep heeft een eigen wensenlijstje waar bovenaan staat: ruimte voor experimenten en een dialoog hierover met het cluster Werk en Inkomens om te komen tot wederzijds begrip en een productieve samenwerking.
10. Een veelgehoorde wens is een eerlijker speelveld als het gaat om opdrachtverstrekking van de gemeente. Met eerlijker bedoelen geïnterviewden, meer kansen voor kleinere ondernemers die letterlijk met de voeten in de samenleving staan, bij opdrachtverstrekking en aanbestedingen. Bij subsidievertrekking wordt gevraagd om een transparante, begrijpelijke en snelle afweging.

Conclusies

1. Er is een groeiende groep sociaal ondernemers in Rotterdam en deze "sector" is nog sterk in beweging. Zij vertegenwoordigen een groot potentieel in hun bijdrage aan een vitale stad.
2. Werken aan een gedeelde taal en wederzijds begrip tussen gemeente en sociaal ondernemers is nodig. Er wordt nu nog te veel en te vaak, onbewust en ongemerkt, langs elkaar heen gesproken. Ook heeft de sociaal ondernemers met teveel loketten te maken: er is geen duidelijke ingang voor vragen. Dit leidt tot onnodige misverstanden, tijdverlies en teleurstellingen. Dat doet het toemend potentieel van sociaal ondernemers geen eer aan. Het verdient aanbeveling om aan wederzijds begrip te werken door een betere informatiestructuur en het starten van een betere dialoog. Ook gemeente Amsterdam, Den Haag en Utrecht hebben gekozen tijd te werken aan wederzijds begrip en samenwerking. Hier gaat wel een keuze aan vooraf: is het nodig om te gaan samenwerken, waarom en op welke vlakken? Een open dialoog en een lerende omgeving is hier bij een voorwaarde. Dit lijkt ons een gezamenlijke aangelegenheid: ondernemers en gemeente.
3. Er is in de stad Rotterdam voldoende aanbod voor de jonge startende ondernemer. Er is ook voldoende aanbod van verschillende werkplekken. Er is weinig programmering voor de professionalisering van sociaal ondernemers, vooral niet voor de medio/senior doorgroeiers. De behoefte bij sociaal ondernemers in deze fase, in al hun diversiteit, kan nader onderzocht worden. Dit lijkt ons in eerste instantie een aangelegenheid voor de sociaal ondernemers en hun netwerken zelf.
4. Er lijken voldoende fysieke plekken voor sociaal ondernemers te zijn. Dit behoeft vooralsnog geen aandacht. Er is wel een zorg: instandhouding van fysieke plekken kost geld en tijd voor beheer. Dit is niet bij iedereen volhoudbaar, helemaal als de prijzen van vastgoed stijgen. Eigenaren van knooppunten zoeken daarom naar nieuwe oplossingen om (fysieke) knooppunten facilitair en financieel te kunnen blijven exploiteren, waarbij een gelijk speelveld aandacht vraagt.
5. Structurele en herkenbare samenwerking tussen knooppunten en sociaal ondernemers ontbreekt nog. Het zal voordelen voor sociaal ondernemers hebben om dit wel te doen: om een gezamenlijke visie op de sector te ontwikkelen, en een gezamenlijke boodschap en woordvoerderschap te kunnen bieden. Hierbij wordt opgemerkt dat diversiteit van onderwerpen en culturen binnen sociaal ondernemers erg groot is en dat dat explicieter aandacht vraagt. Wat ons betreft zijn de sociaal ondernemers en hun netwerkend leidend in het opzetten van dergelijke samenwerking.

2 Vraagstelling

2.1 Aanleiding

Rotterdam kent een groeiend aantal sociaal ondernemers, die steeds manifester wordt. De gemeente ziet potentie in de samenwerking met deze gevarieerde groep ondernemers en heeft de Impact Hub Rotterdam gevraagd het “ecosysteem” van sociaal ondernemers in kaart te brengen en te karakteriseren. De vragen voor de gemeente hierbij zijn welke knooppunten voor sociaal ondernemers en sociale initiatieven zijn er in de stad en wat is het ondersteuningsaanbod van deze knooppunten. De vraagstelling is bedoeld om inzicht te krijgen in de rol die de gemeente kan hebben ter bevordering van een positief “klimaat” voor sociaal ondernemers.

Momenteel wordt door de gemeente gewerkt aan een actieplan voor het verbeteren van het sociaal ondernemers “klimaat” in de stad. De gevraagde verkenning die voor u ligt biedt daar een handvat voor. De inventarisatie moet leiden tot meer kennis van en begrip voor de manieren waarop het “ecosysteem” werkt. Verder levert deze inventarisatie aanknopingspunten voor samenwerking tussen gemeente enerzijds en sociaal ondernemers (of met hun knooppunten) anderzijds.

Specifieker onderzoekt de gemeente hoe het netwerk van sociaal ondernemers en hun formele of informele intermediairs eruitziet en versterkt kan worden. De gemeente vraagt zich ook af hoe reeds bestaande ondersteunende structuren voor ondernemers, zoals het ondernemersplein, beter benut kunnen worden door Rotterdamse sociaal ondernemers. Een andere vraag, die zich hierbij telkens opdringt, is hoe de maatschappelijke impact van sociaal ondernemers zich verhoudt tot gemeentelijk beleid, en of de gemeente hier structureel iets mee kan.

2.2 Wat zijn sociaal ondernemers

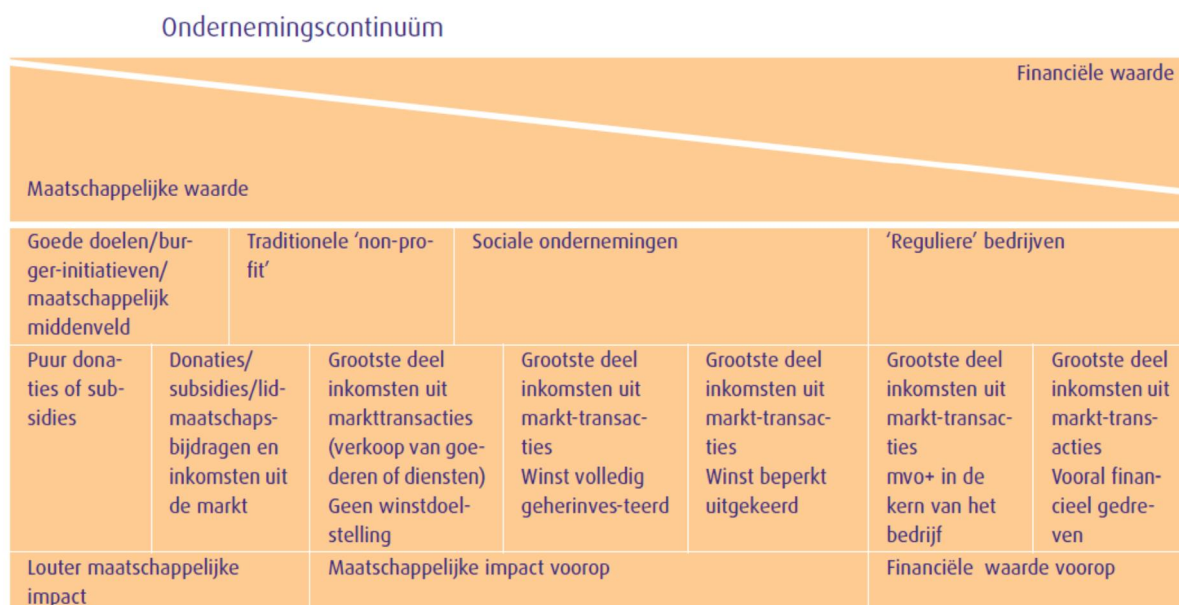
Sinds een aantal jaren kunnen sociaal ondernemers rekenen op beleidsmatige aandacht van lokale overheden, landelijke overheden, onderzoeksbureaus en zelfs de Europese Unie. Gezien de toename van sociaal ondernemers in de stad Rotterdam en de onbekendheid met het fenomeen in beleid, is het voor de gemeente Rotterdam wenselijk daar aandacht aan te besteden. Dit kan de gemeente en haar diverse organisatieonderdelen helpen bij de duiding en beoordeling van vraagstukken rond sociaal ondernemerschap.

Voor de verkenning gaan we uit van de volgende (eigen) definitie van sociaal ondernemers: *“Sociaal ondernemerschap is primair gericht op het brengen van maatschappelijke waarde, waarbij financiële aspecten een middel zijn en geen doel op zich. Impact staat voorop, veelal in termen van nieuwe werkgelegenheid of activering, duurzame en groene oplossingen en het bieden van sociale cohesie en zorg”. We gaan in de verkenning ervan uit dat Rotterdamse sociaal ondernemers een belangrijke bijdrage (kunnen) leveren aan de Rotterdamse samenleving.*

In het voorjaar van 2015 publiceerde de Sociaal Economische Raad het rapport “Sociale Ondernemingen: een verkennend advies”. In dit rapport komt de SER tot de volgende definitie van sociale ondernemingen:

“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”

In Figuur 1 wordt sociaal ondernemerschap toegelicht in een “ondernemerscontinuüm”. Hierin wordt inzichtelijk gemaakt dat sociaal ondernemingen maatschappelijke impact voorop hebben en het grootste deel (>50%) van inkomsten uit markttransacties komt. Vervolgens kunnen sociaal ondernemers verschillen in of er winst wordt gemaakt en of deze winst wordt geherinvesteerd of uitgekeerd.

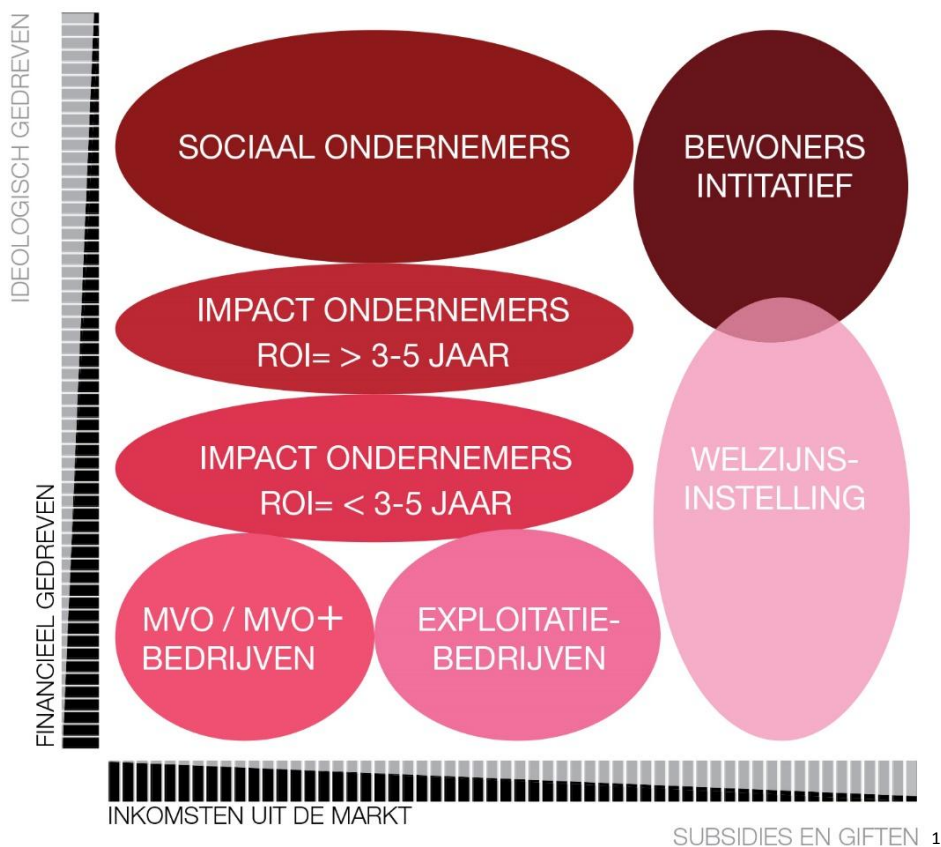


FIGUUR 1 SCHEMA "ONDERNEMERSCONTINUÛM", SOCIAL ENTERPRISE NL EN SER

Om dit onderscheid verder te verhelderen in de verkenning is de analysetool gemaakt, zie Figuur 2. Op de X-as staat de overgang van inkomsten uit markt naar inkomsten uit subsidies en giften, en op de Y-as de overgang van financieel naar ideologisch gedreven. In wolken worden ondernemers, bewonersinitiatieven en welzijnsinstellingen gegeven. In dit overzicht wordt de groep sociaal ondernemers uitgesplitst naar de mate van financieel rendement: geen of negatieve “Return on Investment” (ROI)¹, ROI langer dan 3-5 jaar, ROI korter dan 3-5 jaar. Deze laatste categorieën zijn van belang te onderscheiden voor ondernemingen die investeringen nodig hebben. Voor het gemak wordt in de verkenning deze drie categorieën samengevat als “sociaal ondernemers”.

Binnen de verkenning is de vraag gesteld hoe knooppunten zichzelf en de bij hun aangesloten ondernemers plaatsen in deze schema's. Zo ontstaat reflectie op de gehanteerde definitie, de doelen en de ambities van sociaal ondernemers. Dit levert waardevolle informatie op voor de analyse.

¹ ROI kan worden gedefinieerd als de ratio tussen winst en geïnvesteerd kapitaal. ROI meet de financiële toegevoegde waarde van een activiteit ten opzichte van de hiermee gepaard gaande kosten.



FIGUUR 2 ANALYSE TOOL IN GESPREKKEN

2.3 Aanpak van de verkenning

2.3.1 Uitgangspunten

- Bij deze verkenning gaan we uit van die sociaal ondernemers die gericht zijn op sociale of duurzame impact op de stad en/of haar inwoners, en minder op die sociaal ondernemers die gericht zijn op impact elders in de wereld.
- In dit onderzoek worden knooppunten van sociaal ondernemers besproken en zijn bevindingen geformuleerd in de vorm van analyse en signalering van kansen en bedreigingen. Knooppunten kunnen fysieke plekken zijn, maar ook evenementen en programma's of andere organisatievormen zonder (vaste) fysieke plek.
- Bij de selectie van de te interviewen personen is rekening gehouden met wat relevante netwerken zijn voor de gemeente met het oog op samenwerking. Verder zijn we uitgegaan van een mix van zowel fysieke plekken als netwerken, diversiteit van ondernemers en verspreiding over de stad. Om te verifiëren of de gekozen knooppunten relevant zijn, hebben we in gesprekken gevraagd andere knooppunten te noemen. Er is geen wetenschappelijke analyse gedaan. We spreken daarom liever over een verkenning dan over onderzoek, waarbij *expert opinion* de belangrijkste bron van kennis is.

¹ ROI= Return On Investment

- De vertegenwoordigers van knooppunten putten uit ervaringen van de bij hun aangesloten ondernemers en initiatiefnemers. Alhoewel we 10 knooppunten hebben gesproken, “vertegenwoordigen” zij naar schatting honderden sociaal ondernemers.
- Bij de verkenning zijn ook betrokken: eigen expertise, recente gesprekken met ervaren sociaal ondernemers en initiatiefnemers in de stad en literatuur.

2.3.2 Proces

Er zijn 10 interviews afgenomen en er is deskresearch gedaan bij knooppunten met als doel inzicht te krijgen in:

1. Welke knooppunten van en voor sociaal ondernemers zijn er in de stad Rotterdam?
2. In hoeverre is er een samenhang en samenwerking tussen deze knooppunten?
3. Welke ondernemers worden bediend door deze knooppunten en wat is hun doelstelling en aanbod?
4. Welk aanbod is er volgens de knooppunten nodig voor de versterking van de positie van de sociaal ondernemers, en welke bijdrage willen en kunnen zij daaraan leveren?
5. De inventarisatie leidt tot aanknopingspunten voor de versterking van de netwerken van sociaal ondernemers in Rotterdam.

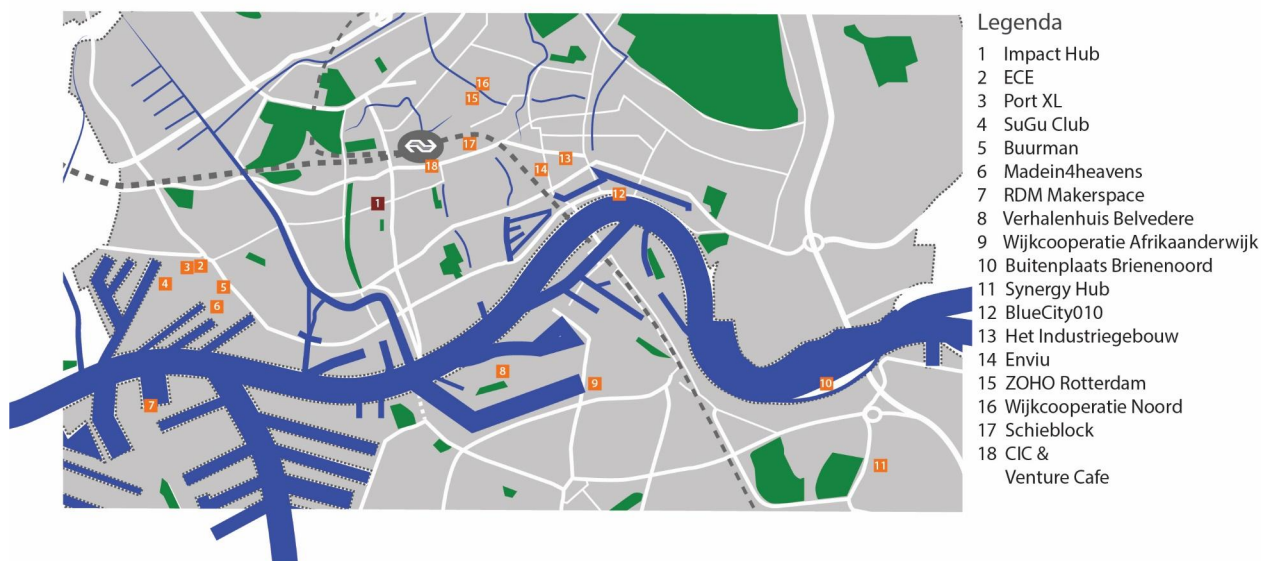
De interviews hebben plaatsgevonden tussen november 2016 en medio februari 2017.

De bevindingen zijn vastgelegd in een concept rapport. Na een presentatie van de bevindingen tijdens een klankbordbijeenkomst over het gemeentelijk actieplan sociaal ondernemen in wording met zo’n 20 sociaal ondernemers en tijdens een sessie met gemeenteambtenaren, zijn de definitieve bevindingen in dit rapport vastgelegd.

2.3.3 Geraadpleegde literatuur

- Sociaal ondernemen: een verkennend advies, SER, mei 2015
- “Hoe kan je de stad uit de stad ontwikkelen?” – Klaas Overmeyer
- Iedereen Winst, Social Enterprise, NL, 2014
- Scaling the impact of the social enterprise sector, McKinsey, 2 November 2016.
- Verslag Klankbordbijeenkomst 18 november over Actieplan sociaal ondernemen (in wording), gemeente Rotterdam, 2016
- Actieprogramma sociaal ondernemen 2015 – 2018, gemeente Amsterdam, 2015
- Verschillende websites van ondernemers en hun knooppunten

3 Knooppunten voor sociaal ondernemerschap



FIGUUR 3 KAART FYSIEKE KNOOPPUNTEN VOOR (SOCIAAL) ONDERNEMERS IN ROTTERDAM

Er zijn in Rotterdam verschillende knooppunten die zich, meer of minder, richten op sociaal ondernemers. Soms is dat bedoeld, zoals bij de Impact Hub Rotterdam, en soms is dat onbedoeld zoals een netwerk van de Alternatieve Munt (DAM). Er is een lange lijst van initiatieven beschouwd in dit rapport, zie Tabel 2. Deze lijst is niet uitputtend en ziet er volgend jaar vast anders uit. Van de knooppunten hebben wij er 10 daadwerkelijk gesproken (zie Tabel 1). De anderen zijn beschreven op basis van aanwezige kennis en online informatie. Hieronder is een lijst van gesproken initiatieven met een korte beschrijving. In hoofdstuk 3 wordt een uitgebreidere analyse gegeven van de knooppunten.

TABEL 1 GEÏNTERVIEWDE KNOOPPUNTEN

Knooppunt	Beschrijving
Industriegebouw/ Groos	Gestart in 2015 /2013 Doelgroep: Industriegebouw richt zich op een mix van ondernemers die elkaar kunnen versterken. Combi van ontwerpers, IT en meer. Groos richt zich als warehouse op lokale makers die retail producten willen verkopen. Financiering Groos: inkomsten door verkoop Financiering Industriegebouw: verhuur, eigen investeerder <i>Opmerking: Groos doet de programmering en invulling van Industriegebouw. Het zijn twee verschillende entiteiten, maar in dit onderzoek in één gesprek bevestigd.</i>
CIC en Venture Café	Gestart in 2016 Doelgroep innovatieve start-ups en scale ups, “corporates” en investeerders. Financiering CIC : verhuur, Venture Capital Venture Café: subsidie gemeente
Impact Hub Rotterdam	Gestart in 2007 Doelgroep: sociaal ondernemers Aanbod: werkplek, netwerk en bottom up programmering voor doelgroep Aantal leden: 120 met enige doorloop. Financiering: verhuur en abonnementen, en crowd sourcing
Wijkcoöperatie Afrikaanderwijk	Gestart: 2014 Doelgroep: alle lokale ondernemers Aanbod: ondersteunen bij groei en professionaliseren, organiseren en operationaliseren van lokale arbeidsplaatsen. Aantal leden: 50 Financiering: lidmaatschapsgelden en verhuur

Knooppunt	Beschrijving
Rotterdamse Nieuwe	Gestart: 2013 Doelgroep: jonge ondernemers Aanbod: bijeenkomsten voor jonge (startende) ondernemers, waarbij netwerken en overdragen van kennis en vaardigheden centraal staan. Financiering: gemeente Rotterdam via Rotterdam Partners
ZoHo	Gestart: 2012 Doelgroep: Havensteder (woningcorporatie) is met partners in dit gebied bezig om de aanwezige bedrijfsruimtes op te vullen met creatieve ondernemers. ZoHo Citizens is opgericht om de gebruikers te vertegenwoordigen. Financiering: investeringen door corporatie en verhuur
Madein4Havens	Gestart in 2015 Doelgroep: makers, vooral creatief Aanbod: verhuur van machines en werkplek, evenementen, ondersteuning bij opschaling. Financiering: huurinkomsten en bijdrage CityLab010 machinepark
Enviu	Opgericht in 2007 Bureau en netwerk dat sociaal ondernemers ondersteunt tot succes. Internationaal gericht, maar met sommige projecten ook actief in Rotterdam e.o. (On-the-Job en Plastic Fantastic) Financiering: projectfinanciering en eigen business
BlueCity	Gestart in 2015. Doelgroep: circulaire ondernemers Aanbod: verhuur van kantoor en werkplaats, evenementen, exposure en makerskennis. Financiering: impact investeerder, verhuur, consultancy en evenementen
DAM – De Alternatieve Munt	Gestart in 2013 als stichting Doelgroep: ondernemers en particulieren die een aanvullend geldsysteem interessant vinden. Gehalte sociaal ondernemers is hoog. Aanbod: netwerk van 500 ondernemers, evenementen, dienstuitwisseling op basis van DAM, spontane kennis- en ideeënuitswisseling.

Hieronder volgt een lijst van netwerken die in meer of mindere mate ook Rotterdamse sociaal ondernemers bevatten. Deze is niet uitputtend.

TABEL 2: ANDERE RELEVANTE KNOOPPUNTEN

Organisatie	Beschrijving
Social Enterprise NL	Landelijk platform met als doel verbinding en belangenbehartiging sociaal ondernemers, met 23 Rotterdamse 'leden'. Zij willen meer activiteiten in Rotterdam gaan opzetten.
ZZPRO	Netwerk met evenementen voor zelfstandigen in Schiebroek/ Hilligersberg.
Makers van Rotterdam	Netwerkorganisatie voor en door sociaal ondernemers. Gericht op discussie, onderzoek en maatschappelijke innovatie op basis van de aanwezige lokale kracht in 010.
Synergy Hub	In IJsselmonde is een woon- en werk gemeenschap gestart op basis van cocreatie tussen internationaal bewogen ondernemers.
MAEX	Landelijk digitaal platform. Sinds eind 2016 heeft Rotterdam een lokale MAEX. Richt zich vooral op het zichtbaar maken van de maatschappelijke waarde van bewonersinitiatieven en sociaal ondernemers.
Tegenlicht Meetup 010	Organiseert maandelijkse bijeenkomsten en debat met een aflevering van VPRO Tegenlicht als uitgangspunt.
Tostitreffer	Netwerk van jonge, veelal creatieve, ondernemers die ongedwongen netwerken onder het genot van een zelfgemaakte tosti.

Organisatie	Beschrijving
Schieblock	Prototype nieuw type leegstandbeheer door CODUM gestart, sinds 6 jaar gevuld met vooral creatieve ondernemers. Op het dak is een 'dakakker' aangelegd, samenwerking van ZUS en Rotterdams Milieu Centrum.
Hip Hop House	Het HipHopHuis is een energieke community van creatieve jongeren met een positief-kritisch wereldbeeld die dagelijks met hiphop- muziek dans bezig zijn. HipHopHuis biedt hen plek voor culturele en persoonlijke groei.
Wijk coöperaties Delfshaven en Noord	Coöperaties met als doel om overheid en ondernemers te verbinden via initiatief, en bieden zelfstandigen ondersteuning bij het verkrijgen van inkomsten. Vanuit coöperatie Delfhaven is West Practise opgericht met als doel ketens te organiseren ter bevordering van werkgelegenheid in West binnen "de nieuwe economie" activiteiten in Merwede-Vierhaven gebied.
Firma Delfshaven	Coöperaties van zelfstandige ondernemers. Wederzijdse professionele ondersteuning en samenwerking in projecten. Netwerk- en kennisevents.
Erasmus Centre of Entrepreneurship	Ondersteuning en training voor jonge ondernemers (<i>start-ups</i> en <i>scale-ups</i>), o.a. masterclasses, coaching en werkplek. Gericht op innovatie.
PortXL	<i>Acceleration</i> programma voor startups die onderneming willen starten met maritieme oplossingen.
RAAF en Creative factory	Verzamelplek voor creatieve ondernemers en events
Buzinezzclub	Van vangnet naar succesverhaal, voor jongeren zonder opleiding of baan
Goodplace2Work	Flexoffice met vergaderplekken, en werkplek voor vrouwen
Buitenplaats Brienenoord	Een denk- en werkplek met zicht op Rotterdam, middenin de natuur. Plek wordt momenteel verbouwd.
Uit je eigen stad	Voorheen stadslandbouw met restaurant. Horecafunctie is doorontwikkeld op basis van lokale transparante voedselketens.
Heads of family	Netwerkverband van plekken van nieuwe ondernemers, geïnitieerd door Rotterdamse Nieuwe.
Starter4communities	Initiatief dat werkzoekende starters op de arbeidsmarkt koppelt aan een wijkinitiatief. Het is een opleiding tot sociaal ondernemerschap.
Sustainable Rotterdam School of Management/ Erasmus Universiteit Sustainability HUB	Doel is om sociaal ondernemerschap in RSM aanbod te bewerkstelligen. Zij organiseren een jaarlijks sustainability forum. Studenten met affiniteit met duurzaamheid hebben zich verenigd in Sustainability Hub. Zij willen de EUR duurzamer maken.

Informatiepunten / events

Er zijn verschillende informatiepunten in de stad waar (startende) ondernemers kennis kunnen vinden. De belangrijkste hiervan is het Ondernemersplein van KvK-Gemeente Rotterdam. Het Douwe Egberts café in Nationale Nederlanden heeft een ondernemerscafé. Deze informatiepunten zijn niet beschouwd als knooppunt maar bieden wel ondersteuning aan ondernemers.

4 Bevindingen

4.1 Algemeen

Het bruist in Rotterdam van de sociaal ondernemers. Een ruwe schatting op basis van aangesloten leden bij knooppunten laat zien dat er in Rotterdam tientallen goed draaiende sociaal ondernemers actief zijn, met honderden ondernemers of initiatieven die verwant zijn, of zich ontwikkelen tot sociaal ondernemer. Er is de afgelopen jaren een toename van studenten die interesse hebben om sociaal ondernemer te worden. Er is geen kwantitatieve onderbouwing gedaan maar we durven te stellen dat er sprake is van een bloeiende sector met een groot potentieel.

Er is de laatste jaren een ook grote groei geweest van knooppunten van sociaal of creatieve ondernemers: de meesten zijn gestart tussen 2013 en 2016. Doordat de 'markt' van sociaal en creatief ondernemers een grote diversiteit kent, en volop in beweging is, zijn er geen leidende knooppunten aan te wijzen. De meeste initiatiefnemers van knooppunten ervaren zichzelf nog als pionier in een braakliggend landschap. Het landschap zal er over een jaar weer anders uitzien. Dit betekent dat deze verkenning een momentopname is. Het toont ook dat er nog veel aspecten ongedefinieerd zijn, zoals definitie van "de sector" en heldere uitleg over wat gezamenlijke doelen en belangen zijn.

Er is geen samenhang en eenduidig beeld gevonden over hoe sociaal ondernemers zich organiseren en hoe zij zich positioneren naar de toekomst. Wel zijn eerste bewegingen te zien richting meer gezamenlijke organisatie, zoals je bijvoorbeeld kunt zien aan het initiatief "Heads of Family" en de vele contacten onderling. Je kan stellen dat deze "markt" momenteel de eerste stappen zet tot professionalisering. In het SER rapport en McKinsey rapport staat dat lang niet alle sociaal ondernemers aangesloten zijn bij een ondersteunend netwerk (37% is nergens aangesloten). We nemen aan dat dat voor Rotterdamse sociaal ondernemers ook geldt, en dat er nog veel potentieel aan kennis en ervaring in de stad te ontsluiten is.

In het veld is men positief over de toekomst. De inschatting is dat een toenemende behoefte blijft aan plekken voor sociaal ondernemers, voor events, ontmoeting en werkplek. De gesproken initiatiefnemers, zoals BlueCity en Industriegebouw, denken dat deze markt niet snel verzadigd zal zijn de komende jaren. Men ziet een blijvende trend van flexibilisering van de arbeidsmarkt en een steeds verder terugtrekkende overheid op sociale domeinen ("participatiemaatschappij"). Het is daarbij belangrijk om te constateren dat er een stevige overtuiging is dat (startende) ondernemers de duurzame en sociale oplossingen van en voor de toekomst gaan bieden. "Wij maken de toekomst" is een houding die we keer op keer tegenkwamen.

Uit de geraadpleegde literatuur en interviews komt naar voren dat zowel (lokale) overheden als sociaal ondernemers met hun intermediairs nog zoekende zijn naar een heldere samenwerking. In het Amsterdamse Actieprogramma staat beschreven hoe de gemeente de komende jaren gebruikt om op basis van een dialoog met betrokken ondernemers te komen tot een heldere samenwerking. De gemeentes Utrecht en Den Haag gaan op een gelijksoortige manier de komende jaren aan de slag met het stimuleren van sociaal ondernemerschap.

4.2 Typering sociaal ondernemerschap

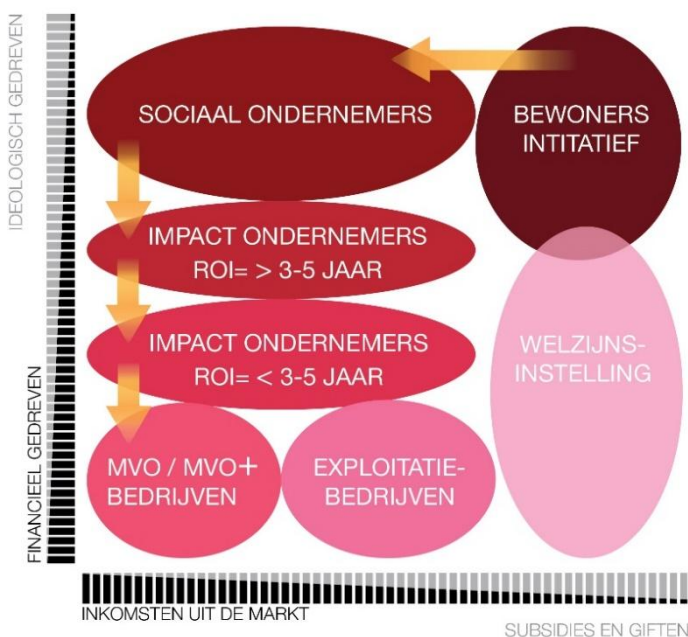
In de interviews is gesproken over de definitie van sociaal ondernemerschap. Een opvallend veel gehoorde reactie was dat men weinig heeft met een "papierdefinitie" van sociaal ondernemerschap. Geïnterviewden noemen vooral de passie en zoektocht om zinnig te ondernemen in het maatschappelijk domein, de behoefte anderen te willen ondersteunen en de daarbij passende (financiële) waardering te vinden. Deze ondernemers zijn niet bezig met het **begrip** "sociaal ondernemerschap".

Door de oogbalken kijkend valt ons op dat er verschillende “stammen” zijn te onderscheiden waarmee ondernemers zichzelf identificeren:

1. Maatschappelijk initiatief dat door wil ontwikkelen (of zich al heeft ontwikkeld) tot ondernemer met een verdienmodel.
2. Maatschappelijk initiatief dat zich **niet** wil ontwikkelen tot ondernemer, maar wel een sluitend financieringsmodel wil om zo goed mogelijk *break even* te draaien.
3. Zelfstandigen die maatschappelijke initiatieven (bijvoorbeeld in relatie tot instellingen) vooruithelpen.
4. Ondernemingen die begonnen zijn als een alternatief voor regulier sociaal werk.
5. Startende ondernemers, veelal jong, die vanaf begin een (sociaal) onderneming zijn.
6. Creatieven die een eerlijk of circulair product in de wereld willen brengen.

In bijeenkomsten op initiatief van de gemeente valt ons op dat “stammen” 1, 2, 3 en 4 oververtegenwoordigd zijn. Dit valt te verklaren uit een grotere afhankelijkheid van de gemeente van deze groepen.

In alle gesprekken met knooppunten wordt gesteld dat de geïnterviewde noch hun deelnemers in een definitie passen, **omdat** men in nog volop in ontwikkeling is. Denk hierbij aan de ontwikkeling van bewonersinitiatief tot sociaal ondernemer, of van sociaal ondernemer naar impact ondernemer. Zie de pijlen in **Fout!** **Verwijzingsbron niet gevonden.** en de spontaan genoemde definities in Figuur 5.



FIGUUR 4 ONTWIKKELINGEN IN SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

Uit de gesprekken blijkt dat het begrip sociaal ondernemerschap te breed lijkt om een gezamenlijk belang te ervaren. Er wordt hooguit overlap met elkaars activiteiten ervaren, maar de primaire doelen en activiteiten zijn te divers. Bijvoorbeeld: de ene richt zich op activering van mensen, de ander op afval hergebruik. Er wordt wel synergie gezocht, maar mentaliteit en doelen verschillen sterk.

We zien dan ook dat de knooppunten in de stad niet een samenhangende visie laten zien op wat er nodig is voor alle sociaal ondernemers in deze stad. Er wordt wel veel potentie gezien om impact te creëren in combinaties. Voorbeelden zijn vergroening of stadslandbouw met betaald werk voor mensen met een beperking en innovatieve energieoplossingen door vergisting van broodafval met het verminderen van broodafval in de buitenruimte.

Verschillende knooppunten (ZoHO, Impact Hub, BlueCity010) hebben ondernemers die zich richten op dergelijke combinaties. Denk hierbij aan voorbeelden Granny’s Finest, Rechtstreex en Heilige Boontjes. Door de diversiteit aan mogelijke combinaties, de verschillende fases van uitvoering en de verschillen in juridische organisatievormen, wordt er nog niet een eenduidig gedeeld belang ervaren door betrokkenen.

Een specifiek verschil in denken en doen wordt gevonden bij jonge hoogopgeleide starters met een ondernemersplan enerzijds en maatschappelijke wijkgerichte sociale initiatiefnemers anderzijds. Dit verschil zien

In de gesprekken kwam verschillende uitleg van sociaal ondernemerschap naar boven.

- Jonge ondernemers zijn vaak sociaal ondernemers. Zij willen hun onderneming opzetten om iets goeds te doen voor de planeet en voor de mens. Het is hip. Activiteiten gericht op jonge ondernemers zijn geschikt voor veel typen sociaal ondernemers. In Rotterdam zien we dit bijvoorbeeld bij Rotterdamse Nieuwe en ECE Students.
- Sociaal ondernemers zijn ondernemers die tegelijkertijd verschillende maatschappelijke problemen adresseren: zowel ecologisch als sociaal, waarbij geld een middel en geen doel is.
- Sociaal ondernemers zijn eigenlijk alle ondernemers die sociaal contact brengen. Dus dat is inclusief de slager op de hoek en het Turkse restaurant.
- Sociaal ondernemers hebben tenminste 1 werknemer, anders zijn ze gewoon ZZP-er met een maatschappelijk drive.
- Een nauwe definitie die wij tegenkwamen is dat de sociaal ondernemer die ondernemer is die mensen uit de bijstand haalt en leidt naar betaald werk.

wij ook bij de knooppunten, en de (netwerk)activiteiten waar deze ondernemers zich bij aansluiten. De verschillen in achtergrond en persoonlijke kenmerken lijkt ervoor te zorgen dat men elkaar niet opzoekt, ondanks het feit dat ze met gelijksoortige vraagstukken en oplossingen bezig zijn.

Alle knooppunten waar wij mee hebben gesproken beweren open te staan voor iedereen, ongeacht culturele, religieuze of etnische achtergrond. Toch constateren wij dat het overgrote deel van de aan knooppunten gelieerde ondernemers jong, hoogopgeleid en blank zijn, net als de drijvende krachten achter de knooppunten zelf. Dit vraagt verdieping om te duiden wat er aan de hand is en hoe hierin de toekomst mee om te gaan.

FIGUUR 5 UITEENLOPENDE UITLEG VAN SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

4.3 Professionaliteit

4.3.1 Focus op impact en niet op ondernemen

In het hele veld van sociaal ondernemers in Rotterdam zien wij dat de focus meestal op impact creëren ligt, met een grote bezieling. De aandacht ligt bij de initiatiefnemers minder bij het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden zoals financieel beleid, kennis van rechtsvormen, intellectueel eigendom, opzetten en duurzame groei van de organisatie en werkgeversvraagstukken. Hieronder vallen ook kennis over wet- en regelgeving, subsidiemogelijkheden en begrip hoe (lokale) overheden werken. Standaard ondernemersvaardigheden en -verplichtingen worden als een last gezien, die de initiatiefnemer frustrereert in het doel: impact creëren. We zien dus ruimte voor een ondersteuningsstructuur specifiek gericht op de behoefte en vraag van sociaal ondernemers.

Een uitzondering hierop lijken de jonge hoger opgeleide sociaal ondernemers te zijn. Zij hebben zich meestal weten te omringen met ondersteunende structuren.

4.3.2 Aanbod voor sociaal ondernemers algemeen

Er liggen wel behoeften om zich te professionaliseren met ondernemersvaardigheden, maar deze behoefte is niet duidelijk gearticuleerd. Knooppunten experimenteren met een aanbod. Hierbij vallen de volgende zaken op:

- Veel knooppunten (zoals BlueCity, Industriegebouw, DAM en Impact Hub) willen wel een grotere programmering opzetten, maar het ontbreekt aan middelen en tijd. De activiteiten die goed bezocht zijn, zijn vaak heel gerichte ondersteuningsstructuren zoals netwerkversterking bij de Impact Hub Rotterdam en de bijeenkomsten van de DAM over ondernemen met een lokale munt.

- Het aanbod van de gesproken knooppunten is vooral gericht op onderlinge coaching, inspiratie en kennisdeling. Het wordt als ruimte en stimulans voor ontwikkeling ervaren. Ook is het fysieke aanbod een belangrijke component: adequate faciliteiten om te ondernemen, prototypen en een prettige onderlinge sfeer is een belangrijk aanbod. Dit speelt bij Industriegebouw, ZoHo, BlueCity, Impact Hub, CIC, Madein4Havens, SuGu waarin uitgegaan wordt van een “netwerk van gelijken”.
- Impact Hub Rotterdam kiest voor het gericht faciliteren van ondersteuning die men elkaar kan bieden, zoals “netwerkversterking” (op BNI¹ geïnspireerde werkvorm voor ondernemers) en workshops zoals marketing en trainingen opdrachten verwerven. Er is geen structureel programma, het ontstaat organisch. Hierdoor is het aanbod niet als vanzelf beschikbaar en herkenbaar voor ondernemers die niet aangesloten zijn.
- Veel sociaal ondernemers hebben de middelen niet om (reguliere) trainingen te volgen of coaches te betrekken.
- Rotterdamse Nieuwe heeft een goed bezocht aanbod van o.a. Skills labs, net als ECE (en ECE Students). Venture Café biedt ook goed bezochte wekelijkse evenementen, die gericht zijn op het verhogen van kennis en netwerk. Opvallend is dat al dit aanbod kosteloos bijgewoond kan worden, en dus niet gefinancierd door gebruikers.
- Bestaande structuren, zoals Kamer van Koophandel en Ondernemersplein, worden amper genoemd als interessant aanbod. Men voelt zich er niet door aangesproken, zo wordt gesteld. Een geïnterviewde noemde dat het aanbod niet gericht is op sociaal ondernemers en dus de dynamiek en dilemma’s van de sociaal ondernemer niet kent.

4.3.3 Specifiek aanbod voor starters

Er is de afgelopen jaren een ruim aanbod geweest van events om ideeën te *pitchen*, nationaal en internationaal. Een deel van de Rotterdamse sociaal ondernemers participeerde daarin. Over het algemeen levert dit nuttige exposure, contacten, coaching en mogelijk ook een geldprijs voor deelnemende startende ondernemers op. We treffen in het veld echter ook vermoeidheid aan over *pitch events*: het leidt de aandacht af van het opzetten van het bedrijf. Het lijkt vooral interessant te zijn voor die starters, die uit zijn op een ROI < 3 jaar. De *pitch events* zijn dus vooral interessant voor startende impact ondernemers. We hebben geen overzicht gemaakt van terugkomende evenementen, maar een stedelijke “uit agenda voor sociaal ondernemers” zou wel interessant zijn.

Er zijn een aantal zogenaamde *accelerators* en *incubators* actief in Rotterdam. Dit zijn Port XL en ECE. Startups die een accelerator zoeken zijn niet gebonden aan een stad: er lijkt voldoende aanbod te zijn in Nederland. Ook hier geldt dat deze veelal gericht zijn op het opbouwen van een onderneming met een goede “Return-on-Investment”(ROI). Sociaal ondernemers die een programma zoeken kunnen terecht bij het Investment Ready programma² van Impact Hub Amsterdam, of bijvoorbeeld bij Join Our Core van Ben en Jerry’s. Ook hier is de focus op starters in de categorie impact ondernemers met een ROI. Deze programma’s zijn gericht op een voorselectie maken voor impact investeerders. Een dergelijk programma ontbreekt in Rotterdam. We hebben niet onderzocht hoe dit komt.

4.3.4 Aanbod voor doorgroeiërs

In de gesprekken valt op dat sociale ondernemingen die doorgroeien (na zo’n 2-3 jaar pionieren) tegen barrières oplopen, vooral als het gaat om financiële zaken zoals liquiditeit, organisatieontwikkeling, werven

¹ Business Network International

² <http://investment-ready.nl/>

van meer klanten en werkgeverschap. Bij velen is dit herkenbaar: wil ik mijn aandacht wel richten op personeel? Wil ik mij wel bezighouden met het opzetten van een serieuze administratie? Wil ik wel tijd blijven steken in overleg met vertegenwoordigers van de gemeente?

In het ondersteuningsaanbod voor doorgroeende sociaal ondernemers is een groot hiaat. Opvallend genoeg besteden knooppunten van sociaal ondernemers hier ook geen structurele aandacht aan. De meest gehoorde opmerking hierover is: het ontbreekt ons aan tijd, middelen en markt om in deze behoefte te voorzien. Verder wordt er geconstateerd dat ondernemers met groeistuipe maatwerk in coaching en advies nodig hebben, waarbij iedereen zijn eigen weg kiest. Hierdoor ontbreekt het vooralsnog aan een herkenbare en vindbare programmering voor deze groep in Rotterdam. Ook buiten Rotterdam is het aanbod voor deze groep erg beperkt.

De behoefte van sociaal ondernemers hierin is uniek, omdat 'gewone' ondernemers vanaf het begin van hun onderneming zich bezighouden met ondernemersvaardigheden. Bij sociaal ondernemers ligt de focus primair op het te realiseren maatschappelijk doel. Na een jaar of 2-3 lopen hierdoor veel sociaal ondernemers 'vast', blijkt uit interviews en ervaringen in onze eigen netwerken.

Sociaal ondernemers die willen doorgroeien kloppen lang niet altijd aan bij het aanwezig aanbod in Nederland. Redenen die hiervoor gevonden zijn:

- het aanbod is niet passend, omdat het veelal gericht is op het belang van investeerders. Het gros van de sociaal ondernemer voldoet niet (en wil ook niet voldoen) aan de eisen om in aanmerking te komen voor *venture capital*, zoals een verwachte ROI;
- de meeste sociaal ondernemers hebben vooral klanten of opdrachtgevers nodig, geen investeerders;
- het aanbod is veelal gericht op jongere ondernemers, terwijl veel sociaal ondernemers al een carrière achter de rug hebben.

Een zoektocht naar een passend aanbod vraagt bewuste keuzes van een ondernemer. Veel sociaal ondernemers ervaren die zoektocht en het uitproberen als tijdverlies, omdat ze de weg niet kennen naar passend aanbod en er niemand is die ze de weg wijst, of omdat het aanbod er simpelweg niet is.

4.3.5 Volhoudbaarheid van knooppunten

Ondernemers zorgen voor eigen inkomsten en nemen zelf risico. Inkomsten zijn in de vorm van opdrachten of subsidies en fondsen. Voor veel sociaal ondernemers geldt dat zij activiteiten al starten voordat er zicht is op (voldoende) inkomsten. Dit zien wij ook bij de knooppunten. Plekken als Groos, Madein4havens Impact Hub en Wijkcoöperaties creëren ruimte, mentaal en fysiek, voor nader te ontwikkelen maatschappelijk of ondernemers initiatief. De inkomsten hieruit zijn bij geen enkel knooppunt (al) voldoende om marktconforme salarissen voor initiatiefnemers uit te betalen. Dit lost men op door andere inkomsten te creëren als ZZP-er, parttime dienstverband elders of leunen op inkomen van partner of ouders. Er zijn ook plekken, zoals BlueCity, Industriegebouw en CIC, waar lonen uitbetaald worden door de financiers. Deze worden in de startperiode als investering opgevoerd die middels de onderneming rendement moeten gaan opleveren.

Veel netwerken maken gebruik van vrijwilligers of parttime betaald werk voor professionals uit "corporate" organisaties. Wij zien dit bij Rotterdamse Nieuwe en Bluecity. Impact Hub Rotterdam werkt met zogenaamde *barter deals*. Mensen kunnen gebruik maken van de faciliteiten bij Impact Hub waarbij de betaling in diensten of producten wordt gedaan. Op deze manier wordt professionele waarde gecreëerd waar (nog) geen financiële middelen zijn.

Een gedeelde ervaring is dat bij het beheren van fysieke knooppunten er veel tijd en aandacht gaat zitten in facilitaire zaken. Het programmatische aanbod lijdt daaronder, zo wordt gesteld. Eigenaren en exploitanten van knooppunten raken daar regelmatig zakelijk en persoonlijk uitgeput van. Uit de gesprekken met de

knooppunten wordt duidelijk dat iedere ondernemer hiervoor uiteindelijk een oplossing vindt: men stopt, gaat failliet of past met horten en stoten het verdienmodel aan. Deze ervaringen worden bijna niet gedeeld met elkaar, en dit praktische probleem wordt amper benoemd in het lokale aanbod voor het ontwikkelen van vaardigheden.

Elke knooppunt maakt dus eigen keuzen in hoe met (tijds)investeringen om te gaan, en hoe een robuust verdienmodel te vinden die volhoudbaar is. Dit is voor allen een zoektocht en men komt veelal uit op een combinatie van dienstverlening (verkoop, verhuur, evenementen, advisering) om tot een verdienmodel te komen.

4.3.6 Sociaal ondernemers in een oude economie

Een lastig aspect in het verdienmodel voor sociaal ondernemers is dat de huidige economie gebaseerd is op de mogelijkheid van afwentelen van kosten op de samenleving. Denk hierbij aan de kosten van milieuvervuiling en het laten afvloeien van mensen naar de bijstand. Circulaire producten die lokaal geproduceerd worden zijn daarom altijd duurder en kunnen niet grootschalig concurreren met huidige producten, ook vanwege hoge arbeidskosten.

Het zijn juist sociaal ondernemers die proberen om maatschappelijke kosten om te zetten in maatschappelijke waarde door middel van afval van de één in grondstof voor de ander (circulaire economie) en door het inzetten van mensen die (tijdelijk) zijn “uitgevallen”, omdat zij niet de productiviteit leverden waar de “oude economie” om vroeg. Veel sociaal ondernemers nemen een moeilijk verdienmodel een tijd voor lief. Echter, de “oude economie” rekent deze sociaal ondernemers uiteindelijk wel af, waardoor het voor deze sociaal ondernemers niet langer vol te houden is om deze “kosten” niet meer op de samenleving af te wentelen, zoals gebruikelijk is in de “oude economie”.

Het stellen dat sociaal ondernemers geheel zonder subsidie of andere ondersteuning zou moeten kunnen wordt daarom door sommige ondernemers als hard ervaren. Men ontwikkelt immers op eigen risico maatschappelijke waarde.

Het is daarom lastig de eigen onderneming persoonlijk en financieel langer dan 3 jaar vol te houden. Te vaak staat de financiële vergoeding voor de gecreëerde maatschappelijke impact in geen verhouding tot hetgeen de sociaal ondernemer er voor moet doen. Toch stellen wij vast dat de stad Rotterdam gebaat is bij deze sociaal ondernemers. Betere ontwikkelingsmogelijkheden van deze ondernemers kunnen ontstaat met een flexibere en meer open houding van een overheid. Denk hierbij aan ruimte voor experiment met loonbelasting, gesubsidieerde arbeid of flexibelere houding van overheden rond uitkeringen van Werk en Inkomen en UWV en WIA. Of nog verder: een belastingstelsel dat lokale (eenvoudige) arbeid beter faciliteert, of het inregelen van een basisinkomen.

4.4 Relatie met lokale overheid

Er zijn volgens de geïnterviewden verschillende redenen waarom de relatie tussen sociaal ondernemer of initiatiefnemer en gemeente niet eenvoudig is. Dit is op zich niet uniek voor de groep sociaal ondernemers. Alle ondernemers hebben (felle) kritiek op de (lokale) overheid, of deze kritiek terecht is of niet. De extra gevoeligheid, maar ook de potentie van een goede relatie tussen lokale overheid en sociaal ondernemers zien we ook. Sociaal ondernemers bieden vaak de maatschappelijke oplossingen die overheden nodig hebben.

We merken zowel aan de kant van de gemeente als aan de kant van de sociaal ondernemer, behoefte aan erkenning en waardering voor de inspanningen van de ander. Dit is er nog onvoldoende en dat komt, omdat er aan beide kanten nog veel gebrek aan kennis is over wat de ander bezighoudt; waarom de ander de dingen doet zoals hij/zij ze doet.

Ondernemers en initiatiefnemers begrijpen vaak niet hoe en waarom de overheid werkt en worden verrast door besluiten of vinden de weg niet gemakkelijk in procedures bij regelgeving, belasting en subsidies. Lokale overheden laten vaak weinig begrip zien voor de dynamiek en de (persoonlijke) uitdagingen waaronder de sociaal ondernemer opereert, neemt beslissingen zonder dialoog en lijkt ongevoelig voor het feit dat sociaal ondernemers vaak juiste oplossingen voor maatschappelijke problemen leveren. Voorbeelden zijn een “nee” van de ambtelijke lijn op het participeren in een alternatief geldsysteem, financiële belangen die een afdeling vastgoed van een gemeente laten prevaleren boven maatschappelijke opbrengsten voor een wijk, het verwijderen van kasten voor het delen van spullen uit de buitenruimte.

Sociaal ondernemers weten vaak niet waar aan te kloppen, of zien dat afdelingen niet samenwerken. Zo kan aan de ene kant een ondernemer wachten op de beslissing over toekenning van een CityLab010 subsidie, en aan de andere kant te maken heeft met een afdeling Vastgoed die het huurcontract snel getekend wil hebben. Er wordt nog te weinig onderling afgestemd binnen de gemeentelijke organisatie. Wanneer het ondernemers duidelijk(er) is waar (welke dienst, afdeling), voor wat (informatie, advies, subsidie, opdracht, inkoop, etc) zij moeten zijn en dit binnen de gemeente beter wordt afgestemd zal dit bij zowel ondernemers als ambtenaren tot minder irritatie en frustratie leiden.

Een steeds terugkerende ‘zucht’ is dat het cluster Werk & Inkomen te weinig meedenkt in oplossingen om mensen te activeren uit de bijstand of WW uitkering richting betaald werk. Dit wordt ervaren als starheid en dat wordt niet begrepen. Hierbij komt dat veel sociaal ondernemers niet exact weten wat er wel en wat er niet kan bij Werk & Inkomen. Dat leidt tot de roep om ruimte voor experiment, zoals werken met behoud van uitkering en het mogelijk maken van een basisinkomen. Dit zien we als een heel specifiek vraagstuk dat manifest is bij veel initiatieven waar eenvoudige arbeid een grote rol speelt. Het komt keer op keer terug bij initiatieven waarin (eenvoudig) productiewerk een grote rol heeft (MadeIn4Haven), bij tuinonderhoud (Rotterdamse Munt, Dakakkers, Spoortuinen) en bij facilitaire werkzaamheden (BlueCity en Impact Hub Rotterdam).

Een andere veelgehoorde opmerking is, is dat de sociaal ondernemers oren en ogen van de gemeente kunnen zijn. Zij staan vaak dichtbij de praktijk en weten wat er speelt bij verschillende doelgroepen in verschillende wijken. Zij hebben ervaring opgedaan met aanpakken. Dit is kennis en ervaring waar een gemeente meer gebruik van mag maken, zo wordt gesteld. Dit wordt lang niet altijd serieus genomen.

Er is zeker een groeiend besef bij de gemeente en sociaal ondernemers dat er een gedeeld belang is. Het ontbreekt (nog) aan een gezamenlijk narratief, route en wederzijds begrip en kennis over de beweegredenen van elkaar. Vaak is er ook geen ruimte binnen het wettelijk kader voor experimenten. Dit werkt vaak frustrerend en demotiverend. We praten teveel langs elkaar heen, waardoor het niet lukt om wederzijds begrip te creëren voor zowel de eigen positie en het eigen handelen als dat van de andere partij. Wederzijds begrip is een essentiële voorwaarde voor onderling vertrouwen en het kunnen vinden van elkaar. De tijd is rijp is om hier gezamenlijk aan te werken.

5 Conclusies

Er is veel sociaal ondernemerschap en initiatief in de stad, dat zich richt op mooie dingen realiseren voor de Rotterdamse samenleving. Dit is een groot potentieel dat ingezet kan worden bij het realiseren van maatschappelijke doelen. Deze verkenning had niet als doel te definiëren **hoe** dit potentieel ingezet kan worden, maar een aantal richtingen tekenen zich wel af dankzij deze verkenning. In dit hoofdstuk gaan we daar dieper op in.

Uit de gesprekken over de definitie van sociaal ondernemerschap blijkt dat er geen gedeelde taal is tussen de ondernemers onderling, laat staan tussen overheid en ondernemers. Er is een groot verschil tussen de

beleidswerkelijkheid en de praktijkwerkelijkheid. Verder heeft de “sector” (nog) geen duidelijke erkende en herkende woordvoerders. Bij een structurele samenwerking tussen partijen is een gemeenschappelijke taal van belang om te komen tot wederzijds begrip voor elkaars (on)mogelijkheden. Er moet nog wel wat gedaan worden voor het zo ver is. Door het organiseren van een meer gestructureerde communicatie van ondernemers onderling en tussen ondernemers en gemeentelijke diensten, kunnen er stevige stappen worden gezet om te komen tot het noodzakelijke wederzijds begrip van elkaars wensen en belangen. Dit is een zoektocht waar tijd in gaat zitten, waarbij er begrip moet zijn dat zowel de “sector” als de gemeentelijke organisatie nog sterk in beweging zijn. Inzichten, posities en rollen zullen aan beide kanten nog schuiven in de komende jaren.

Voor de gemeente komen wij op basis van onze interviews tot de volgende opgaven om beter begrepen te worden door sociaal ondernemers:

- Door helder en in vroeg stadium (in de ‘taal’ van sociaal ondernemers) aan te geven wat een gemeente kan en mag (en wat niet) worden misverstanden voorkomen. Denk hierbij aan: Wet- en regelgeving, rollen van de overheden, subsidiemogelijkheden, aanbestedingsprocessen. Dit vergroot het inzicht en begrip van ondernemers over de gemeentelijke (on)mogelijkheden.
- Wanneer het ondernemers en ambtenaar duidelijk is waar (welke dienst, cluster of afdeling), voor wat (informatie, advies, subsidie, opdracht, inkoop) iemand moet zijn, zal dit bij zowel ondernemers als ambtenaren tot meer resultaat leiden.
- Maak duidelijker hoeveel tijd (en waarom) ambtelijke processen kosten. Ondernemers zijn ongeduldig. Duidelijke uitleg helpt hierbij.
- Werk aan de mogelijkheid om als gemeente de betekenisvolle ervaringen van sociaal ondernemers te gebruiken bij de ontwikkeling van gemeentelijk beleid en procedures.
- Probeer zo veel als mogelijk met een mond te spreken. Het gebeurt nog te vaak dat sociaal ondernemers van het kastje naar de muur (en terug) worden gestuurd. Ze komen nog te vaak klem te zitten tussen 2 afdelingen/diensten/clusters die over een bepaald dossier onderling niet afstemmen. Wanneer ambtenaren opener, integraal en meedenkend met een sociaal ondernemer communiceren wordt enthousiast ondernemerschap niet onnodig de kop ingedrukt. Dit vraagt van de diverse gemeentelijke wel een benodigde cultuurverandering.

Sociaal ondernemers laten zich niet als één enkele groep omschrijven. De verschillen in ambitie, cultuur, wensen en focusgebied zijn daarvoor te groot. Zij verschillen ook in wat zij voor de stad kunnen betekenen en hoe hun relatie is met de gemeente. Het is van belang om dit te onderkennen in de communicatie met sociaal ondernemers.

Er is in Rotterdam een aanbod gericht op het ondersteunen van ondernemers in zijn algemeenheid. Het zijn veelal jonge ondernemers die ambitie hebben om een (sociale) onderneming te starten die hiervan gebruik maken. Goede voorbeelden van een dergelijk aanbod zijn Rotterdamse Nieuwe en ECE.

Er is geen ondersteuningsaanbod specifiek voor **sociaal** ondernemers in Rotterdam. Er is behoefte aan, met name, ondersteuning op het gebied van ondernemersvaardigheden. Sociaal ondernemers en maatschappelijke initiatiefnemers voelen zich niet aangesproken door het bestaande aanbod, omdat het niet aansluit bij de eigen cultuur en diversiteit, zoals leeftijd, persoonlijke achtergrond, ervaring en levensfase van onderneming. Het verder in kaart brengen van de behoefte aan en vraag naar ondersteuning van sociaal ondernemers is een eerste stap die de komende tijd gezet kan worden. Een kritische blik op het bestaande (gesubsidieerde) aanbod en de aansluiting bij doelgroepen kan onderdeel zijn van een dergelijke stap.

Er is een adequaat aanbod voor sociaal ondernemers in Rotterdam voor wat betreft fysieke (werk)plekken, waar gelijkgestemden een “community” vinden die een informeel aanbod biedt van ondersteuning. Men

maakt gebruik van elkaars kwaliteiten, ervaringen en netwerken. Het is en blijft lastig voor een buitenstaander om er achter te komen wat 'er te halen' valt bij een bepaald knooppunt.

De meeste knooppunten zijn niet financieel zelfdragend. Zij maken ofwel gebruik van gratis of goedkoop vastgoed, ofwel gebruik van subsidie, ofwel gebruik van een investeerder die bereid is groot risico te lopen op desinvestering. Bijna alle knooppunten maken gebruik van gratis arbeid, van zowel de initiatiefnemers als van vrijwillige en gratis hulp. Dit is op langere termijn voor niemand financieel vol te houden. We zijn dan ook benieuwd hoe deze knooppunten de komende tijd het hoofd boven water blijven houden, waarbij de centrale vraag is of er een volwassen markt gaat ontstaan van vraag en aanbod naar knooppunten. Deze vragen dienen knooppunten, al dan niet in gezamenlijkheid, zichzelf te stellen en hier over in gesprek te gaan met gebiedspartners zoals lokale overheden, instellingen (zoals welzijn, zorg, verzekeraars of fondsen) en corporaties.

Er is behoefte bij veel sociaal ondernemers aan regelvrije ruimte of experimenteerruimte. Er wordt dan van verwezen naar voorbeelden in Breda, Amsterdam en Leeuwarden. Deze behoefte wordt geuit door zowel circulaire ondernemers als ondernemers die zich op sociale uitdagingen in de stad richten. Deze behoefte gaat vooral over milieuwetgeving en afval, voedselveiligheid en eisen WWI (werk en inkomen, UWV en WIA).

6 Slotwoord

Hoewel deze verkenning niet bedoeld was om te komen tot een adviesrapport, is er toch veel inzicht verworven over het wensenlijstje dat veel sociaal ondernemers hebben richting de gemeente en binnen het netwerk van sociaal ondernemers als geheel. We kijken als Impact Hub Rotterdam daarom ook uit naar een vruchtbare samenwerking tussen knooppunten en sociaal ondernemers enerzijds en een gezamenlijke zoektocht van de gemeente samen met ondernemers anderzijds. De "sector" is nog groeiende en sterk in beweging. We uiten de wens dat er flexibel en open ontwikkeld wordt en er mooie resultaten mogen gaan ontstaan. Rotterdam zit vol met sociaal initiatief en ondernemerszin!