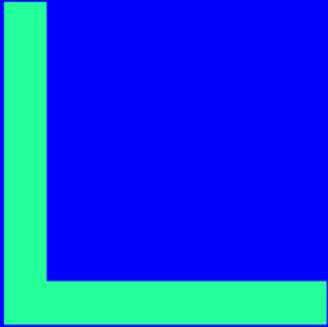




KANSENKAART HAARLEMMERMEER

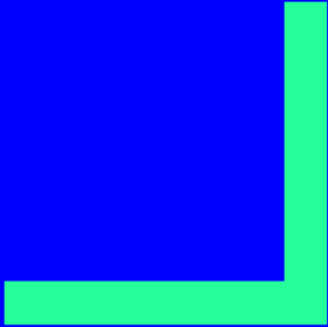
**Nieuwe sociaal ondernemende
samenwerkingsverbanden als motor
voor werkgelegenheid**

GOOD FOR WE



**Finale versie – 5 juli 2016
Roos Spekman & Maaïke Broekhuis**

**SOCIAL
IMPACT FACTORY**



AANLEIDING

In mei 2015 is in Utrecht de Social Impact Factory gelanceerd. Een landelijk platform dat partijen verbindt rondom sociaal ondernemerschap. Gestart in Utrecht, met als ambitie de kennis en tools te delen met andere gemeenten en zo landelijke dekking te bieden. Lokaal gecreëerde ecosystemen zijn daarvoor essentieel. Lokaal wordt immers het netwerk gevormd en de impact gemaakt. Lokale netwerken kunnen op elkaar inhaken waardoor leden van het netwerk hun werkgebied uitbreiden om daarmee de sociaal maatschappelijke impact te vergroten.

Vanaf zomer 2015 hebben er verschillende gesprekken plaatsgevonden tussen de Social Impact Factory en de gemeente Haarlemmermeer. Afsproken is om in een kansenskaart de mogelijkheden te verkennen op welke manier sociaal ondernemerschap gestimuleerd kan worden binnen de gemeente Haarlemmermeer, waarbij de focus ligt op het stimuleren van arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

“Sociaal ondernemers groeien in zowel omzet als werkgelegenheid harder dan het MKB-gemiddelde.”

*De Social Enterprise Monitor 2016 –
Social Enterprise NL*

“De werkgelegenheid van sociale ondernemingen groeide tussen 1 januari 2014 en 1 januari 2016 met 24%”

*De Social Enterprise Monitor 2016 –
Social Enterprise NL*

“Sociale ondernemingen halen slechts 11% van hun omzet uit de overheid.”

*De Social Enterprise Monitor 2016 –
Social Enterprise NL*

LEESWIJZER

Kernvraag: Welke kansen liggen er voor de gemeente Haarlemmermeer op het gebied van sociaal ondernemerschap in de regio en welke rol kan zij daar het beste in spelen als het gaat om het stimuleren van arbeidsparticipatie?

Aanleiding

- De gemeente heeft als lokale overheid sociaal ondernemerschap als aandachtsgebied opgepakt en wil onderzoeken hoe ze dit met concrete acties kan stimuleren. Er worden kansen gezien om sociaal ondernemerschap in te zetten voor vraagstukken van de gemeente.
- Op het gebied van Werk en Inkomen is behoefte naar een verkenning van effectieve manieren van arbeidsparticipatie en welke rol sociaal ondernemerschap daarin kan spelen.
- De ambitie om aan de slag te gaan met sociaal ondernemerschap als middel om arbeidsparticipatie te stimuleren, is vastgelegd in de interne memo 'Stand van zaken Sociaal Ondernemen', 2016.
- Vanuit die invalshoek wordt in dit rapport gekeken naar drie subvragen:
 1. Wat gebeurt er op het gebied van sociaal ondernemerschap?
 2. Welke kansen liggen hier voor de gemeente?
 3. Welk concreet handelingsperspectief heeft de gemeente hier?

Aanpak

Tijdens ons onderzoek zijn we aan de slag gegaan om kansen in kaart te brengen voor de gemeente Haarlemmermeer om samen met sociaal ondernemers impact te maken op het gebied van arbeidsparticipatie. Dit hebben we gedaan door verschillende interviews uit te voeren en twee Social Impact Rooms te organiseren voor zowel medewerkers van de gemeente, als voor (sociaal) ondernemers en (netwerk)organisaties binnen de gemeente.

Leeswijzer

Eerst wordt de context van sociaal ondernemerschap toegelicht (hoofdstuk 1) om vervolgens in te gaan op het huidige landschap van sociaal ondernemerschap in de Haarlemmermeer (*wat gebeurt er op het gebied van sociaal ondernemerschap?*) waarna de *kansen* voor de gemeente worden geschetst (hoofdstuk 2). In hoofdstuk 3 wordt een concreet *handelingsperspectief* gegeven voor de geschetste kansen. In hoofdstuk 4 wordt het handelingsperspectief gekoppeld aan verschillende rollen, waarbij een voorstel wordt gegeven welke rollen de gemeente zelf kan oppakken, en welke rollen door een externe partij kunnen worden opgepakt. Het rapport eindigt met de belangrijkste vervolgstappen voor de gemeente Haarlemmermeer.

INHOUDSOPGAVE

De volgende hoofdstukken worden in dit rapport behandeld.

1) CONTEXT

1. Sociaal ondernemerschap
2. Context & centrale vraag

2) KANSEN

1. Denkkader Social Impact Factory
2. Huidige landschap van sociaal ondernemerschap
3. Doel: innovatieve sociaal ondernemende samenwerkingen
4. Route naar succes
5. Samengevat: de kansen

3) UITWERKING KANSEN

1. Integraal samenwerken
 - 1.1 Aanpak: Contactpersoon
 - 1.2 Aanpak: Zichtbaar & vindbaar
 - 1.3 Aanpak: Versterken regionaal ondernemerschap
2. Podium
 - 2.1 Bekende sociaal ondernemers
 - 2.2 Aanpak
 - 2.3 Circulaire economie

3. Nieuwe financieringsvormen
 - 3.1 Overzicht instrumenten
 - 3.2 Aanpak: Social Return
 - 3.3 Aanpak: Inkoop
 - 3.4 Aanpak: Digitaal platform

4) ROLLEN

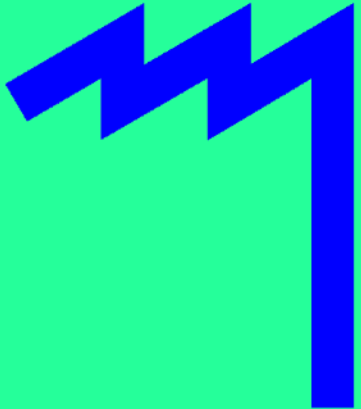
1. Zelf, een ander of samen?
2. Rollen

5) AFSLUITING

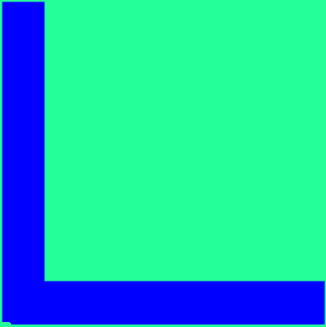
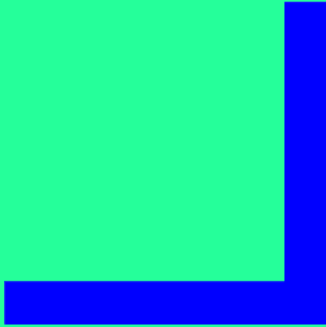
1. Next steps
2. Laag hangend fruit

6) BIJLAGEN

1. Betrokkenen intern
2. Betrokkenen extern
3. Overzicht sociaal initiatieven
4. Resultaten sociale onderneming
5. Financieringsvormen sociaal ondernemers



1) CONTEXT

1. Sociaal ondernemerschap
 2. Context & centrale vraag
- 
- 

1. SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

Wat is sociaal ondernemerschap? Sociale impact die in samenwerking met een diversiteit van organisaties wordt bereikt.



Sociaal ondernemerschap gaat om de beweging van zowel de goede doelen organisaties als de traditionele organisaties naar ondernemen voor en met impact. Binnen dit onderzoek wordt gekeken naar ondernemen met impact op het gebied van arbeidsparticipatie.

Sociale impact creëren staat voorop. Iedereen die arbeidsparticipatie ondernemend oppakt laat sociaal ondernemerschap zien.

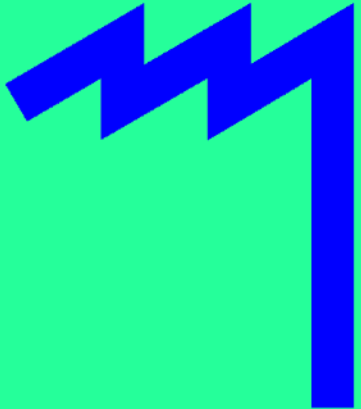
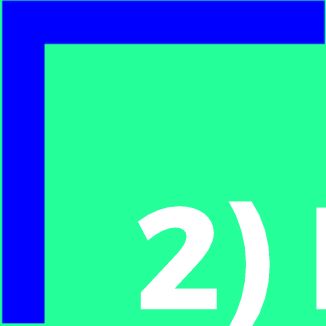
Verbinding, samenwerking en kennisuitwisseling tussen deze verschillende type organisaties vergroot de impact, zodat de term sociaal ondernemerschap in de toekomst een pleonasme is.

2. CONTEXT & CENTRALE VRAAG

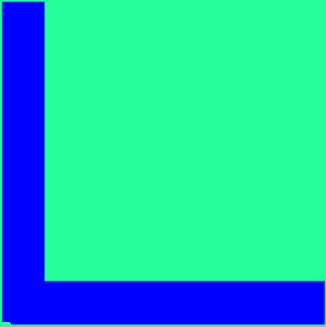
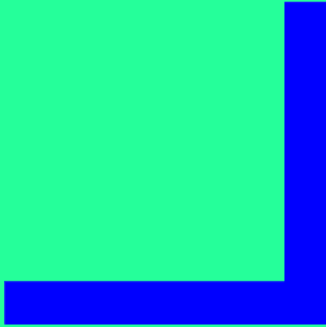
De centrale vraag is: Welke kansen liggen er voor de gemeente Haarlemmermeer op het gebied van sociaal ondernemerschap in de regio en welke rol kan zij daar het beste in spelen als het gaat om het stimuleren van arbeidsparticipatie?

De gemeente Haarlemmermeer is op zoek naar effectieve manieren om zorg en ondersteuning bij arbeidsparticipatie in de toekomst te blijven bieden en deze ook betaalbaar te houden (interne memo 'Stand van zaken Sociaal Ondernemen', 2016). Voor het stimuleren van arbeidsparticipatie zet de gemeente zich in, gezamenlijk met sociale partners. Slimme verbindingen en samenwerking met andere (private) partijen op verschillende terreinen kan de gemeente helpen mensen met afstand tot de arbeidsmarkt (deels) uitkeringsonafhankelijk te maken.

Sociaal ondernemerschap gaat over het hanteren van sociale doelstellingen naast een economische doelstelling. In Nederland ervaren sociaal ondernemers nog wel eens gebrek aan herkenning en erkenning vanuit gemeenten. Gemeente Haarlemmermeer heeft de Social Impact Factory laten onderzoeken hoe ze sociaal ondernemerschap kunnen bevorderen en bekijkt wat ze als lokale overheid kunnen doen. Wat gebeurt er op het gebied van sociaal ondernemerschap? Welke kansen liggen hier voor de gemeente? En hoe geeft de gemeente hier concreet handelingsperspectief aan?



2) KANSEN

1. Denkkader Social Impact Factory
 2. Huidige landschap van sociaal ondernemerschap
 3. Doel: innovatieve sociaal ondernemende samenwerkingen
 4. Route naar succes
 5. Samengevat: de kansen
- 
- 

1. DENKKADER SOCIAL IMPACT FACTORY

Ecosysteem

Het is onmogelijk om een innovatief en succesvol bedrijf te starten in isolatie. Ondernemers hebben diverse soorten resources (zoals specifieke kennis en kunde, werknemers, financiering) nodig en zijn daarvoor afhankelijk van verschillende stakeholders: een ecosysteem. In een ecosysteem werken organisaties samen rondom een specifiek vraagstuk: zowel coöperatief als competitief. De verschillende actoren betekenen in samenwerking meer voor hun stakeholders dan op zichzelf staande actoren: $1 + 1 > 2$.

Taaie vraagstukken

Maatschappelijke vraagstukken zijn vaak complex en dynamisch van aard. Waarbij er niet een pasklaar antwoord is om het probleem op te lossen, dit wordt in de literatuur ook wel: 'wicked problems' genoemd. Overheid, kennisinstellingen, grote gevestigde private organisaties, (sociaal) ondernemers en burgers zijn allen relevante stakeholders. Wanneer deze partijen met elkaar samenwerken en de maatschappelijke behoeften en belangen zoveel mogelijk op elkaar afstemmen, wordt er meer vooruitgang geboekt dan wanneer ze eigen belangen nastreven en gaan voor eigen 'winst'.



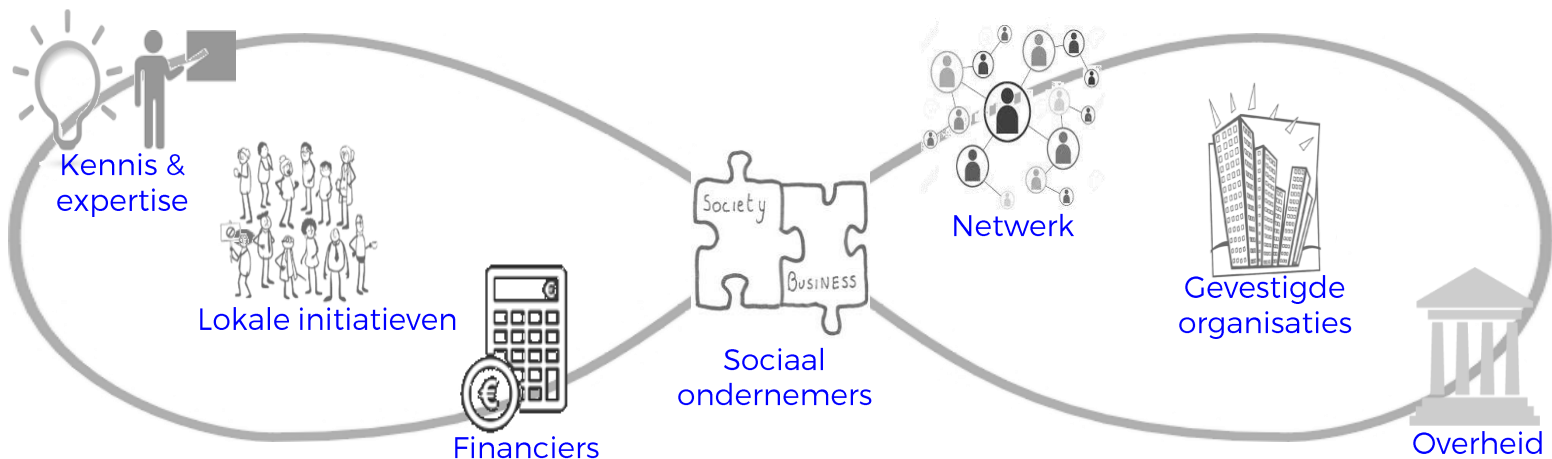
1. DENKKADER SOCIAL IMPACT FACTORY

Samen

De manier waarop partijen naar (oplossingen voor) sociale problemen kijken, is de afgelopen jaren sterk in deze richting veranderd. De publieke sector is niet meer de enige stakeholder die de verantwoordelijkheid neemt voor coördinatie van oplossingen van sociaal-maatschappelijke uitdagingen. Om 'wicked problems' effectief aan te pakken is het van belang een integrale systeem benadering te kiezen.

Sociaal ondernemers in ecosystemen

Sociaal ondernemers zijn innovatieve organisaties die zowel maatschappelijke als economische waarde leveren. Deze ondernemers zitten in een natuurlijke positie om traditionele scheidslijnen te doorbreken, omdat ze van nature tussen deze verschillende scheidslijnen opereren. Zij hebben daarmee de potentie om te fungeren als katalysator voor duurzame (systeem) verandering: het 'nieuwe normaal'. Voor sociaal ondernemers is het van groot belang verbonden te zijn met een goed functionerend ecosysteem, waar partijen zoals grote private bedrijven, maatschappelijke stakeholders en andere ondernemers een rol spelen.



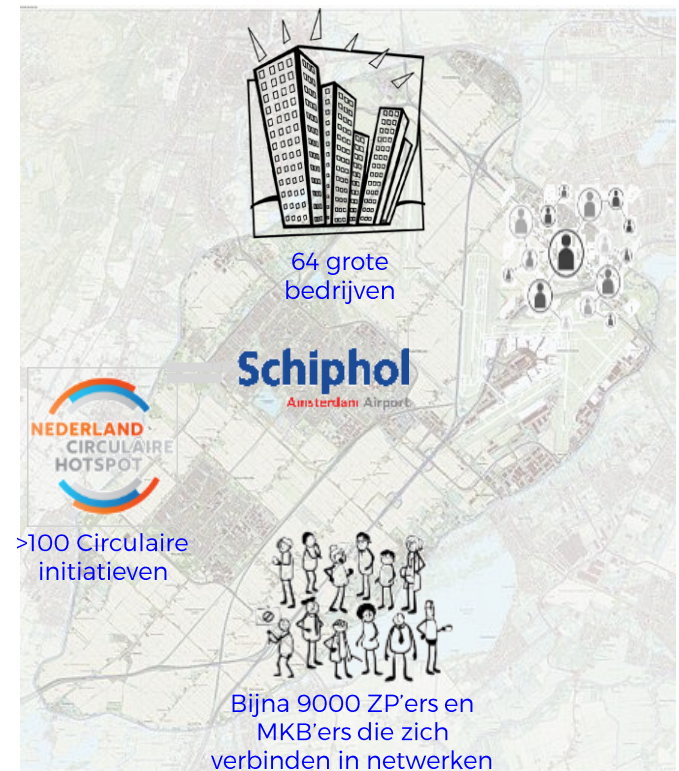
2. HUIDIGE LANDSCHAP VAN SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

Losse initiatieven op het gebied van sociaal ondernemerschap komen al veel voor binnen de gemeente Haarlemmermeer. Dit wordt versterkt door **64 grote bedrijven**, aangewakkerd door de **luchthaven Schiphol**. Daarnaast zijn er binnen de gemeente veel, **bijna 9000, zelfstandige ondernemers en MKB'ers**, die zich verbinden in **verschillende ondernemers netwerken**. Naast de bedrijvigheid in Haarlemmermeer heeft de gemeente ook een groot afzetgebied als onderdeel van de regio Groot Amsterdam.

Ook profileert de gemeente zich als **hotspot voor de circulaire economie**, onder andere met de ontwikkeling van The Circular Valley. Er ligt een grote kans voor het stimuleren van arbeidsparticipatie door dit te koppelen aan de huidige energie rondom The Circular Valley.

Tot slot werkt Haarlemmermeer samen met omliggende gemeenten, zoals Amsterdam, Haarlem, Zaanstad en Amstelveen in verschillende **netwerken en overkoepelende organisaties**, zoals de Metropool Regio Amsterdam.

Op de volgende pagina zijn een aantal voorbeelden van sociaal ondernemerschap in de gemeente te vinden.



“Er heerst een echte pioniersgeest in Haarlemmermeer.”
Gemeente Haarlemmermeer



Voorbeeld: Samenwerkingen vanuit AM Werkorganisatie
AM Werkorganisatie zet zich samen met de gemeente in voor de re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die een loonwaarde hebben van minder dan 70%. Met ontwikkeling, training en begeleiding functioneert deze doelgroep goed en kunnen ze als gemotiveerde medewerkers aan de slag voor bedrijven zoals Meerlande, NewRest en Lamme Textiel. AM Werkorganisatie geeft aan in de toekomst te willen investeren in samenwerkingen met sociale ondernemingen en zorgorganisaties als Ons Tweede Thuis (Meerjaren Ontwikkelingsplan AM Werkorganisatie, 2016)



Voorbeeld: Samenwerkingen vanuit Ons Tweede Thuis
Ons Tweede Thuis heeft als zorgorganisatie diverse sociaal ondernemende initiatieven, waar cliënten als dagbesteding werken. Cadeauwinkel Eigen Stijl, 2Wieler Floriande, GewoonDOEN, Repro Spoorzicht en de Morgenster zijn hier voorbeelden van. Om deze vorm van participatie te stimuleren zijn mooie verbindingen mogelijk met bijvoorbeeld bedrijven die inkopen bij één van de initiatieven van Ons Tweede Thuis.



Voorbeeld: Innovatieve samenwerking tussen Brijder Stichting en AM Werkorganisatie
De Brijder Stichting werkt in het Haarlemmermeerse Bos in het kader van arbeidstherapie/re-integratie. Er werd bezuinigd op het vervoer van de cliënten waardoor voortgang niet mogelijk zou zijn. Boswachters hebben toen geregeld dat er vanuit het project 'weesfietsen' door de AM Werkorganisatie fietsen geschonken werden aan de Brijder. Door slimme verbindingen te leggen is het project doorgezet!

3. DOEL: INNOVATIEVE SOCIAAL ONDERNEMENDE SAMENWERKINGEN

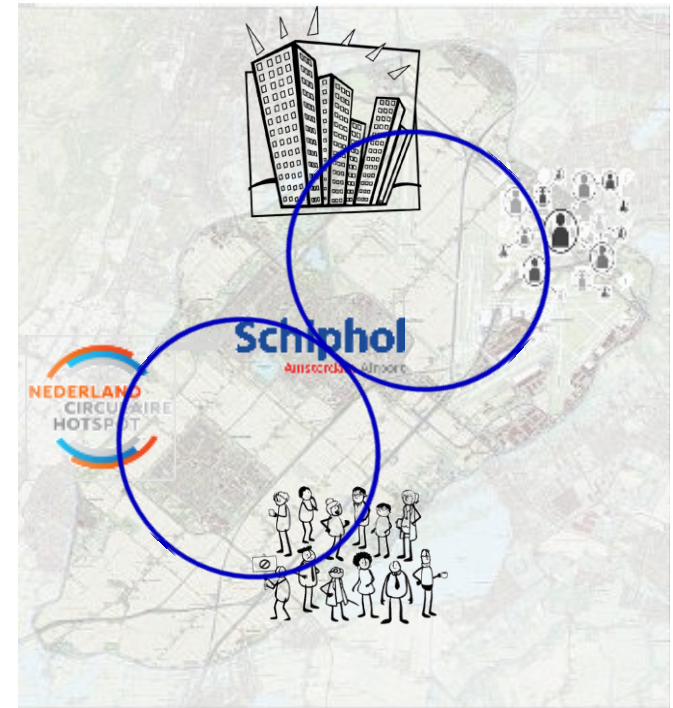
Redenerend vanuit het huidige landschap van sociaal ondernemerschap gecombineerd met de bevindingen uit het onderzoek, wordt er één overkoepelend doel gesteld om sociaal ondernemerschap in de gemeente Haarlemmermeer te stimuleren.

Nieuwe sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden als motor voor werkgelegenheid.

Sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden zijn verbindingen die ontstaan tussen verschillende partijen met als doel om op een ondernemende manier maatschappelijke impact te maken.

Binnen de gemeente Haarlemmermeer zijn al sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden aanwezig, zoals op het gebied van de circulaire economie en arbeidsparticipatie. Het stimuleren van nieuwe sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden op het gebied van arbeidsparticipatie, sluit aan bij de “pioniersgeest” van de gemeente.

In deze samenwerkingsverbanden krijgen ZP'ers de kans om te groeien, MKB'ers en grote bedrijven worden gestimuleerd om sociale impact te maken en de sociaal ondernemers vergroten hun omzet en daarmee sociale impact. De kansen in dit onderzoek (zie volgende bladzijde) creëren het pad om tot dit doel te komen.

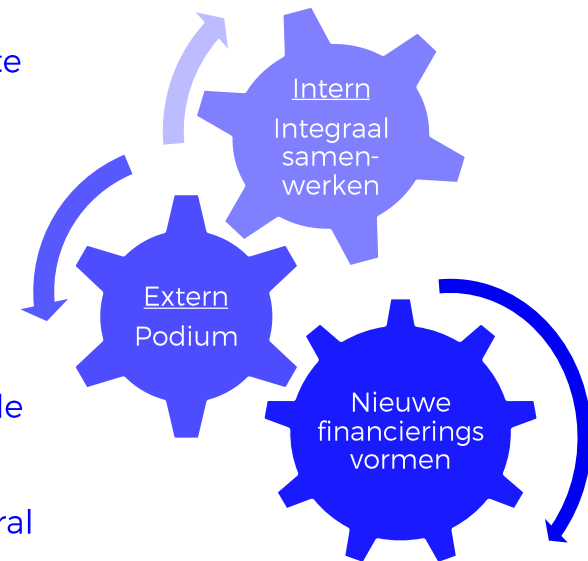


4. ROUTE NAAR SUCCES

Binnen Haarlemmermeer is een drietal aan kansen geïdentificeerd om in nieuwe samenwerkingsvormen impact te creëren in relatie tot werkgelegenheid.

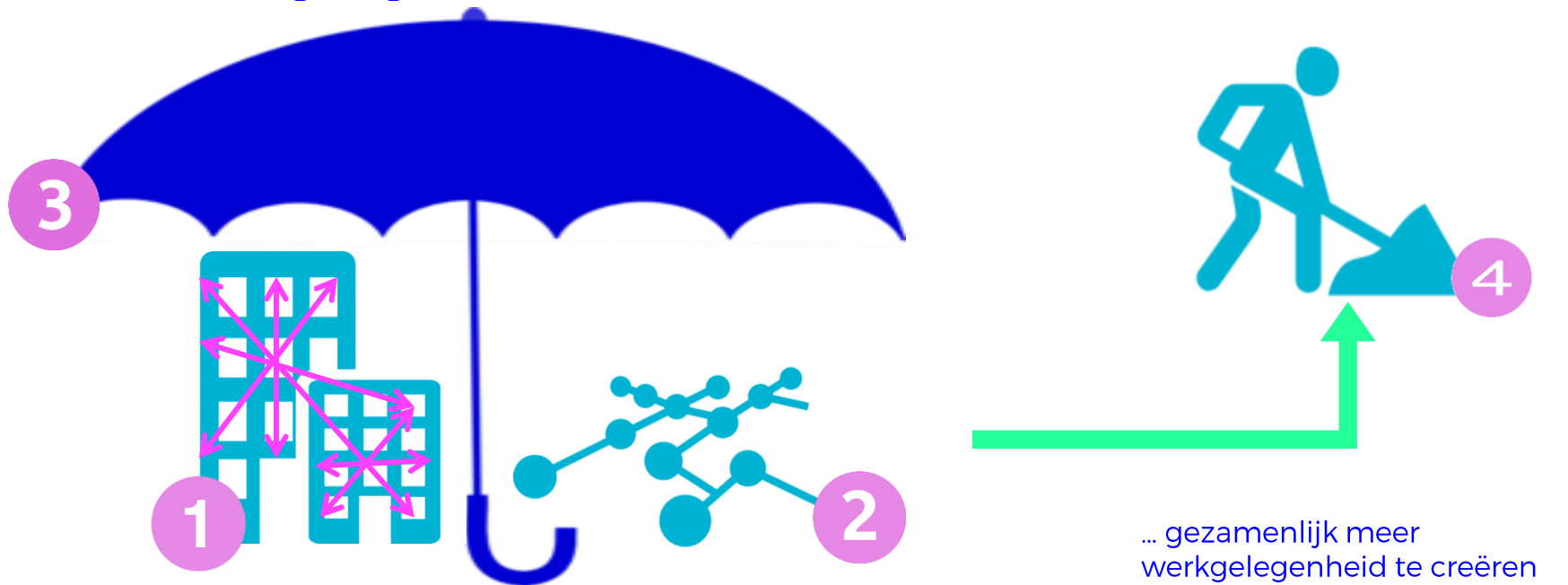
De volgende drie met elkaar in verband staande kansen bieden het meeste rendement:

1. Maak actief verbinding tussen de verschillende clusters van de gemeente Haarlemmermeer. Zorg voor een vast contactpersoon die de maatschappelijke waarde van samenwerkingen en verbindingen in het sociaal ondernemend domein centraal stelt. Deze persoon is zichtbaar, vindbaar en werkt samen met de buitenwereld. Daarnaast heeft deze persoon overleg met een vast team binnen de organisatie. Stimuleer in verbinding met andere gemeenten, netwerken en organisaties, zoals de AM Werkorganisatie, sociaal ondernemende initiatieven uit de Haarlemmermeer.
2. Maak actief verbinding door een paraplu over alle sociaal ondernemende organisaties en initiatieven in Haarlemmermeer te creëren. Dit netwerk geeft een gezicht aan sociaal ondernemerschap door een podium te bieden voor goede voorbeelden, kennis en kunde uit te wisselen en vooral gezamenlijk met elkaar aan de slag te gaan.
3. Stimuleer de beweging van sociaal ondernemerschap en voeg daadkracht toe door nieuwe financieringsvormen te faciliteren. De kracht van inkoop en social return zijn hiervoor van enorme waarde. Geef als gemeente Haarlemmermeer zelf het goede voorbeeld met inkoop. Stimuleer en monitor social return. Neem obstakels weg door vraag en aanbod rondom sociaal inkopen samen te brengen op een online platform.



5. SAMENGEVAT: DE KANSEN

Nieuwe sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden als motor voor werkgelegenheid



Door binnen de gemeente actief te verbinden met een contactpersoon die buiten de gemeente zichtbaar en vindbaar is op dit thema (1), en dit extern te verbinden met de sociaal ondernemers uit de gemeente en sociaal ondernemende netwerken in het land (2), ontstaat er een 'paraplu' (3) die een gezicht geeft aan sociaal ondernemerschap in de gemeente en stimuleert om vooral gezamenlijk aan de slag te gaan. Dit biedt de mogelijkheid om instrumenten als inkoop, social return, een online platform of het aanbesteden van een maatschappelijk vraagstukken in te zetten. Daarmee maak je het mogelijk om...

... gezamenlijk meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (4)!



3) UITWERKING KANSEN

1. INTEGRAAL SAMENWERKEN

1.1 Aanpak: Contactpersoon

1.2 Aanpak: Zichtbaar & vindbaar

1.3 Aanpak: Versterken regionaal ondernemerschap

2. PODIUM

2.1 Bekende sociaal ondernemers

2.2 Aanpak

2.3 Circulaire economie

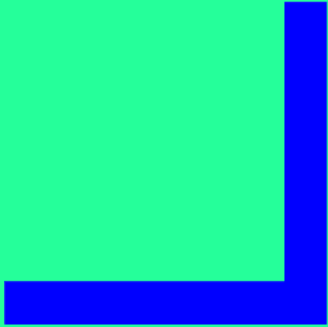
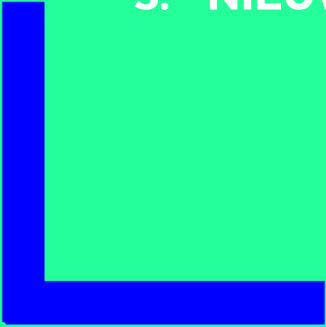
3. NIEUWE FINANCIERINGSVORMEN

3.1 Overzicht instrumenten

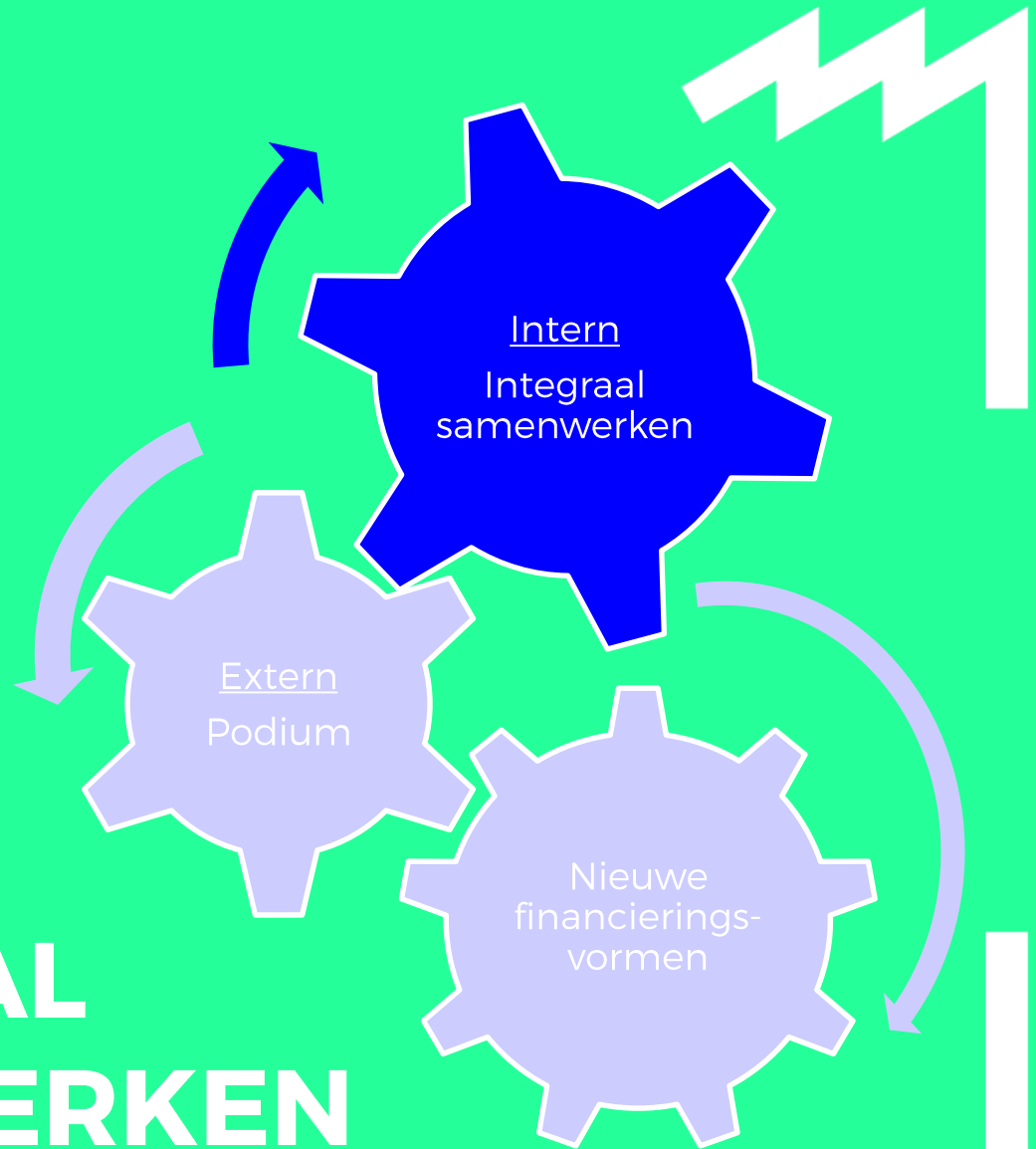
3.2 Aanpak: Social Return

3.3 Aanpak: Inkoop

3.4 Aanpak: Digitaal platform



INTEGRAAL SAMENWERKEN



1. INTEGRAAL SAMENWERKEN

Maak actief verbinding tussen de verschillende clusters van de gemeente Haarlemmermeer. Zorg voor een vast contactpersoon die sociaal ondernemerschap door zichtbaarheid en samenwerking stimuleert.

Er is gebleken dat er grote kansen liggen om meer samenwerking tussen de verschillende clusters van de gemeente Haarlemmermeer te creëren. Een belangrijk aspect is dat een vast contactpersoon de maatschappelijke waarde van een sociaal ondernemend initiatief op gemeentelijk niveau kan inschatten in plaats van op clusterniveau. Deze vormt het aanspreekpunt naar buiten en is zichtbaar en vindbaar. Daarbij kan de contactpersoon de verbinding met sociaal ondernemende initiatieven in andere gemeenten, netwerken en de regio versterken in samenwerking met onder andere de AM Werkorganisatie.

Om tot een integrale samenwerking te komen zien we drie stappen:

1. Het creëren van een vast contactpersoon en aanspreekpunt;
2. Het zichtbaar en vindbaar maken van deze persoon;
3. Het versterken van sociaal ondernemende initiatieven door gebruik te maken van regionale netwerken en samenwerkingen.

“We lopen tegen hoge muren aan bij de gemeente en weten niet bij welk cluster we moeten zijn.”
Sociaal ondernemer Haarlemmermeer

“Korte lijntjes houden met organisaties en gewoon doen.”
Sociaal ondernemend bedrijf Haarlemmermeer

1.1 AANPAK: CONTACTPERSOON

Een vast contactpersoon voor sociaal ondernemerschap geeft de gemeente de kans zich het onderwerp volledig eigen te maken en kennis op te bouwen. Interne verbinding tussen de clusters vergroot de daadkracht en maakt het mogelijk om buiten de kaders te kijken en waar nodig maatwerk te leveren.

Bij het inrichten van een integrale aanpak is het belangrijk om keuzes te maken: Welke prioriteit geef je aan sociaal ondernemerschap in relatie tot werkgelegenheid?

- Welke capaciteit maak je hier voor vrij (FTE / Geld voor experiment);
- Selecteer interne ambassadeurs voor gemeente Haarlemmermeer die als inspirator met mandaat kunnen optreden;
- Stel een gezelschap samen met mensen uit verschillende clusters, zoals SDV, MOZ, SSC, EZ, Gebiedsmanagement, Inkoop, Juridische Zaken, het Ondernemersplein en betrek de AM werkorganisatie. Organiseer in dit gremium vaste overlegmomenten samen met de vaste contactpersoon;
- Schaar je als gemeente achter een **gezamenlijke ambitie** zoals gepresenteerd in het Economisch Perspectief 2030 en maak gerealiseerde impact helder en communiceerbaar;
- Creëer vanuit deze gestelde ambitie een **doel**, dit biedt de vaste contactpersoon een kader en focus;
- Zorg voor een nauwe samenwerking met externe partijen: verbindt buiten met buiten.

Bijvoorbeeld: de gemeente Utrecht zet zich actief in voor sociaal ondernemerschap. Er is hiervoor een integrale werkgroep opgesteld met medewerkers van verschillende afdelingen: onder andere Maatschappelijke Ontwikkeling, Werk en Inkomen, Economische Zaken, Werkgeversservicepunt en Inkoop. Daarnaast hebben de trainees het thema sociaal ondernemerschap meegekregen als overkoepelend thema gedurende hun traineeship. Dit betekent dat zij verschillende activiteiten hebben opgezet om de medewerkers van de gemeente Utrecht meer bekend te maken met dit thema. Denk hierbij aan kennissessies, een maandelijkse krant en het organiseren van evenementen.

1.2 AANPAK: ZICHTBAAR & VINDBAAR

Zodra de interne structuur staat, is het belangrijk naar buiten te treden. Maak de gemeente zichtbaar en vindbaar op het onderwerp sociaal ondernemerschap: informierend, toegankelijk en betrokken.

Breng sociaal ondernemerschap vanuit de interne gemeentelijke organisatie naar buiten. Laat het onderwerp leven in de gemeente, waardoor ondernemers weten dat de gemeente zich hierop in zet, maar ook leren kennen bij wie ze terecht kunnen voor de juiste informatie.

Een vast contactpersoon maakt kennis en onderhoudt persoonlijk contact onderhouden door sociaal ondernemende initiatieven te bezoeken. Het contactpersoon vertegenwoordigt hierbij de verschillende clusters en faciliteert de sociaal ondernemers in de te bewandelen paden binnen de gemeente. Het van buiten naar binnen werken staat hierbij centraal. Doordat de contactpersoon actief samenwerkt met lokale organisaties en netwerken, zoals de AM Werkorganisatie en het ZP netwerk en de 'makelaar' (zie pagina 25) kan de contactpersoon ook buiten met buiten verbinden. Als organisatieonderdeel is het bedrijvencontactpunt een logische verbinding om deze contactpersonen voor sociaal ondernemende initiatieven te faciliteren.

Om dit te realiseren is het belangrijk dat de gemeente netwerken en het bedrijfsleven informeert. Bij de Kamer van Koophandel inschrijving kan bijvoorbeeld goed doorverwezen worden naar de gemeente betreffende dit onderwerp.

"Trek de buitenwereld naar binnen in bijvoorbeeld hybride teams."
Zorgorganisatie Haarlemmermeer

"Werk met een vast contactpersoon voor sociaal ondernemers."
Sociaal ondernemer Haarlemmermeer

1.3 AANPAK: VERSTERKEN REGIONAAL SOCIAAL ONDERNEMERSCHAP

Creëer voor Haarlemmermeerse sociaal ondernemende initiatieven kansen buiten de gemeentegrenzen en vergroot de sociale impact in samenwerkingsverbanden door samen te werken met omliggende satellieten.

In de overkoepelende organisatie van Metropool Regio Amsterdam gebeurt veel op het gebied van innovatie en duurzaamheid. Dit biedt vele kansen voor sociaal ondernemers in relatie tot arbeidsparticipatie. Aanpak:

- Deel *best practices* uit Haarlemmermeer met de MRA en probeer verbindingen te leggen binnen de MRA, zodat het sociaal ondernemende initiatief ook buiten Haarlemmermeer kan groeien.

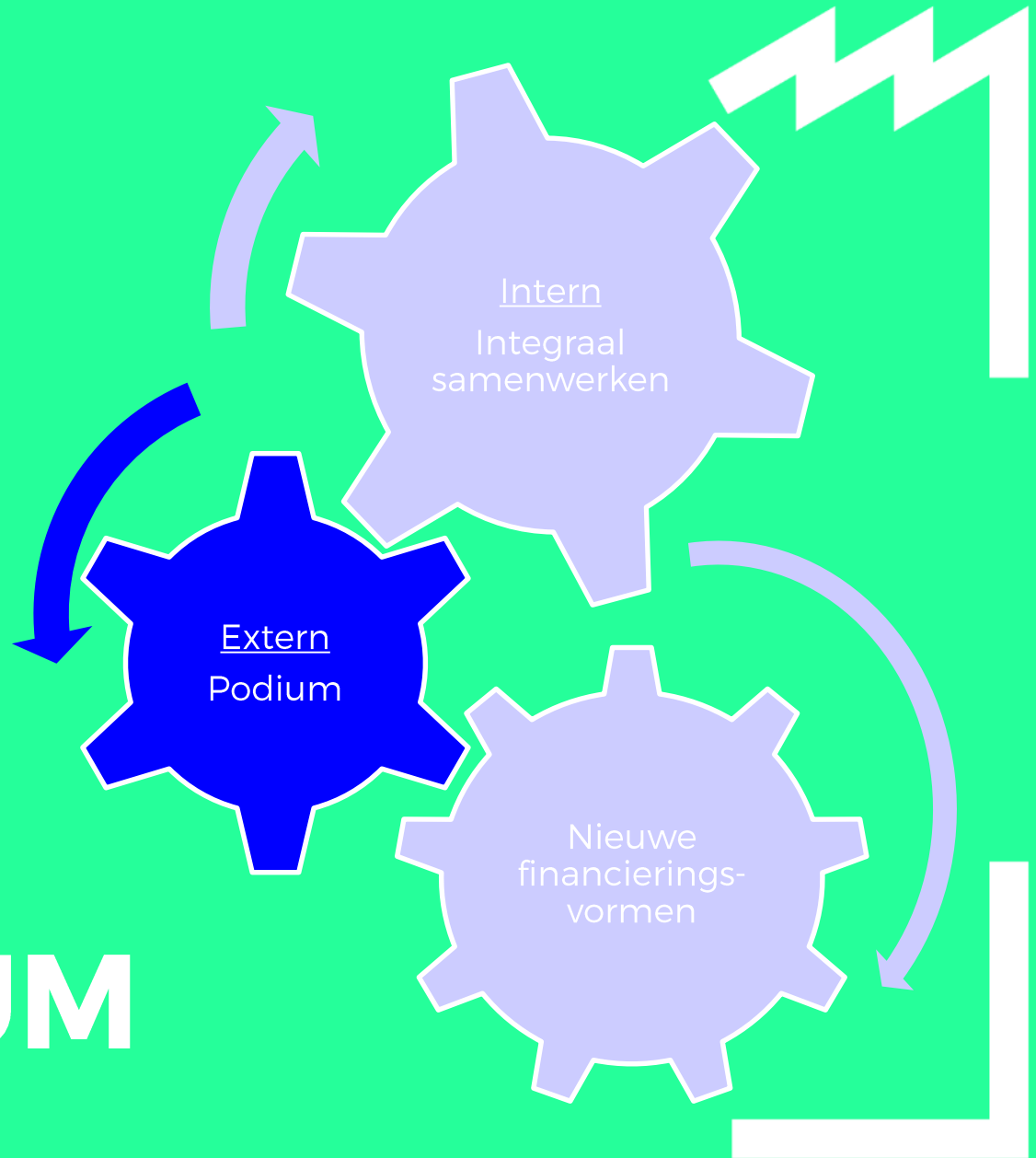
Gemeente Zaanstad is ook actief betrokken bij het onderwerp sociaal ondernemerschap, maar hebben te maken met een heel ander bestand van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Creëer slimme verbindingen om de juiste mensen te kunnen verbinden aan passende (sociaal) ondernemers. Aanpak:

- Werk samen door vraag en aanbod van beide gemeenten aan elkaar te verbinden: hierdoor kan een vraag van een ondernemer uit Haarlemmermeer ingevuld worden met een werkzoekende van de gemeente Zaanstad.

De gemeenten Haarlem en Zaanstad brengen op gelijktijdig ook de kansen van sociaal ondernemerschap in kaart. Stimuleer een gezamenlijke aanpak met als eerste stap de uitkomsten bij elkaar te leggen.



PODIUM



2. PODIUM

Maak actief verbinding tussen sociaal ondernemende initiatieven door een podium voor sociaal ondernemerschap in Haarlemmermeer te creëren.

Geef een gezicht aan sociaal ondernemerschap, door een platform te faciliteren dat:

- Overzicht en verbinding creëert;
- Netwerkorganisaties verbindt;
- Kennis en kunde uitwisseling stimuleert;
- Vooral gezamenlijke actie activeert!

Het podium verbindt de huidige sociaal ondernemende initiatieven en biedt de mogelijkheid om nieuwe innovatieve samenwerkingen op te starten. Daarom is eerst inzichtelijk gemaakt welke sociaal ondernemers en netwerkorganisaties actief zijn in de Haarlemmermeer. Vervolgens wordt een aanpak geschetst. Het hoofdstuk sluit af met de kans om het podium te verbinden aan de energie die er leeft binnen de Haarlemmermeer rondom de circulaire economie.

“Sociaal ondernemerschap is sexy! Geef dit een gezicht en laat zien waar je voor staat.”
Sociaal ondernemend bedrijf Haarlemmermeer

Voorbeeld: kansen voor duurzaamheid en arbeidsparticipatie in kasbouw

De kasbouw, die eens floreerde in de gemeente Haarlemmermeer, beleeft nu een dip. Zelfstandige ondernemers of kleine ondernemingen kunnen en willen niet investeren, deels vanwege de hoge kosten en risico's. In deze sector liggen echter veel kansen om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkgelegenheid te bieden. Door een slimme samenwerking aan te gaan met een vastgoedontwikkelaar of investeerder als **Delta**, bekend als investeerder in circulaire initiatieven in de regio,, kunnen zowel de lokale ondernemers als de arbeidsparticipatie gestimuleerd worden.

2.1 BEKENDE SOCIAAL ONDERNEMERS

Hieronder een greep uit de sociaal ondernemende organisaties in Haarlemmermeer. Dit zijn zowel sociaal ondernemers als organisaties die sociaal ondernemen door bijvoorbeeld een samenwerking of inkooprelatie. Daarnaast zijn er verschillende netwerkorganisaties actief (bovenste rij).



2.2 AANPAK

Verbinding tussen bestaande sociaal ondernemende organisaties en de verbinding met de gemeente Haarlemmermeer in een platform zorgt voor meer sociale impact.

1. Verbind het bestaande en creëer zo een totaaloverzicht aan sociale ondernemende organisaties (inclusief MKB) die actief zijn in de regio Haarlemmermeer (zie pagina 24). Maak hierin expliciet dat iedereen die sociale impact maakt mee mag doen, ongeacht rechtsvorm. Geef op die manier een gezicht aan sociaal ondernemerschap en deel goede voorbeelden.
2. Breng de netwerkorganisaties met elkaar in contact. Er zijn veel netwerkorganisaties aanwezig in Haarlemmermeer. De AM Werkorganisatie, ZP Net, Circular Valley, MKB Noord-Holland en BIZ Spoorzicht zijn waardevolle netwerken die door samenwerking dubbele impact kunnen creëren. Om dit meer te bewerkstelligen is ontmoeting en kennis van elkaar noodzakelijk.
3. **Faciliteer kennisdeling** tussen de netwerken en de leden van de netwerken. Dit kan door middel van organisatie van evenementen maar ook door actieve verbinding door een 'makelaar'. Een makelaar die op de hoogte is van de corebusiness van elke individuele organisatie maar zelf de handen vrij heeft om de organisaties op maat aan elkaar te knopen kan enorm helpen. Deze makelaar werkt daarmee ook nauw samen met de contactpersoon van de gemeente (zie 3.1 Integraal samenwerken). Van elkaar leren helpt gevestigde organisaties sociaal te ondernemen en biedt sociale organisaties handvatten om meer ondernemend te worden.

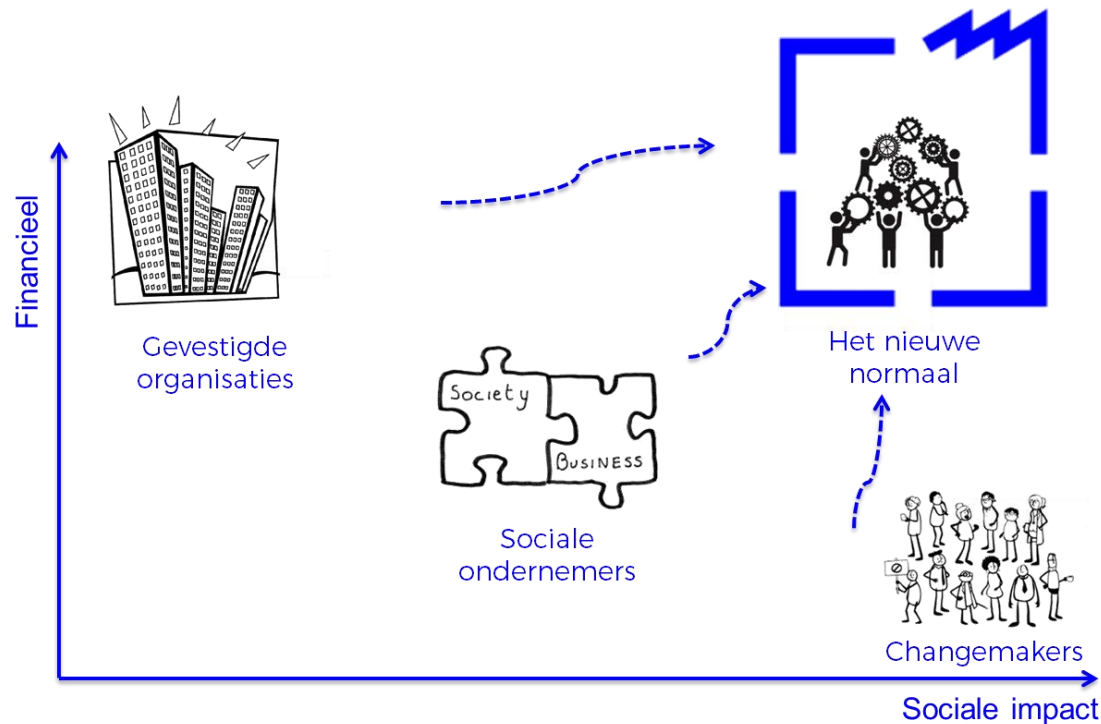
"Ideaal is een biotoop met verschillende soorten organisaties die samen sociale impact creëren."
Gemeente
Haarlemmermeer

"De beste verbinding is als je samen iets creëert."
Sociale ondernemer
Haarlemmermeer

2.2 AANPAK

Nu moeten we gewoon gaan doen!

- Definieer maatschappelijke vraagstukken om gezamenlijk op te pakken;
- Lanceer pilots met verschillende partijen specifiek op het gebied van arbeidsparticipatie
- Creëer momenten van ontmoeting
- Maak de koppeling met landelijke netwerken



Informatie om concreet aan de slag te gaan is te vinden vanaf slide 41.

2.3 CIRCULAIRE ECONOMIE

Kans: Maak gebruik van de energie rondom het thema circulaire economie!

De gemeente Haarlemmermeer zet zich met veel energie in op het thema circulaire economie door zich te profileren als hotspot van circulaire economie. Naast dat het stimuleren van circulaire economie gepaard gaat met het creëren van banen, kan de energie rondom dit thema de motor zijn voor het stimuleren van sociaal ondernemende initiatieven.

“Het bureau van McKinsey en ons ‘eigen’ TNO schatten dat de switch naar een circulaire economie Nederland 7,4 miljard euro en 54.000 banen oplevert. Nederlanders zijn van nature ondernemers, die deze kans met beide handen willen aanpakken. Er liggen grote kansen voor ondernemers, multinationals en overheden om hun organisatie toekomst-bestendig in te richten.” Prins Carlos de Bourbon de Parme

Enkele circulaire initiatieven in de gemeente Haarlemmermeer. Voor een overzicht met 100 circulaire initiatieven zie het boek ‘De toekomst is gisteren begonnen in Haarlemmermeer’.

“De circulaire economie creëert naast kennisbanen ook banen aan de onderkant van de samenleving, zoals bij afvalscheiding en purificering.”
Circulaire onderneming



2.3 SAMENWERKEN VANUIT DE CIRCULAIRE ECONOMIE

Er zijn veel initiatieven op het gebied van circulaire economie in de gemeente Haarlemmermeer. De circulaire economie biedt veel kansen om sociaal ondernemerschap in relatie tot arbeidsparticipatie te stimuleren. Een actieve samenwerking binnen de gemeente kan de circulaire bedrijvigheid en het netwerk koppelen aan sociaal ondernemerschap. Circulaire organisaties hebben vaak arbeidsintensieve werkzaamheden, waardoor ze extra werkgelegenheid bieden. Circulaire initiatieven zoals **Rigo Verffabriek**, **The Waste Transformers**, **Schiphol Trade Park** en de **Circular Valley** bieden kansen voor een sociaal ondernemende samenwerking met sociaal ondernemende organisaties als **Meerlanden**, de **Waterwolf** en **Ons Tweede Thuis** op het vlak van arbeidsparticipatie. Om deze kansen aan elkaar te verbinden is integrale samenwerking in de gemeente Haarlemmermeer van belang.

Voorbeeld: Milieustraat biedt oplossingen voor duurzaamheid en arbeidsparticipatie

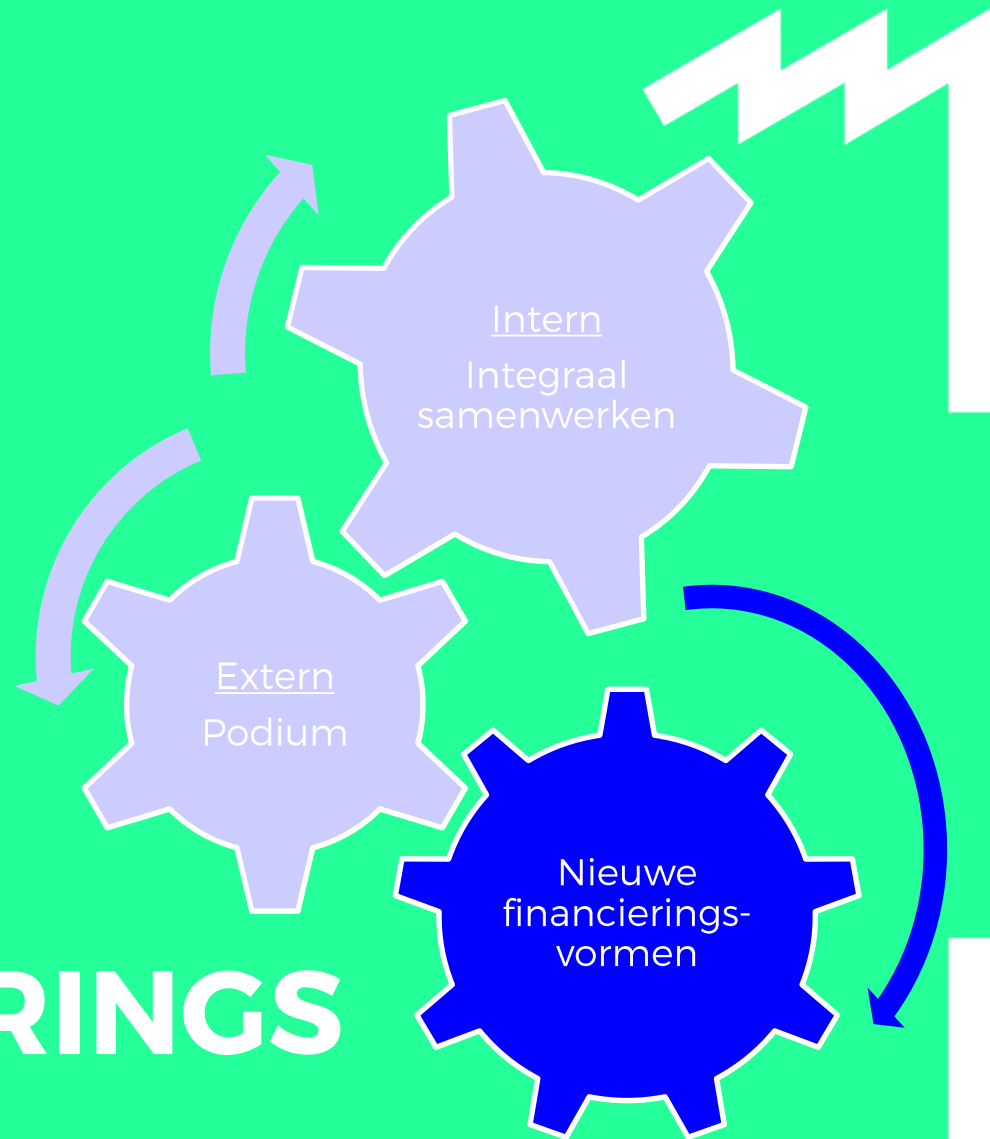
De ontwikkeling van een milieustraat in de gemeente Haarlemmermeer. Aan de bovenkant inzamelingscontainers en in de holle onderkant ruimte voor opslag en directe demontering in een recycle center, gedaan door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit initiatief komt vanuit een samenwerking tussen **Modulo**, **Afval Meerlanden** en de **AM Werkorganisatie**.

Voorbeeld: Afvalverwerking biedt oplossingen voor duurzaamheid en arbeidsparticipatie

Afvalverwerking **Meerlanden** verbindt de circulaire economie met sociaal ondernemerschap en stimuleert op die manier arbeidsparticipatie. Samen met de **Circular Valley** realiseren ze duurzame impact door afvalscheiding. Door een verbinding met **AM Werkorganisatie** creëren ze hierbij werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en realiseren ze ook sociale impact.



NIEUWE FINANCIERINGS VORMEN



3. NIEUWE FINANCIERINGSVORMEN

Stimuleer de beweging van sociaal ondernemerschap en voeg daadkracht toe door nieuwe financieringsvormen te faciliteren.

Gemeente Haarlemmermeer is actief bezig met het ondersteunen en stimuleren van sociaal ondernemerschap door in haar inkoop- en aanbestedingsbeleid een percentage van minimaal 10% social return waarde op te nemen, waar de landelijke eis 5% is.

De kracht van **inkoop** en **social return** zijn van enorme waarde. Stimuleer als gemeente Haarlemmermeer door zelf sociaal in te kopen de sociaal ondernemers. Stimuleer en monitor social return bijvoorbeeld in samenwerking met de AM Werkorganisatie. Neem obstakels weg door vraag en aanbod rondom sociaal inkopen samen te brengen op een **online platform**.

Social Impact Bonds zijn een nieuwe co-creatieve vorm van financiering. "Het moet voor investeerders aantrekkelijker worden om in sociale ondernemingen te investeren om de groei van de sector te stimuleren" (interne memo 'Stand van zaken Sociaal Ondernemen', 2016). In bijlage 5 is een overzicht van financieringsvormen te vinden.

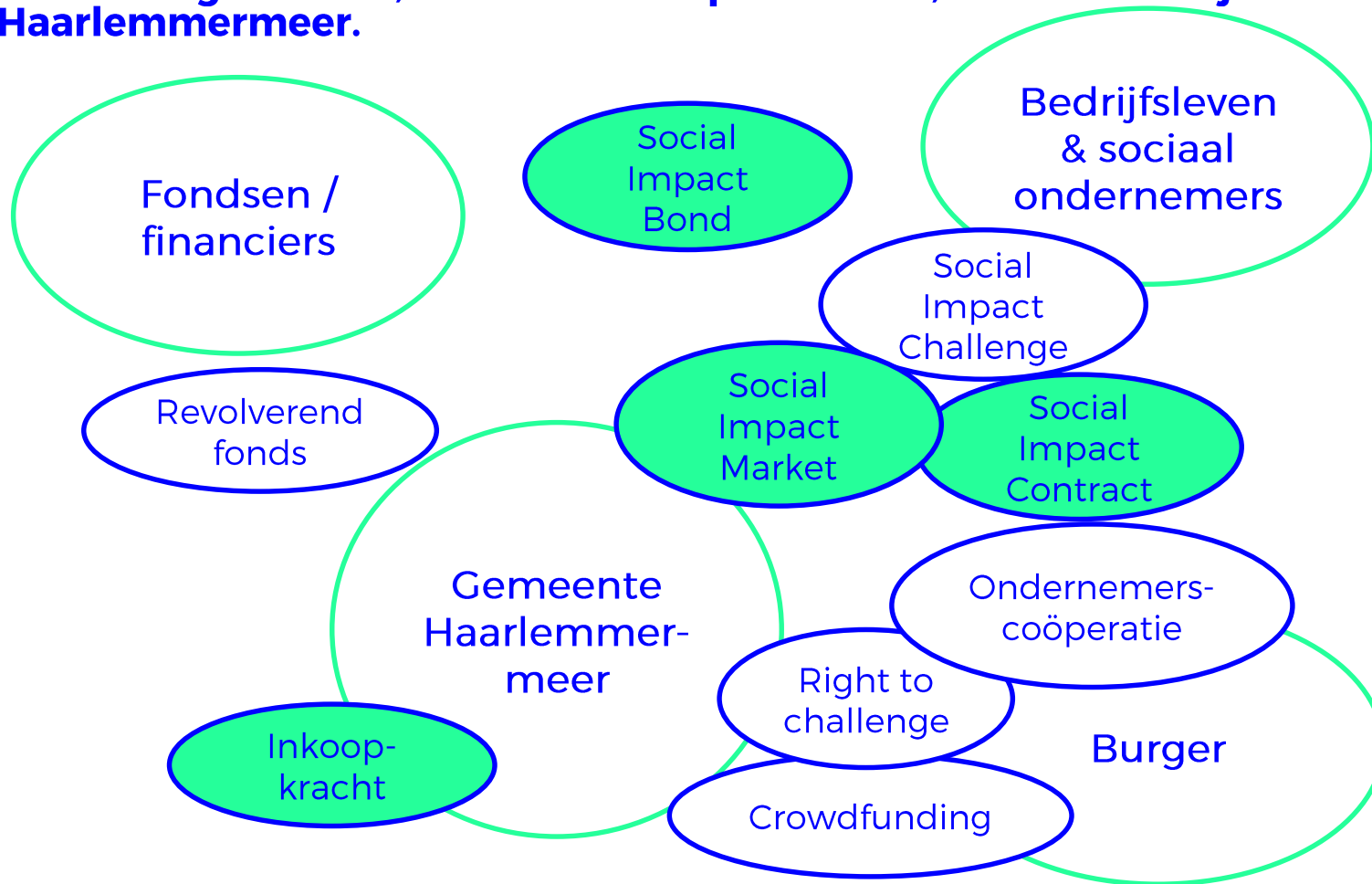
Voorbeeld: Social Impact Bond The Colour Kitchen

In het voorjaar van 2015 heeft de gemeente Utrecht haar eerste Social Impact Bond afgesloten samen met The Colour Kitchen. The Colour Kitchen heeft bewezen dat zij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen opleiden en naar een baan begeleiden. Dit is wenselijker en goedkoper voor de gemeente dan een uitkering. De Rabobank en Start Foundation nemen de voorfinanciering voor hun rekening. Op basis van resultaat en de gemaakte afspraken betaalt de gemeente Utrecht de voorfinanciering terug, vanuit de bespaarde uitkeringen.



3.1 OVERZICHT INSTRUMENTEN

Hieronder een overzicht van financiële instrumenten die gemeente Haarlemmermeer, afhankelijk van de gewenste rol, in samenwerking met partners kan inzetten om sociaal ondernemende samenwerking te bevorderen. Naar voren kwam dat inkoopkracht en ondernemende investeringsvormen, zoals Social Impact Bonds, interessant zijn voor Haarlemmermeer.



3.2 AANPAK: SOCIAL RETURN

Het social return beleid van de gemeente is een veelbelovend begin. De opbrengst beter monitoren en op creatieve wijze de social return invullen met een sociaal ondernemende invulling, bieden kansen voor gemeente Haarlemmermeer op meer sociale impact.

1. Zet in op social return! De gemeente vraagt aan haar opdrachtnemers 10% social return. Er is echter geen beleid over het invullen van social return, waardoor opdrachtnemers van de gemeente geen handvatten hebben over de manier waarop Haarlemmermeer wilt dat social return wordt ingevuld.
2. **Monitoren van social return:** door goed te monitoren op het toepassen en het invullen van social return kan er meer rendement gehaald worden uit social return. Dit vraagt een nauwe samenwerking tussen de clusters inkoop, contractmanagers en het Werkgeversservicepunt en toekomstige AM Werkorganisatie. AM Werkorganisatie kan een adviesrol gaan vervullen in deze monitoring.
3. **Sociaal ondernemende invulling van social return:** stimuleer een co-creatieve invulling van social return door middel van sociaal inkopen. Opdrachtnemers kopen een product of dienst in van een sociaal ondernemer die werkt met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zo draagt de opdrachtnemer indirect bij aan de werkgelegenheidsdoelstelling van social return, zonder zelf mensen in dienst te hoeven nemen. De AM Werkorganisatie kan hierin een faciliterende rol in vervullen.

JCDecaux



Voorbeeld van een co-creatieve invulling van social return vanuit de gemeente Utrecht: JCDecaux onderzoekt samenwerking met Stichting Nelis

Invulling geven aan een betere leefbaarheid in bepaalde wijken in Utrecht samen met een aantal externe partijen, rondom het project 'kwaliteit & sociaal'. In dit kader zou een andere vorm van (extra) onderhoud met Stichting Nelis een rol kunnen spelen. Concreet houdt dit in dat Stichting Nelis wordt ingezet voor extra schoonmaak voor de 600 bushokjes in Utrecht.

3.3 AANPAK: INKOOP

Geef zelf het goede voorbeeld door als gemeente in te kopen bij sociaal ondernemers en stimuleer direct de sociale impact.

1. Vergroot de kennis over sociaal ondernemers door collega's meer kennis te geven over wat sociaal ondernemers zijn en welke producten en diensten sociaal ondernemers kunnen verzorgen, maak je de mogelijkheden concreet.
2. **Stimuleer sociaal inkopen** bij inkopen onder de aanbestedingsgrens door het mee te nemen in de beleidsdoelstellingen en hier in de hele organisatie aandacht voor te vragen.
3. **Maak het gemakkelijk!** Zorg voor makkelijke koppelingen in het huidige inkoopstelsel, zodat inkopers zonder extra handelingen sociale impact kunnen stimuleren.
4. **Stimuleer partners om sociaal in te kopen;** ga niet alleen rondom social return met elkaar in gesprek over de mogelijkheden om als organisatie maatschappelijke waarde te leveren, maar pak dit structureel aan. Benoem de mogelijkheden voor sociaal inkopen tijdens de accounthouder gesprekken vanuit Economische Zaken.

"Wij moeten zelf ook het goede voorbeeld geven!"

*Gemeente
Haarlemmermeer*

Voorbeeld: Gemeente Utrecht zet zich in om sociaal in te kopen

De gemeente Utrecht heeft hun inkoopstelsel gekoppeld aan de Social Impact Market (zie volgende pagina). Alle medewerkers van de gemeente Utrecht kunnen zoeken op de Market naar producten en diensten die zij interessant vinden en direct contact opnemen met sociaal ondernemers. Hierdoor is het gemakkelijker geworden voor inkopers om inkoop onder de aanbestedingsgrens te geven aan sociaal ondernemers.

Denk bijv. aan een teamuitje, catering voor een evenement, bloemen en klein opknappwerk.

Om ook de partners van de gemeente Utrecht te stimuleren sociaal in te kopen, heeft de gemeente samen met de Social Impact Factory een evenement georganiseerd over sociaal inkopen tijdens het Social Entrepreneurship Festival van de Universiteit Utrecht op 7 april 2016.

Wethouder Jeroen Kreijkamp



Voorbeeld: Gemeente Utrecht stimuleert sociaal ondernemende invulling van social return

Sinds voorjaar 2015 is het voor opdrachtnemers van de gemeente Utrecht mogelijk om social return op een sociaal ondernemende manier in te vullen: door producten of diensten in te kopen bij een sociaal ondernemer die werkt met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De betaalde factuur geldt hierbij als invulling van social return.

Om meer zichtbaarheid te geven aan deze nieuwe manier van social return in vullen, heeft de gemeente Utrecht begin januari een evenement georganiseerd: "Creëer sociale impact met social return". Doel van het evenement was om opdrachtnemers, sociaal ondernemers en gemeenten te informeren, inspireren en activeren over de mogelijkheid om social return op een sociaal ondernemende manier in te vullen. Tijdens de dag waren ruim 200 personen aanwezig, en zijn er verschillende concrete invullingen voor social return gerealiseerd.



Programma onderdeel 'The Voice of social return', waarbij opdrachtnemers op ludieke wijze afspraken maken met sociaal ondernemers.

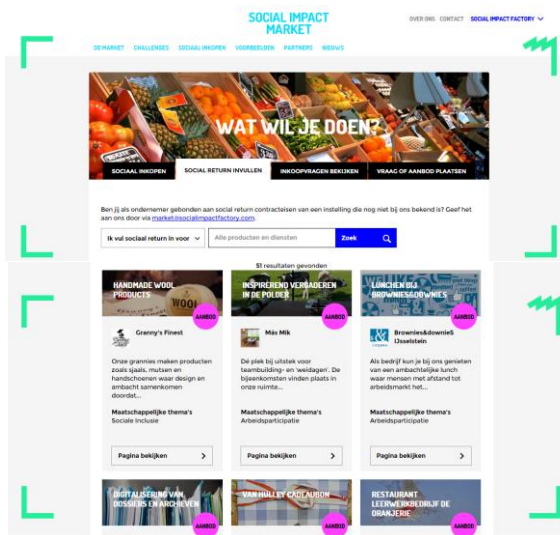
3.4 AANPAK: DIGITAAL PLATFORM

Een digitaal platform met producten en diensten van sociaal ondernemers

- Een platform dat de verbinding legt tussen opdrachtnemers en sociaal ondernemers om social return in te vullen of om sociaal in te kopen;
- Een platform dat kan ontzorgen bij de creatieve invulling van social return en ten gunste komt van meerdere beleidsdoeleinden.

Aanpak voor de gemeente Haarlemmermeer:

- Breng lokale sociaal ondernemers in kaart, zodat lokale sociaal ondernemers worden gestimuleerd en maatschappelijke impact ook lokaal kan worden gerealiseerd;
- Implementeer een ondersteunende infrastructuur zodat opdrachtnemers en sociaal ondernemers makkelijk met elkaar in contact kunnen komen;
- Doe dit met een intern team uit diverse beleidsgebieden (zoals economische zaken, sociale zaken, inkoop, gebiedsmanagement en juridische zaken) en de AM Werkorganisatie;
- Creëer een apart tabblad met circulaire ondernemers die ook sociale impact realiseren.

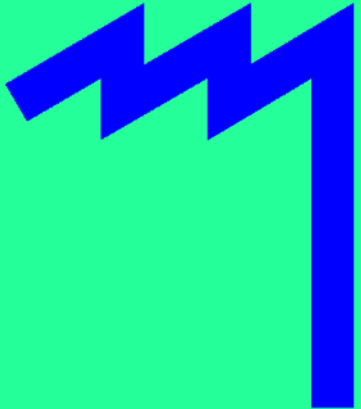


De Social Impact Market

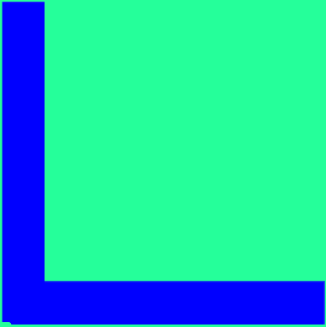
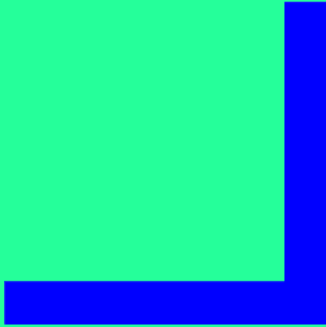
De Social Impact Market is een online markt voor bedrijven die social return op een sociaal ondernemende manier willen invullen of op zoek zijn naar mogelijkheden voor sociaal inkopen.

Voordelen:

- Bestaand platform (operationeel in de Gemeente Utrecht, Lopik, IJsselstein, Nieuwegein, Vianen en Houten);
- De markt biedt de mogelijkheid voor elke gemeente een eigen selectie te maken van aanbod van sociaal ondernemers;
- Onafhankelijkheid door samenwerking met EY die een quick-scan uitvoert van elke nieuwe sociale onderneming;
- Impact meten op het gebied van arbeidsparticipatie (en vanaf najaar 2016 ook op andere impact gebieden).



4) ROLLEN

1. Zelf, een ander of samen?
 2. Rollen
- 
- 

1. ZELF, EEN ANDER OF SAMEN?

Er zijn veel kansen in de gemeente Haarlemmermeer om met sociaal ondernemerschap werkgelegenheid te creëren. Hoe zet je deze kansen om in impact?!

De eerste stap om te komen tot impact is het maken van een keuze als gemeente. Het betreft de keuze over je rol als lokale overheid en de manier van uitvoeren:



2. ROLLEN

De volgende rollen dragen bij aan het stimuleren van sociaal ondernemende samenwerkingsverbanden. Samenvallend met de genoemde kansen en aanpak richt de gemeente een aantal van onderstaande rollen in met bijbehorend handelingskader.

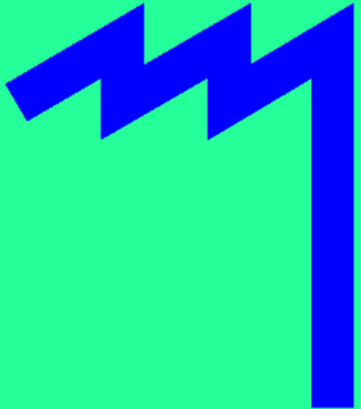
Gemeente Haarlemmermeer geeft zelf aan dat ze kaderstellend, stimulerend en faciliterend op wil treden (interne memo 'Stand van zaken Sociaal Ondernemen', 2016). Hiermee heeft de gemeente beschreven welke rol zij zelf wil pakken. De kansenkaart onderschrijft deze rollen voor de gemeente.

Hiernaast een overzicht van rollen die we herkennen vanuit de gegeven kansen, gekoppeld aan een handelingskader. Bekijkend vanuit de gestelde rollen voor de gemeente, betekent dit dat de gemeente moet samenwerken met externe partijen om sociaal ondernemerschap in relatie tot arbeidsparticipatie te stimuleren.

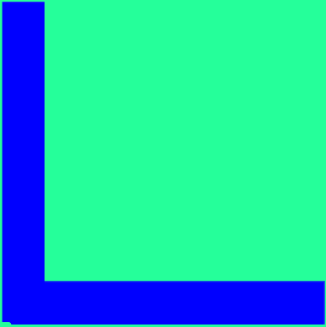
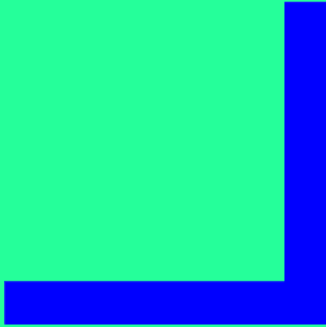
Binnen de gemeente Haarlemmermeer is er niet één lokale partij die alle rollen van de 'externe partij' op zich kan nemen. Geadviseerd wordt om daarom te kijken of er een samenwerking kan worden georganiseerd van verschillende partijen die deze rol op zich kan nemen.

De samenwerking tussen de contactpersoon van de gemeente en de 'makelaar' biedt hiervoor de basis. Verder dient er nauw samengewerkt te worden met de AM Werkorganisatie. Vanuit de AM Werkorganisatie ontstaan verschillende sociaal ondernemende initiatieven in samenwerking met (sociaal) ondernemers en netwerken. Deze verschillende samenwerkingen kunnen in samenwerking met de externe partij verder gestimuleerd worden.

Rol	Handelingskader	Voor wie?
Subsidie verstrekker	Financiën verstrekken	Gemeente
Opdracht gever		Gemeente
Makelaar	Netwerk inzetten	Externe partij
Expert	Kennis aandragen en bieden	Externe partij
Controleur	Kwaliteitsbewaking	Gemeente
Inkoper	Social Return/omzet	Gemeente
Podium bieden	Netwerk en actieve versnelling + gezicht geven	Gemeente samen met externe partij
Aanjager	Actief versnelling inzetten	Gemeente samen met externe partij



5) AFSLUITING

1. Next steps
 2. Laag hangend fruit
- 
- 

1. NEXT STEPS

“Het is tijd om met een concreet plan gewoon te gaan starten.” “Mijn gouden tip voor gemeente Haarlemmermeer is DOEN.”

Zowel vanuit de buitenwereld en als uit de gemeente kwam de grote behoefte om te “doen” naar voren: het beleid is er grotendeels, maak gebruik van de ondernemersgeest in Haarlemmermeer en start met doen in de vorm van pilots en kleine activiteiten. Zorg hierbij voor een samenwerking tussen de diverse clusters, voor een integrale benadering, optimale betrokkenheid dit leidt tot de grootste sociale impact.

Lef tonen: Creëer ruimte voor experiment waarin je het doel voorop zet (arbeidsparticipatie) en accepteer dat zaken ook wel eens niet lukken:

- Begin klein (wijk, dorp of gebiedsniveau/pilot), creëer succes, laat het zien en schaal dan op!;
- Creëer regelarme financiële ruimte: investeringen, (revoluerend) fondsen etc.;
- Pak een of twee maatschappelijke vraagstuk vast waar verschillende clusters bij betrokken zijn. Vraag dit maatschappelijk vraagstuk uit aan sociale ondernemingen uit de regio en ga in coalitievorm aan de slag met de potentiële oplossingen;
- Besteed een maatschappelijk vraagstuk aan in plaats van een oplossing. Het organiseren van een maatschappelijke challenge traject geeft de mogelijkheid om innovatie in het sociale domein aan te jagen.

2. LAAG HANGEND FRUIT

Sla de brug met het sociaal ondernemende domein door te gaan doen! Start pilots, pak maatschappelijke vraagstukken aan en creëer ontmoeting en verbinding

Start een challenge rondom een maatschappelijk vraagstuk. Een challenge is een proces waarbij bedrijven, ondernemers en initiatieven aan elkaar worden gekoppeld rondom een maatschappelijk vraagstuk. Doel van de challenge is om op een ondernemende wijze een oplossing te vinden voor een maatschappelijk vraagstuk. Op de volgende bladzijde is een voorbeeld van een challenge van de gemeente Utrecht toegevoegd.

Onderwerpen voor challenges in de gemeente Haarlemmermeer:

- Circulaire economie & arbeidsparticipatie;
- Hoe kan vanuit samenwerking op bedrijventerreinen maatschappelijke impact worden gerealiseerd? BIZ. Spoorzicht heeft zich als bedrijventerrein verenigd en onderzoekt hoe ze samen een goede invulling kunnen geven aan de participatiewet. BIZ Spoorzicht bestaat uit één bedrijventerrein, terwijl er 60 bedrijvenparken in Haarlemmermeer zijn. Veel kansen om samen een grotere impact te bereiken.
- Ouderen en participatie: hoe kan eenzaamheid voorkomen worden door middel van participatie?

Stimuleer sociale initiatieven bij de grote bedrijven binnen de gemeente Haarlemmermeer. Voorbeelden van mogelijke samenwerkingen:

- Band op Spanning en Schiphol: Schiphol heeft zo'n 37.500 parkeerplaatsen, waarvan 22.500 voor bezoekers zijn. Wanneer bezoekers terug komen van vakantie zijn de banden van hun auto op spanning gebracht door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in samenwerking met Band op Spanning.
- Stichting Nelis en Schiphol: Nelis leidt jongeren die veelvuldig zijn uitgevallen op tot glazenwasser. Op dit moment is Nelis in gesprek met Schiphol voor het schoonmaken van het 'lage' glaswerk.
- Circular Expo en AM Werkorganisatie: AM Werkorganisatie ontvangt knapt de zwerffietsen uit de gemeente Haarlemmermeer op. Circular Expo zoekt naar mogelijkheden voor betere bereikbaarheid vanaf station Hoofddorp, hiervoor zouden de opgeknapt zwerffietsen ideaal zijn!

2. LAAG HANGEND FRUIT



Evenementen (zoals Sociaal Inkopen)

“Er is een bereidheid tot experimenteren en er zijn veel pilots.”

Gemeente Haarlemmermeer



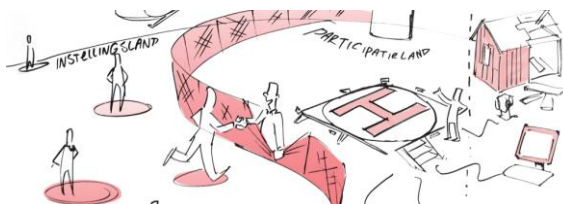
Trainees inzetten



Digitaal Platform



Vluchtelingen



Challenges



Incubatie programma



socialstart



**STARTERS4
COMMUNITIES**
— SAMEN STERKER —

Boosten sociaal ondernemerschap

Voorbeeld Challenge Maatwerkvervoer

Maatschappelijk vraagstuk

De gemeente streeft ernaar dat inwoners met een beperking zoveel mogelijk gebruik kunnen maken van aanwezige faciliteiten. Bij voorkeur gebeurt dit door gebruik te maken initiatieven uit de maatschappij die financieel haalbaar zijn. Doordat er weinig maatschappelijke vervoersinitiatieven zijn en er een ontwikkeling is waarbij steeds meer buslijnen verdwijnen, dreigt het beroep op (dure) gesubsidieerde maatwerkoplossingen te groot te worden.

Wat hebben wij gedaan?

Oplossingen voor een groot maatschappelijk probleem uitvragen door een prijsvraag te organiseren, dat is een andere manier van werken! De gemeente Utrecht en de Social Impact Factory gingen in de challenge Maatwerkvervoer op zoek naar sociale, innovatieve oplossingen voor maatwerkvervoer voor kwetsbare doelgroepen. Deze initiatiefnemers werden begeleidt door ons om hun plannen aan te scherpen. Vervolgens vond er een selectieronde plaats en een pitch-evenement

Oplossingen

Winnaars van de finale waren twee initiatieven met zeer uiteenlopende oplossingen. De Reiskoffer krijgt € 75.000 om in Utrecht een pilot te organiseren voor leerlingenvervoer. In de Reiskoffer zijn verschillende reis-ondersteunende producten opgenomen die de gebruiker in staat stellen zelfstandig te gaan reizen. BuurtMobiël krijgt € 25.000 om te investeren in de opstart van hun groene vervoersinitiatief voor ouderen in de wijk Overvecht.

Betrokken partijen

Gemeente Utrecht, Provincie Utrecht,
De Reiskoffer en BuurtMobiël.

Planning

Eind januari 2016 was de Finale. In 2016 worden de pilots uitgerond en in 2017 getoetst op succes.



Voorbeeld Zinvolle dagbesteding

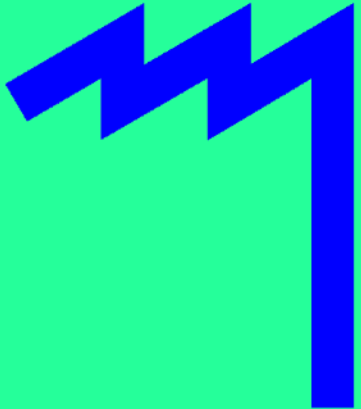
Maatschappelijk vraagstuk

De gemeente Zoetermeer is zoekende hoe je samen met (lokale) sociaal ondernemers werkplekken kan creëren voor mensen die niet zelfstandig kunnen zorgen voor een zinvolle dagbesteding of niet zonder begeleiding kunnen werken. Deze mensen kunnen soms doorgroeien naar (betaald) werk, maar vanwege de indeling in 'hokjes' en de bijbehorende (financiële) belangen is dat lastig te realiseren. Om mensen te ontwikkelen en naar vermogen mee te laten doen in de maatschappij moet het hek tussen de twee sectoren dagbesteding en gedeeltelijk betaald werk worden afgebroken. Denk hier aan een jongere die van het speciaal onderwijs afkomt en zich mogelijk kan ontwikkelen tot betaald werk.

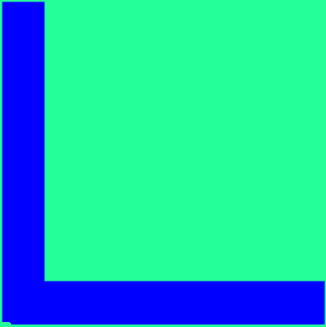
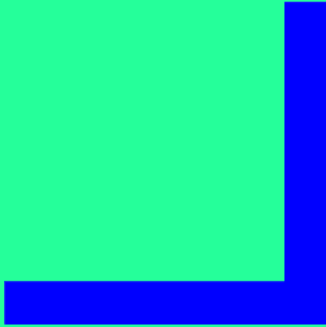
Wat gaan we doen?

Om dit te realiseren wil de gemeente Zoetermeer samenwerking tussen partijen uit de dagbesteding en ondernemers op gang brengen. Dit vraagt om ondernemers met lef en innovatieruimte vanuit de overheid om nieuwe verdienmodellen te gaan proberen. Gedurende vier maanden tijd gaan deze ondernemers hun tanden zetten in het ontwikkelen van een plan van aanpak voor een pilot waarin jongeren van wie niet duidelijk is of een baan haalbaar is, een plek kan worden gegeven om zich te ontwikkelen richting betaald werk.





BIJLAGEN

1. **Betrokkenen intern**
 2. **Betrokkenen extern**
 3. **Overzicht sociaal initiatieven**
 4. **Resultaten sociale onderneming**
 5. **Financieringsvormen sociaal ondernemers**
- 
- 

1. BETROKKENEN INTERN

Interviews intern gemeente Haarlemmermeer

Alexandra van Olst

Selma Mesic

Priscilla Verhoeve

Aanwezigen Social Impact Room

Beatrijs Aukema (MOZ)

Femke Sandberg (SSC)

Martijn Bijl (EZ)

Femke Nederstigt (MOZ)

Cecile de la Rambelje (EZ)

Jo-Else Seinstra (GM)

Petra van Doorn (SSC)

Lydia Arwert (SDV/WSP)

Rob Kouwenhoven (MOZ)



2. BETROKKENEN EXTERN

Interviews extern

Anton van den Hoed – AM Werkorganisatie
Navied Tavakolly – The Valley
Ton Sels – BIZ Spoorzicht
Anna Chojnacka - Enginn
Glen Noordwijk – ZP Net

Aanwezigen Social Impact Room

Annemarie Zuidweg – Ons Tweede Huis
Angela Shaya- Ons Tweede Thuis
Emile van Eijk & Kelly Myers – ADJUST2
Anton van den Hoed – AM Werkorganisatie
Glen Noordwijk – ZP Net
Navied Tavakolly – The Valley
Angeline Kierkels – Afval Meerlanden
Wim de Vries – Krinkels
Marco Honsbeek – Verhage Floriande



3. OVERZICHT SOCIAAL INITIATIEVEN

Sociaal Ondernemers

Tosti van Josti
Repair Café
Colour Kitchen
Adjust 2
We like to Share

Gevestigde organisaties

Jumbo
Lamme Textiel
Hema
Rabobank
AH Hoogvliet
Deli XL
Waterwolf
Kverneland
Schiphol
KLM
Politie / Beveiliging
Ziekenhuis
Afval Meerlande
Fast Food Verhage
Stichting SASA
Buurtbus Badhoevedorp
Julia's
Scooternep
Bakker Gerard
Long Island
Bakkerij Mamma
Van Wansem
Broodjes Boetiek
MeerGoed

Geodis Wilson
Sita Recycling
CTS Groep
Krinkels
Den Breejen
Hit Support
Dura Vermeer
Crop
Meerbouw
Dirk van den Broek
Sars
Sheraton
NH Hotel
Mc Donalds
Nissan
Bruna
Deen Super
Gemeente Haarlemmermeer
Sight
Schenk Makelaars
Slob Consultancy
Velota

Zorgorganisaties/ dagbesteding

Ons Tweede Thuis
Eigen Stijl Atelier
Kinderboerderij de Hoeve
Leerwerkbedrijf De Goede
Buur
2Wieler Floriande
Hoveniersproject
Kinderboerderij Boerenzwaluw
Dagcentrum Floriande
Kinderboerderij Dierenvreugd
Kinderboerderij De
Knuffelweide
Hoeve Wickevoort
Zorgmanage Stal Starro
Zorgboerderij de Vlinder
Verpleeghuis B'Holm
Zorgmanege Happy Taste
ROADS
RIBW
Brijder
Wijkleerbedrijf Zwanenburg
Stichting Meerwaarde
Amstelring

Netwerkgroepen

AM-groep
BIZ Spoorzicht
ANBO
Koplopersgroep Sociaal
Ondernemerschap (VBZ Kan)
MKB Noord-Holland
ZP Net
Haarlemmermeers
Ondernemers Platform (HOP)
Ondernemend Hoofddorp
Ondernemersvereniging
Haarlemmermeer Zuid
Enginn
Op de koffie bij de
burgermeester
Ontbijtnetwerk (Connectie)
Nieuwe heldenplatform

Duurzame / circulaire initiatieven

The circular company
The waste transformers
Tegenstroom
Meermaker
The Valley
Stichting M.E.E.R. Groen
Café Groen
Circular Expo
Meerwinkel

4. RESULTATEN SOCIALE ONDERNEMING

Band op Spanning creëert samen met Jaarbeurs Utrecht maatschappelijke impact.

PROJECT BAND OP SPANNING

Op het Jaarbeurs parkeerterrein wordt de service aan bezoekers geboden om hun banden op te laten pompen. Door met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te werken, bouwen zij werkervaring op en werken zij aan het verbeteren van hun competenties en vaardigheden. Ze ervaren ritme en structuur en een kans op betaald werk. Door dit project creëert Band op Spanning werk voor mensen met een (langere) afstand tot de arbeidsmarkt, wordt het milieu gediend en kosten bespaard voor mens en maatschappij.



WAT	SOCIALE IMPACT EN RESULTAAT
	215.000 liter brandstofbesparing per jaar
	550 ton CO ₂ uitstoot voorkomen per jaar
	€ 100 kostenbesparing per auto
	50 medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt: - Doen werkervaring op - Verbeteren competenties en vaardigheden - Vergroten hun kansen op de arbeidsmarkt

WAT LEVERT HET OP?

- Een kans voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt voor ontwikkeling én betaald werk;
- Een schoner milieu;
- Concrete besparingen op brandstofverbruik;
- Enthousiaste automobilisten;
- Concrete invulling sociaal ondernemen.

5. FINANCIERINGSVORMEN SOCIAAL ONDERNEMERS

Naast een positie in het continuüm (zie pagina 6) kunnen sociaal ondernemers ook op verschillende manieren hun verdienmodellen vormgeven.

In de gemeente Haarlemmermeer zijn veel verschillende sociaal ondernemende initiatieven. De verdienmodellen van sociaal ondernemers verschillen echter. Er zijn partijen die vanaf het begin af aan inzetten op een verdienmodel zonder financiële steun van (zorg)subsidies. Anderen geven invulling aan deze overheidsgeldstromen door een ondernemende invulling van bijvoorbeeld de dagbesteding te ontwikkelen. Het is belangrijk om het onderscheid tussen deze verschillende type ondernemingen scherp te hebben. Hieronder de verschillende verdienmodellen voor sociale ondernemingen met een voorbeeld om het toe te lichten.

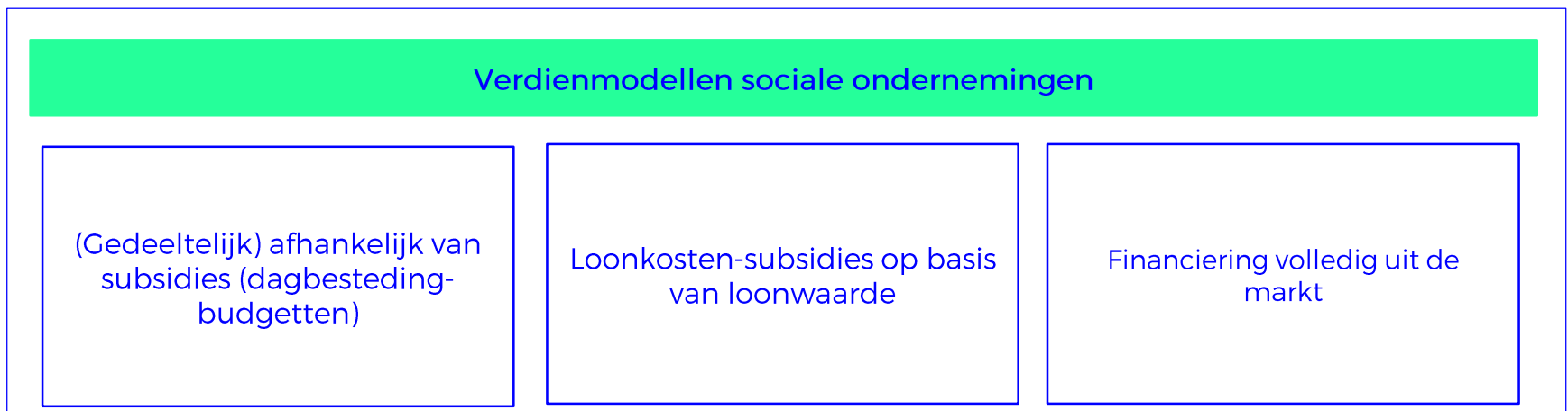
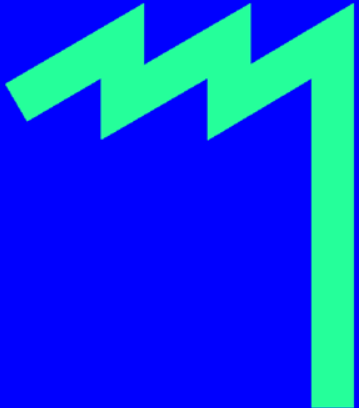
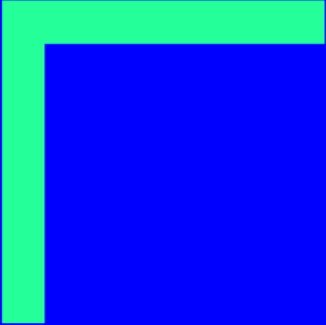
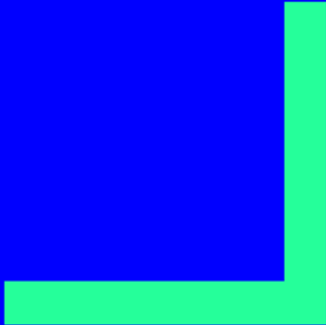


Fig. 2: Continuüm verdienmodellen



Roos Spekman
roos@socialimpactfactory.com
06 - 10 58 37 89

Maike Broekhuis
maaike@socialimpactfactory.com
06 - 12 94 30 87



www.socialimpactfactory.com