

## Plan van aanpak (concept)

# Sociaal ondernemerschap in Ede

November 2017



Rene Magritte: (1898) "Ceci n'est pas une pipe"

"Dit hier is geen pijp" (Ceci n'est pas une pipe). Kunstenaar Magritte wil zichzelf en de toeschouwer herinneren aan het feit dat het hier gaat om een met olieverf beschilderd doek, oftewel een schilderij, en niet om een echte pijp. Elke verwijzing naar een echte pijp pleegt verraad aan het feit dat een pijp eigenlijk een idee is en dus zijn oorsprong heeft in de geest. Iets is in zijn essentie wat het is. De schilderijen van Magritte zijn vervreemdend; het lijkt realistisch, maar het is net even een andere werkelijkheid. Magritte prikkelt net even anders naar de werkelijkheid kijken. Magritte staat voor sociaal ondernemerschap als symbool om anders naar de feitelijke werkelijkheid te kijken. Kijken naar wat wél kan met ieders talent.



## Inhoudsopgave

1.	Aanleiding .....	3
2.	Wat is sociaal ondernemerschap .....	3
3.	Ontwikkeling sociaal ondernemerschap .....	3
4.	Nut en noodzaak .....	3
5.	Theoretisch kader .....	4
6.	Edese visie.....	5
7.	Aanpak.....	5
8.	Nadere verkenning en pilots .....	6
8.1.	Pilot A: “De Makers B.V.” (Roseboom, Kreeft, Boot, Hooijer en Kerngroen) .....	6
8.2.	Pilot B: “Voedselderving tegengaan met werk” .....	6
8.3.	Pilot C: Sociale innovatie via “De Nacht van Ede” .....	7
8.4.	Pilot D: DOEN! .....	7
8.5.	Pilot E: Maatschappelijk festival “We all got a spot” .....	7
9.	Factor arbeid = Dubbel winst.....	7
10.	Afstemming .....	8
11.	Communicatie .....	8
12.	Financiën .....	8

## 1. Aanleiding

Zoals in het plaatje op het voorblad is aangegeven staat sociaal ondernemerschap voor het anders naar de feitelijke werkelijkheid te kijken. Kijken naar wat kan wél met ieders talent.

Sociaal ondernemerschap maakt onderdeel uit van programma Ede Inclusief. Naast sociaal ondernemerschap bestaat dit programma uit nog drie andere pijlers:

- Toegankelijkheid;
- Ede als inclusieve organisatie;
- Inclusief denken en doen.

Dit document staat in verbinding met de andere drie pijlers maar richt zich hieronder op een verdere uitwerking van sociaal ondernemerschap in de gemeente Ede.

## 2. Wat is sociaal ondernemerschap

Sociaal ondernemerschap is een vorm van ondernemerschap waarbij het ontdekken, evalueren en exploiteren van kansen primair is gericht op een sociaal doel. De sociale ondernemer combineert een idealistische gedrevenheid om een bijdrage te leveren aan een sociaal of maatschappelijk vraagstuk met de eigenschappen van een ondernemer. Sommigen houden zich specifiek bezig met circulaire economie, duurzaamheid en gezonde voeding. Maar er zijn er ook ondernemers die een bijdrage leveren aan de wijkontwikkeling, woon/zorg comfort van burgers of (arbeids-)participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Sociale ondernemers zijn er in allerlei soorten en maten en zijn op verschillende gebieden actief en daarmee ook op verschillende gebieden van belang.

## 3. Ontwikkeling sociaal ondernemerschap

Waar in verschillende andere landen sociaal ondernemerschap al langer een ingeburgerd begrip is en sociale ondernemers in toenemende mate georganiseerd zijn, is dit in Nederland nog zeer beperkt. Zo zijn er landen die speciale juridische eenheden hebben gecreëerd voor Social Enterprises, zoals de Community Interest Company (CIC) in het Verenigd Koninkrijk en de A- en B-coöperaties in Italië.

Hiernaast kennen veel landen nationale platforms ter ondersteuning van sociale ondernemers, zoals Social Enterprise Alliance in de Verenigde Staten en Social Enterprise UK in het Verenigd Koninkrijk. Ook op Europees niveau wordt sociaal ondernemerschap in toenemende mate omarmd en krijgt ondersteuning vorm door middel van stimuleringsprogramma's. "Social business I believe is key to a more sustainable, responsible and inclusive future for Europe", aldus José Manuel Barroso, voorzitter van de Europese Commissie.

Nu is de tijd ook in Nederland aangebroken om aandacht te hebben voor sociaal ondernemerschap. In het nieuwe regeerakkoord heeft het nieuwe kabinet opgenomen dat zij sociale ondernemingen wil stimuleren en de ruimte wil bieden. "Er komen passende regels en meer ruimte voor ondernemingen met sociale of maatschappelijke doelen met behoud van een gelijk speelveld." Ook worden er maatregelen genomen om de inkoop bij sociale ondernemingen te bevorderen: "De overheid gaat zijn inkoopkracht beter benutten voor het versnellen van duurzame transitie, inschakelen van kwetsbare groepen en om innovatief in te kopen".

## 4. Nut en noodzaak

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat de sociaal ondernemer bijdraagt aan het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken. Daarbij wordt er een directe relatie gelegd tussen een verlaging van de

collectieve lasten, welke voor 40 procent onderdeel uitmaken van BNP, en de opmars van sociaal ondernemerschap (McKinsey). Daarmee loont het voor de BV Nederland deze lasten naar beneden te brengen. Steeds meer bedrijven zoeken naar mogelijkheden om 'impact' te leveren in combinatie met economische activiteiten. Ook Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) vindt steeds meer ingang en traditionele ondernemingen denken in toenemende mate na over 'shared value'. Dit wordt in toenemende mate ondersteund door een faciliterende overheid, kennisinstututen, brancheorganisaties en marktpartijen.

Het is heel belangrijk om sociaal ondernemerschap zo in te richten dat het verder gaat dan alleen maar erover te praten, workshops te geven of te vergaderen. Het enthousiasme en de welwillendheid van initiators moet zich vertalen in daadwerkelijke activiteiten en het maken van afspraken hierover. Alleen dan kan er impact worden bereikt. Bedrijven moeten gaan samenwerken en invloedrijke organisaties zoals banken, verzekeraars en andere partijen moeten zich verbinden.

Er is nog geen eenduidige manier hoe organisaties met elkaar kunnen werken. Organisaties vullen zelf in hoe zij sociaal ondernemerschap invullen in hun organisatie. Het volgen van de criteria van de PSO ladder is een manier. Een andere manier is de UN Sustainable Development Goals (SDG's), welke in 2015 zijn geformuleerd in het verlengde van de Millennium Goals uit 2000. In principe zijn deze bedoeld als beleidsdoelstellingen voor de wereldwijde ontwikkelingsagenda voor 2030. Het voldoen aan deze beleidsdoelstellingen is ook een manier die ondernemingen kunnen volgen.

## 5. Theoretisch kader

Landelijke ontwikkelingen op dit thema tonen aan dat het creëren van een klimaat waarin sociale ondernemers zich willen en kunnen vestigen loont. Via onderscheidende manieren dragen deze ondernemers bij aan de sociaal economische verbinding die in de totale keten wordt gestimuleerd. Ook de SER adviseert gemeenten in haar rapport van mei 2015\* om een duidelijk aanspreekpunt voor sociale ondernemingen te organiseren en erkent de relatie met een sterkere sociale en economische verbinding.

Tegelijkertijd is de werkelijkheid weerbarstig. Uit een internationale vergelijking van het onderzoeksbureau McKinsey blijkt dat het voor sociale ondernemers makkelijker is geworden om aan ondernemerskapitaal te komen, maar dat het relatief moeilijk is om zaken te doen met de overheid. En juist de overheid is voor deze groep heel belangrijk omdat per jaar een inkoopvolume heeft van 660 miljard waarvan 75 procent door lokale gemeenten wordt uitgegeven.

Uit ervaringen blijkt dat sociale ondernemers moeilijk in de bestaande verkokerde wet- en regelgeving passen van onder andere Wet maatschappelijke ondersteuning, regels rondom (jeugd)zorg, Participatiewet, inkoop- en aanbestedingsregelingen van gemeenten. Ook ontbreekt het vaak nog aan gekanaliseerde communicatie en eigenaarschap tussen ambtenaren (onderling) en de ondernemers. Dat terwijl sociale ondernemingen op een efficiënte manier maatschappelijke impact kunnen genereren.

Ede is sinds 2015 aan de slag gegaan met het begrip 'sociaal ondernemerschap'. De behoefte was om te weten wat er met dit begrip in Ede kan en hoe ervoor kan worden gezorgd dat sociaal ondernemers samen met de gemeente maatschappelijke problemen oplossen. De CHE heeft verkennend onderzoek uitgevoerd naar het thema in relatie tot de mogelijkheden die de gemeente Ede heeft. De studenten hebben geconcludeerd dat de gemeente op drie manieren kan beïnvloeden, nl:

- Door haar inkoopbeleid af te stemmen op sociaal ondernemen;

- Door de ondernemingen in haar gebied te informeren en te faciliteren;
- Door het creëren van een platform waarop organisaties zich met elkaar kunnen verbinden. Hierdoor kan kennis worden uitgewisseld en kunnen de organisaties die 'impact' willen genereren elkaar leren kennen, van elkaar leren en samenwerken. Het investeren in sociaal ondernemerschap krijgt dan een gezamenlijk maatschappelijk effect.

Ook heeft Ede onderzoek gedaan naar het aantal sociaal ondernemers in Ede. In oktober 2016, door de belangenvereniging SocialEnterpriseNL, is een nulmeting in Ede uitgevoerd. Toen begin 2017 de uitkomsten werden gepresenteerd, bleek dat er in Ede op dat moment 16 sociaal ondernemers zijn gevestigd. Door het geringe aantal kan worden geconcludeerd dat 'sociaal ondernemerschap' nog in de kinderschoenen staat. Dat kan komen doordat er geen juiste gegevens beschikbaar zijn, geen transparante bedrijfsvoering wordt gevoerd of dat de ondernemers zich niet bewust zijn van het feit dat zij onder de term 'sociaal ondernemer' vallen waardoor zij niet hebben gereageerd op de oproep van de gemeente om met hen in gesprek te gaan voor het onderzoek. Vanuit de praktijk blijkt dat er in toenemende mate bedrijven zich melden via het accountmanagement van EZ en het werkgevers servicepunt (WSP) om een sociale onderneming te starten of die als sociaal ondernemer aangemerkt willen worden.

## **6. Edese visie**

Net zoals in het regeerakkoord is benoemd, vindt de gemeente Ede het belangrijk dat sociaal ondernemerschap wordt gestimuleerd en dat er ruimte aan (toekomstige) sociaal ondernemers wordt geboden om zich te ontplooien. We vinden dit belangrijk omdat deze ondernemers niet alleen een economische waarde vertegenwoordigen, maar ook een maatschappelijke waarde. Dan is de som der delen 1+1=3 en geen 2. De gemeente draagt hieraan bij door faciliterend en stimulerend te zijn voor mensen en initiatieven die sociaal ondernemerschap daadwerkelijk ten uitvoer brengen.

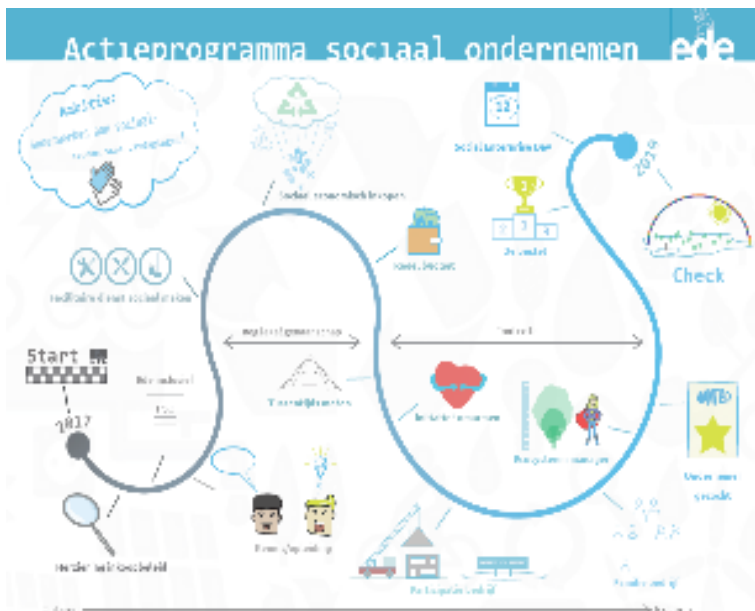
De gemeente Ede heeft al een belangrijke stap gezet, namelijk dat zij in 2017 het inkoopbeleid heeft gewijzigd waarin sociaal ondernemerschap een belangrijk onderdeel uitmaakt van de maatschappelijke voorwaarden. Ten aanzien van het onderwerp sociaal ondernemen is besloten dat sociaal ondernemers bij gelijke kwaliteit de voorkeur hebben om de opdracht uit te voeren. Ook de onderdelen "gunnen op maatschappelijke waarde" en de criteria uit de PSO ladder zijn toegevoegd in aanbestedingen die op de markt worden gezet zodat sociaal ondernemers meer kans maken op gegund werk vanuit de gemeente.

Ten aanzien van de interne organisatie wil Ede een voorbeeld zijn voor haar gemeenschap door inclusief werkgeverschap actief vorm te geven, dit is een van de andere pijlers van het programma Inclusie. Door zelf het voorbeeld te geven pakt gemeente Ede een voorbeeldrol naar haar omgeving toe. Hierdoor kan zij de ondernemers stimuleren en faciliteren het goede voorbeeld te volgen. Een concrete stap in deze richting is het opstarten van de PSO-proefaudit (Prestatieladder Sociaal Ondernemerschap PSO) voor de ambtelijke organisatie.

## **7. Aanpak**

Nadat de eerste interne verkenningen over sociaal ondernemen hadden plaatsgevonden, is de actieprogramma sociaal ondernemerschap aan het college gepresenteerd. Dit actieprogramma bevat in één

document zowel interne en externe activiteiten. Om transparantie te creëren zijn de activiteiten (interne en externe) door de ordening van het programma Inclusie uit elkaar getrokken. Tegelijkertijd zijn er reeds een aantal uitgevoerd of worden ieder moment aangevangen.



## 8.Nadere verkenning en pilots

De gemeente Ede wil graag dat het aandeel aan sociale ondernemingen in Ede groeit. Het is wenselijk deze groep ondernemers groter te laten worden vanwege hun bevorderende rol binnen complex maatschappelijke vraagstukken. Met deze verkenning staat de gemeente Ede aan het begin van de verdere ontwikkelingen ten aanzien van het sociaal ondernemerschap. Geconcludeerd mag worden dat het daadwerkelijk ten uitvoer brengen van het gedachtegoed om ‘gezamenlijk maatschappelijke problemen aan te

pakken” heel belangrijk is. Ede wil haar inspirerende, faciliterende, stimulerende en soms ook initiërende rol naar buiten toe invullen door bij te dragen aan de volgende pilots:

### 8.1. Pilot A: “De Makers B.V.” (Roseboom, Kreeft, Boot, Hooijer en Kerngroen)

**Maatschappelijk doel:** Afval omzetten in gerecycled, duurzaam materiaal wat het milieu ten goede komt door inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

**Omschrijving:** In deze pilot gaan vijf bedrijven een sociale onderneming starten om bouw- en werkaafval om te zetten in gerecyclede producten. Zij dienen het doel dat mensen met een afstand tot werk kunnen deelnemen aan reguliere arbeid in een regulier bedrijf. Simultaan zorgen zij ervoor dat de bouw- en aannemersbedrijven zorgvuldiger met materialen omgaan wat inhoudt dat er geen bouwafval als eindproduct wordt gezien, maar dat dit opnieuw tot functionele, duurzaam en gerecycled materiaal leidt.

**Fasering:** Het plan zal worden uitgewerkt. Onderdeel van dit plan is de gezamenlijke financiering en de begeleiding van de werkprocessen. Bedrijven hebben uitgesproken dat zij dit een ondernemende manier vinden om bij te dragen aan social return on investment.

### 8.2. Pilot B: “Voedselderving tegengaan met werk”

**Maatschappelijk doel:** Voedselderving tegengaan en loonvormend werk bieden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

**Omschrijving:** Twee grote supermarktfilialen willen hun (bruikbare) voedselderving ter beschikking stellen om mee te koken. Dat koken gebeurt door een gepassioneerde chef-kok. Onder zijn begeleiding kunnen jongeren of carrière-switchers leren hoe je voor weinig geld een (top)maaltijd kan bereiden. Dit initiatief moet plaatsvinden in een reguliere horecagelegenheid en wordt door middel van crowdfunding gestart. Ondernemers zijn financieel verantwoordelijk voor dit restaurant. De maatschappelijke winst wordt bereikt door de inzet van goede begeleiding van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

**Fasering:** Om succesvol te kunnen zijn zal een businesscase worden uitgewerkt en een passende locatie worden gezocht.

### 8.3. Pilot C: Sociale innovatie via “De Nacht van Ede”

**Maatschappelijk doel:** De drie O’s zijn bij elkaar zijn gebracht in de nacht van Ede. Als gevolg hierop wordt toegewerkt naar een Talent Experience Centre.

**Omschrijving:** Via het lectoraat “Brain en Technology” van lector Jan Willem de Graaf (Academie van Mens en Arbeid) van de Saxion hogeschool in Deventer wordt samen met ondernemers, de gemeente en ’s-Heerenloo verkend hoe mensen met een beperking zinvol kunnen bijdragen aan de arbeidsmarkt van nu en hoe een versnelling in de ketensamenwerking kan plaatsvinden. Een uitwerking hiervan zou kunnen zijn dat bedrijven, ’s-Heerenloo en de gemeente samen een coöperatie gaan opzetten om talenten via ondernemers in beeld te krijgen door middel van een Talent Experience Centre.

**Fasering:** Verkenning van synergie in de ketensamenwerking.

### 8.4. Pilot D: DOEN!

**Maatschappelijk doel:** Het ontwikkelen van de keten voor mensen met psychische problematiek. Via gepaste begeleiding wordt gestreefd naar maatschappelijke meerwaarde of het loonvormend kunnen laten werken.

**Omschrijving:** De opdracht is dit op een zodanige manier doen dat eerst de thuissituatie stabiel is en de mensen minder aanspraak op het zorgnetwerk om hen heen hoeven te maken. In de praktijk is deze groep vaak niet te bereiken of hebben zij buitensporig veel (incident gestuurde) zorg nodig. De aanname is dat het goedkoper kan door structurele aandacht voor deze groep te hebben.

**Fasering:** Er wordt een pilotgroep door Werkkracht geselecteerd samen met ’s-Heerenloo. In samenwerking met Staatbosbeheer en de gemeente Ede (bos- en natuurbeheer) wordt deze groep intensief begeleid op basis van inzichten van cognitieve gedragstherapie in combinatie met overzichtelijke werkzaamheden in de natuur. Mocht dit slagen, dan worden via de infrastructuur van ’s-Heerenloo deze mensen verder gebracht zodat zij een financiële en maatschappelijke waarde kunnen vertegenwoordigen.

### 8.5. Pilot E: Maatschappelijk festival “We all got a spot”

**Maatschappelijk doel:** Verhogen van acceptatie van elkaar. En dat zegt alles; maakt niet uit wat je spot is. Iedereen mag hier uiting aan geven. Tijdens dit festival moet zichtbaar zijn dat iedereen gelijk is. Het oppakken van deze pilot in een consortium met aangrenzende gemeentes creëert een groot bereik. Dit is een boodschap die niet alleen door de inhoud maar ook door het meedoen van gemeenten en ondernemingen die zich hier aan verbinden, aan kracht wordt bijgezet.

**Fasering:** Conceptfase.

## 9. Factor arbeid = Dubbel winst

De pilots laten zien dat er verschillende soorten sociaal ondernemers (in wording) zijn. Zij hebben vaak één gezamenlijke deler, namelijk de toevoeging van arbeid. Een belangrijk neveneffect van werk is dat mensen die werken of het ervaren van een dagelijkse voldoening, veelal minder aanspraak maken op zorg- en persoonlijke begeleidingsbudgetten. Dat houdt dubbel winst in. Enerzijds doordat de participatiegraad verhoogt, anderzijds doordat er minder aanspraak op budgetten in de zorg wordt gemaakt.

Sociaal ondernemen is een jonge sector die snel groeit. In de afgelopen vijf jaar is het aantal sociale ondernemingen in Nederland met 70% toegenomen, zijn er meer dan 25.000 banen gecreëerd en heeft de sector bijgedragen aan 3% van het BBP.

## 10. Afstemming

Omdat sociaal ondernemerschap bij uitstek geen onderwerp is wat men alleen kan oppakken moet dit in samenwerking met anderen gebeuren. Voor de ontwikkeling van de pilots heeft afstemming plaatsgevonden met zowel binnen de gemeente

- Programma Inclusie
- Afdeling P&O
- Afdeling EZ

Als daarbuiten:

- De (verenigde) ondernemers in de regio
- De regio FoodValley
- Werkkracht B.V.
- Het WerkgeversServicePunt

## 11. Communicatie

Verkenning vindt plaats hoe er vanuit de gemeente Ede deze ontwikkeling het beste kunnen communiceren. Via een social media platform kan veel worden bereikt. Het idee is dit te doen met korte beeldende infographics zodat de ontwikkeling snel in beeld kan worden gebracht.

Projectorganisatie: De communicatie wordt verzorgd door de projectleider. Deze organiseert binnen het project pragmatisch en passend bij de acties. De projectorganisatie bestaat uit een klein projectteam. Afhankelijk van de fase of het onderwerp kunnen vakspecialisten gevraagd worden om aan te schuiven.

Essentieel is dat deze teams in verbinding blijven met de inwoners, maatschappelijke partners en bedrijven.

Bestuur: De portefeuillehouder van het Sociaal Domein is coördinerend portefeuillehouder voor Inclusie. Daarnaast worden uiteraard de vak-wethouders aangehaakt wanneer het specifiek over onderdelen gaat die tot hun portefeuille behoren. De coördinerend wethouder wordt via een speciaal Portefeuilleoverleg periodiek door de programmanager op de hoogte gebracht van de stand van zaken. De raad ontvangt regelmatig een voortgangsmemo.

Stakeholders: Bij het opstellen van de routekaart is een groep maatschappelijke partners, bedrijven en interne collega's betrokken geweest. Zaak is om deze groep uit te breiden en gedurende het proces te betrekken en te informeren.

## 12. Financiën

In het kader van de extra bestedingsimpuls van 3 miljoen. is vanuit de afdelingen EZ en W&P een aanvraag ingediend voor een budget om sociaal ondernemerschap te stimuleren. Deze aanvraag is gehonoreerd voor € 215.000,- verspreid over drie jaar. De gemeente Ede is dus in de positie om te starten met het stimuleren, initiëren en faciliteren van sociaal ondernemerschap via een meerjarige programma.