

Social Enterprise Stad Zwolle 2018-2022



Voorwoord

In Zwolle werken we aan een duurzame, vitale en innovatieve economie waarin iedereen kan meedoen, een baan of een zinvolle dagbesteding heeft. Ondernemen, kansen zien, innoveren, experimenteren, samen de schouders ergens onder zetten en respectvol omzien naar elkaar gaan in Zwolle hand in hand. Zo zijn we een ondernemende en sociale stad. We staan voor maatschappelijke vraagstukken die om oplossingen vragen. De opkomst van Sociale Ondernemingen maakt zichtbaar dat ondernemerschap en sociale betrokkenheid goed samengaan. Tientallen van dit soort bedrijven, van klein tot groot, werken aan een betere maatschappij. Wat ons betreft ook in Zwolle.

Voor u ligt de initiatiefnota 'Social Enterprise Stad Zwolle 2018-2022'. Deze nota wordt de gemeenteraad van Zwolle aangeboden door de fractie van de ChristenUnie in Zwolle. Voor de totstandkoming van deze nota werd van diverse bronnen gebruik gemaakt en meerdere Sociaal Ondernemers leverden hun input, waarvoor onze hartelijke dank.

De ChristenUnie spreekt de wens uit dat deze nota in de huidige collegeperiode 2018-2022 mag bijdragen aan de groei van het Sociaal Ondernemerschap in Zwolle, de verdere inbedding in het beleid, de versterking van de samenleving en de veelkleurigheid van het Zwolse ondernemerslandschap.

Namens de fractie van de ChristenUnie,

Jolien Elshof-Rook

Inhoud

Inleiding	4
Positie In Nederland	7
Positie in Zwolle.....	9
Relevantie voor Zwolle	10
Voorstel	12
Conclusie	14
Bijlage 1_Route naar een sociaal ondernemerschap-vriendelijke gemeente/provincie.....	15
Bijlage 2_Checklist:.....	20

Social Enterprise Stad Zwolle 2018-2022

Inleiding

In het coalitieakkoord 2018-2022 van de gemeente Zwolle wordt de term 'sociaal' tien keer genoemd:

'Zwolle is een sociale en inclusieve stad. Die kwaliteiten willen we behouden als we groeien en verstedelijken. Bij het sociale karakter van de stad past dat inwoners in hun sociale omgeving terecht kunnen met hulpvragen'.

Ook in de economische context speelt 'sociaal' een steeds grotere rol en meer specifiek de 'Social Enterprise'. *'We stimuleren social enterprises....We betrekken hen bij de sociale en maatschappelijke opgaven van de stad'*(coalitieakkoord 2018-2022).

Maar wat wordt nu specifiek onder een Social Enterprise verstaan? 'De wereld verbeteren, dat is wat sociaal ondernemers doen. Wij noemen deze bedrijven 'Social Enterprises'.¹ Verder hanteren we de Europese definitie van de 'sociale onderneming' omdat in Europees verband de Sociale Onderneming een speerpunt is en over deze definitie breed overeenstemming bestaat. Deze luidt als volgt:

Een Sociale Onderneming:

- Onderneemt primair vanuit een maatschappelijke missie (*impact first*).
- Realiseert impact als zelfstandige onderneming die een dienst of product levert.
- Heeft een verdienmodel.
- Ziet winst als middel, niet als doel.
- Is transparant en *fair* naar iedereen.
- Is sociaal in de wijze waarop de onderneming wordt gevoerd.
- Baseert bestuur en beleid op evenwichtige zeggenschap van alle betrokkenen.



Bert van Son zag een groot probleem: Ieder jaar wordt er in Nederland 135 miljoen kilo kleding verbrand. Dat vond hij heel jammer, omdat de productie van kleding belastend is voor het milieu. De grondstoffen uit kleding kunnen heel goed hergebruikt worden. Daarom is van Son Mud Jeans gestart: Een bedrijf dat hergebruik van kleding(grondstoffen) wil stimuleren. Hij wil het kleding model veranderen, waar hij een leaseconcept wil normaliseren. Van Son wil hiermee een voorbeeld zijn in de markt, om op die manier andere merken te stimuleren om mee te doen.

Bron: Creating Heroes/ Social EnterpriseNL

¹ Willemijn Verloop en Marc Hillen: Verbeter de wereld begin een bedrijf (hoe Social Enterprises waarde voor iedereen creëren).

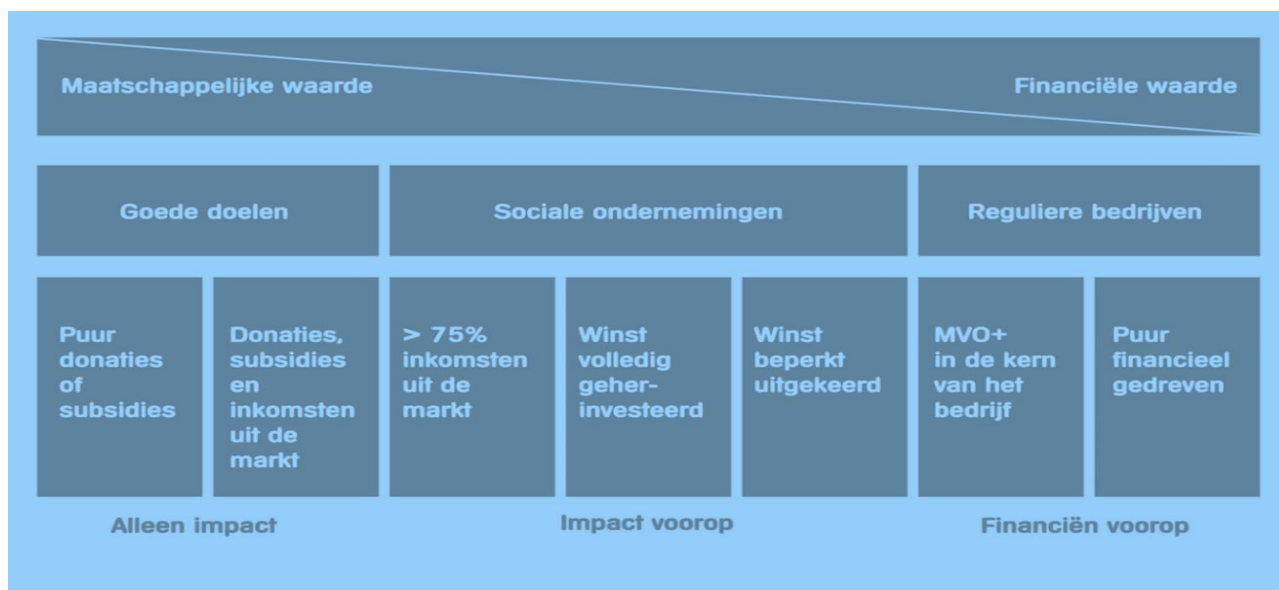
Social Enterprise Nederland dringt er bij de Nederlandse gemeenten op aan om de 'Sociale Ondernemingen' te integreren in het gemeentelijk beleid. Dit kan in zware of lichte vorm. Initiatiefnemer beoogt vooral bewustwording en aanmoediging door de gemeente Zwolle. Rolneming als facilitator en voorbeeldfunctie bij bijvoorbeeld inkoop en aanbestedingen zijn daarbij essentieel.

Hoewel het concept 'Social Enterprise' verondersteld wordt een internationaal bekend en niet meer te ontkennen begrip te zijn, is het goed om te definiëren wat de Social Enterprise (in deze notitie verder te noemen 'Sociale Onderneming') onderscheidt van andere ondernemingen en juist vanwege dat onderscheidene mede kan bijdragen aan de verwezenlijking van de maatschappelijke opgaven waarvoor de gemeente Zwolle zich gesteld ziet.

De Sociale onderneming heeft de volgende kenmerken:

- De Sociale Onderneming neemt een nieuwe positie in tussen overheid, bedrijfsleven en goede doelen en vertegenwoordigt daarmee een nieuwe sector. Meer dan de helft van deze ondernemingen maakt een geheel nieuw product.
- De Sociale Onderneming is een innovatief zelfstandig bedrijf dat maatschappelijke en economische waarde creëert, waarbij voor alles geldt: **impact first!** De winstdoelstelling is ondergeschikt aan de maatschappelijke doelstelling. Eventuele winst wordt vooral geherinvesteerd in de Sociale Onderneming of een andere Sociale Onderneming.
- De Sociale Onderneming is financieel zelfvoorzienend en in principe niet afhankelijk van giften; er is een verdienmodel met gebruik van geld dan wel waarde-stromen (waardenuitruil)
- Sociale ondernemers zijn de koplopers van een nieuwe vorm van ondernemen en kunnen helpen te voorzien in tal van oplossingen voor de uitdagingen waarvoor de gemeente (Zwolle) zich gesteld ziet.
- Reguliere ondernemers die Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen vallen niet onder de definitie van de Sociale Onderneming. Zij vallen in de categorie 'Financiën voorop'; Sociale Ondernemingen in de categorie 'Impact voorop'.

De positie van de ‘Sociale Onderneming’ naast andere organisaties kan als volgt schematisch worden voorgesteld:



Bron: Social Enterprise NL

De sociale Onderneming heeft vaak impact op een of meerdere van de volgende (beleids)terreinen:

1. Sociale cohesie
2. Arbeidsparticipatie
3. Eerlijke verdeling (Fair Trade)
4. Armoedebestrijding
5. Duurzame economie
6. Eerlijk, ethisch ondernemen
7. Rendeert: SROI, ROI
8. Eerlijke producten
9. Gezondheid

SPRINGLAB

We lijden allemaal aan Sitmania, dat is de boodschap die JanPaul de Beer verkondigt. Jan-Paul is met zijn bedrijf Springlab op een missie: in 2025 maken zij 500.000 mensen gelukkig door hen in beweging te brengen met hun producten. Springlab ontwikkelt op deze manier zoveel mogelijk producten om mensen uit hun stoel te krijgen en op een natuurlijke manier te laten bewegen in het dagelijks bestaan.

Bron: Creating Heroes/ Social EnterpriseNL

Positie In Nederland

Sociale Ondernemingen leveren op dit moment ruim 6 % van de Europese werkgelegenheid; in Europees verband een sector van belang. Vooral het Verenigd Koninkrijk loopt voor op. We zien een stormachtige ontwikkeling van de zogenoemde 'Social Enterprise Places' op 26² plaatsen in het Verenigd Koninkrijk. Een 'Social Enterprise Place' is een specifiek gebied/zone waar Sociale Ondernemingen gevestigd zijn om samen te werken en elkaar te versterken en zo een community te vormen.

Nederland bleef achter bij de Europese ontwikkelingen, maar is bezig met een inhaalslag. Een recente schatting varieert van ongeveer 4.000-5.000 (ABN-AMRO) tot 5.000-6.000 (McKinsey) sociale ondernemingen die actief zijn in Nederland, maar er zijn weinig objectieve data bekend. Er is tot nu toe geen aparte juridische status³. 345 Sociaal Ondernemers zijn lid van Social Enterprise Nederland (cijfer SE Monitor 2018). Dit lidmaatschap vergroot de herkenbaarheid en kansen. Als lid ben je gebonden aan de Code Sociale Ondernemingen.⁴ Bekende voorbeelden van Sociale Ondernemingen in Nederland zijn:

- Tony's Chocolonely, eerlijke verdeling, internationale ontwikkeling.
- Fairphone, eerlijk, ethisch ondernemen, eerlijk product.
- Taxi Electric, volledig duurzaam vervoer, chauffeurs 50+.
- Specialisterren, mensen met autisme in het IT bedrijf.
- Emma Safety Shoes, werkgelegenheid voor mensen met een arbeidsbeperking.
- Granny's Finest, sociale cohesie ouderen/duurzame materialen: slow fashion.

GRANNY'S FINEST

Meer dan een miljoen van de 65+'ers in Nederland is eenzaam tot zeer eenzaam. En daar wil Granny's Finest tegen strijden. Zij bevorderen de sociale cohesie door senioren te verbinden met jongeren. De senioren voeren hun hobby uit: Handwerk. In groepen worden zij begeleid door jonge ontwerpers. Met de opbrengst van de verkochte producten organiseert Granny's Finest uitstapjes voor de ouderen. Daarmee is Granny's Finest het ambachtelijke modemerkt dat generaties laat samenwerken.

Bron: Creating Heroes/ Social EnterpriseNL

² <https://www.socialenterprise.org.uk/current-places> : Social Enterprise Places are areas where social enterprise activity is thriving. From quarters, towns, cities and zones - areas around the UK are declaring themselves as social enterprise places committed to investing in the sector.

³ September 2018: voorstel Bruins, Tweede Kamer om een specifieke rechtsvorm in het leven te roepen voor de Sociale Ondernemingen: <https://www.christenunie.nl/l/library/download/1227578>

⁴ https://www.social-enterprise.nl/application/files/2615/4990/4546/Vastgestelde_versie_Code_Sociale_Ondernemingen_-_online_versie.pdf

Sociale ondernemers in Nederland willen graag dat hun impact vergroot wordt, door onder meer door het kopiëren van hun bedrijfsmodel door andere Sociaal Ondernemers in andere steden. 69 % van de bij Social Enterprise NL aangesloten leden wenst dit en 52 % wil zelfs het functioneren van een gehele markt veranderen (SE monitor 2018)⁵, tot een systeemverandering komen (bijvoorbeeld het verduurzamen van een productieproces binnen een sector). In Nederland richt de impact vooral op nationale/lokale doelen; 6 % van de ondernemers richt zich op Internationale Ontwikkeling.

Hoewel voor bestaande Sociale Ondernemingen de financiering minder een probleem vormt dan voorheen en vooral speelt in de opstartfase, blijft het een issue. De Europese Unie investeert fors in Sociale Ondernemingen. Zo sloot het European Investment Fund in 2018 een overeenkomst met Triodos Bank om de komende vijf jaar kapitaal te verschaffen middels leningen tegen gereduceerd rentetarief aan Social Enterprises in Nederland, België, Spanje en Frankrijk. Er is 65 mln. Euro beschikbaar voor 430 Social Entrepreneurs. Dit betreft naast grotere leningen ook microkredieten. Hiervan kan Zwolle wellicht profiteren. Er wordt niet rechtstreeks aan Sociale Ondernemingen geleverd, dit gaat via intermediairs die bekend zijn bij Triodos Bank. Naast deze mogelijkheid zijn er ook steeds meer banken die willen meewerken zoals Rabo en ABNAMRO. Zo financiert Rabo het eerste jaar verlies van een Sociaal Ondernemer uit de regio die wij spraken bij de totstandkoming van deze nota.

Wel zijn er vaak garanties nodig. Die garanties zijn er voor reguliere ondernemers vaak wel; voor sociaal ondernemers liggen dergelijke garanties minder binnen bereik. Zwolle zou kunnen onderzoeken of met hulp van Provinciale en/of Europese gelden garanties kunnen worden verleend. Ook het vormen van een fonds in gezamenlijkheid met impact-investeerders behoort tot de opties.



‘ZWOLLE ALS BROEDKAMER VOOR SOCIALE & INCLUSIEVE IMPACT BONDS, VOOR AL DIE
BEDRIJVEN DIE PLANET, PEOPLE EN PROFIT COMBINEREN MET EEN DIEPGEWORTELTE PASSIE
VOOR DE SAMENLEVING’

Risco Balkenende, directeur Inclusief Groep
en Zwollenaar

⁵ https://www.archief.social-enterprise.nl/files/1515/3631/9481/Social_Enterprise_Monitor_2018_final.pdf

Positie in Zwolle

In Zwolle zien we tal van initiatieven waaronder Sociale ondernemingen. Bekende voorbeelden van Sociale Ondernemingen zijn:

- BintHout
- Cycloon
- St. Kringloop
- Fietstaxi Zwolle
- Alles Energie
- Brownies en Downies⁶

Initiatieven zoals de Lunchwinkel, de Verwennerij vallen onder de dagbesteding vanuit zorgorganisaties zoals Gosker zorg en Omegagroep. Initiatieven als Hebbus (kringloop) en Gift City vallen in de categorie 'only impact'. Dit zijn derhalve geen Sociale Ondernemingen. In Nederland staan zij vooral bekend als 'maatschappelijke ondernemingen'.⁷ Voorts zien we nog een aantal hybride vormen als 'de Huppe', Zwolse Stadslanderijen etc.

Op het moment van schrijven zijn vier Sociale Ondernemingen in Zwolle lid van Social Enterprise NL.

In Zwolle is de Sociale Onderneming niet georganiseerd en in kaart gebracht. Het is daarom niet mogelijk een compleet beeld te schetsen. Ook zien we nog geen SE zone's zoals dat wel het geval is met meerdere start up en bedrijfsverzamelgebouwen zoals Citypost en voor de creatieve industrie de Creatieve Coöperatie. Bij buitengoed Herfte (oude WEZO locatie) zien we een begin van een concentratie van MVO ondernemingen, Sociale Ondernemingen en Maatschappelijke ondernemingen: Binthout, Hanzeduck, Edward Otten, de Toren (Autismehuis), Foster en de Kas van Kaat kunnen elkaar versterken. Bij TIEM zien we dat 'Alles Energie' in hetzelfde gebouw werkzaam is; ook daar liggen meerdere kansen. Mooie initiatieven als 'Social Impact Day' en een traineeship voor 'Nieuwe Bazen' hebben in Zwolle plaats. Ook Foster doet in opdracht van de gemeente een pilot.

Zwolle is een sociale stad waar veel vrijwilligers actief zijn en waar al veel prachtige initiatieven bestaan zoals bovengenoemd. Daarbij is veelal het bestaansrecht geborgd door subsidies en donaties. Een zakelijke aanpak biedt vaak andere kansen en waarborg voor continuïteit doordat de omzet uit de markt gehaald wordt. Daarvoor hebben we wel echte ondernemers nodig die voor een sociaal, maatschappelijk ideaal hun zakelijke kwaliteiten willen gaan inzetten. Ook kunnen ondernemers als Foster en het initiatief 'de Stadsgarage' met een schat aan ervaring behulpzaam zijn bij het aanjagen van Sociale Ondernemingen.

⁶ Internationale keten van franchiseondernemers.

⁷ Lambooy, Tineke, 'Maatschappelijk' Ondernemen: Begripsbepaling En Ontwikkelingen (Corporate Social Responsibility (CSR), Public Services Companies and Social Enterprises: Terminology and Recent Developments) (April 24, 2015). De toekomst van het ondernemingsrecht. Uitgave vanwege het Instituut voor Ondernemingsrecht, nr. 99

‘De stadsgarage’ is een mooi voorbeeld dat met behulp van Europees geld een acceleratorprogramma (Spark Social Enterprise) heeft opgezet in Kennemerland.



‘HET IS HEEL BELANGRIJK OM MAATSCHAPPELIJKE INITIATIEVEN, SOCIALE ONDERNEMINGEN EN REGULIER MKB BIJ ELKAAR TE BRENGEN. DEZE GROEPEN KUNNEN ELKAAR VERSTERKEN EN DIT MOET GOED VORMGEGEVEN WORDEN. DE ROL VAN DE GEMEENTE ZIT IN HET FACILITEREN VAN WEDERZIJDSE KENNISDELING EN SAMENWERKING. DE GEMEENTE ZWOLLE KAN HIERIN EEN 'STIMULATOR ZIJN'

Evianne Beijeman, Foster

Relevantie voor Zwolle

Wat zou het mooi zijn als Zwolle, waar al veel duurzame MVO-ondernemers actief zijn, ook een voortrekkersrol in de regio als stimulator voor de sociale onderneming zou gaan spelen. Extra kansen voor groei van de Zwolse economie, banen en sociale cohesie: Uit de laatste Social Enterprise Monitor (2018) blijkt een toename van de werkgelegenheid met 25 % bij Sociale Ondernemingen van 2016 tot 2017 en van 2017 tot 2018, 20 %. Voor de omzetgroei waren deze cijfers respectievelijk 30% en 26%.⁸ Dit groeicijfer ligt ver boven MKB gemiddelde en ‘toont aan dat ondernemen vanuit een maatschappelijke missie succesvol is’.

Het meten van impact is een belangrijke voorwaarde voor de continuïteit van Sociale Ondernemingen. ‘Een groot deel van de sociale ondernemingen (63%) zegt impact te meten. Dit percentage is iets toegenomen in vergelijking met voorgaande jaren. Bij 75% van de ondernemingen vraagt een van de stakeholders om een impactrapportage’. Die impact willen we ook graag in Zwolle vergroten.

We zien de volgende kansen:

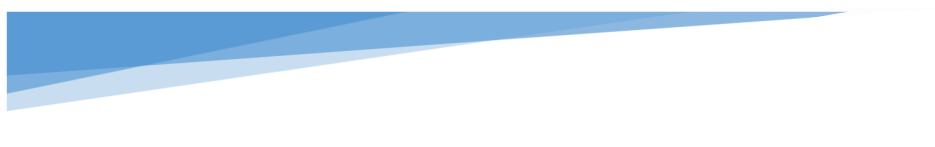
1. De uitdagingen betreffend de HR-agenda voor de komende jaren:

- Zwollenaren met een beperking aan de slag: beschut werk nieuw en werken met inzet van instrumenten Participatiewet: de loonkostensubsidie, open hiring en coaching.
- (Oudere) Zwollenaren uit de bijstand, WW en WIA.

⁸ <https://socialhubdenhaag.nl/blog/social-enterprise-monitor-2018>

2. De uitdagingen in het Sociaal Domein: Innovatie en verbeteringen in de zorg (transformatie) en betaalbaarheid.
3. De uitdagingen Energievoorziening/Klimaat: duurzame energievoorziening en oplossingen voor energie en milieuwinst.
4. Gezondheid: Eerlijke voedselproductie en streekproducten, het verkorten van de voedselketen (kringlooplandbouw).
5. Armoedebeleid en inclusie van kwetsbare doelgroepen. Laagopgeleiden vallen vaker tussen wal en schip; dat is de flexibele schil van reguliere bedrijven.
6. Integratie van statushouders
7. Versterken van de sociale cohesie; b.v. tussen ouderen en jongeren.

Deze kansen zijn domein overschrijdend en daarom is het belangrijk dat impact-ondernemen niet alleen een zaak is van de wethouder economie, maar van de gehele gemeente, juist omdat er in alle domeinen maatschappelijke vraagstukken zijn waar sociaal ondernemen een oplossing voor kan zijn.



‘VEEL BEDRIJVEN HEBBEN EEN AFSTAND TOT DE MENS’

Patrick Roozemon, eigenaar Kari's Crackers (Heino)

Bovenstaand citaat kan worden getypeerd als generaliserend. Veel ondernemers zijn goed voor hun ‘mensen’. Wat echter wordt bedoeld is het bedrijfssysteem, waarin niet ieder mens als medewerker kan passen en ook het productieproces niet geschikt is voor nieuwe concepten. Kari's Crackers (Heino) is hiervan een mooi voorbeeld. Een sociale onderneming die een nieuw biologisch product ontwikkelde én een afwijkend bedrijfsmodel waar zorg voor elkaar de leidraad is.

Gezien de relevantie is het belangrijk dat Zwolle de kansen vergroot voor Sociaal Ondernemers. Om een ‘Sociaal Ondernemersvriendelijk klimaat’ in Zwolle voor te staan is er een faciliterende rol voor de gemeente weggelegd. Er dient daarom een zeker beleid te worden ontwikkeld; integraal en domein overschrijdend. Bureau KVPlus heeft voor het maken van dit beleid een routekaart ontwikkeld die als wegwijzer gehanteerd zou kunnen worden. Deze route is als voorbeeld aan deze notitie toegevoegd (Zie bijlage 1. Route door Bureau KVPlus).

Wat zijn dan de struikelblokken in de relatie tussen Sociaal Ondernemers en de gemeente? PriceWaterhouseCoopers verwoordt het zo in hun onderzoek:

- Sociale ondernemingen voelen zich weinig herkend en erkend door gemeenten;
- De verkokering van de gemeente wordt door zowel gemeenten als sociale ondernemingen als een groot probleem voor samenwerking ervaren;
- Gemeenten kopen weinig in bij sociale ondernemingen;
- 75% van de gemeenten geeft aan dat ze niet genoeg kennis en expertise hebben van sociaal ondernemerschap.⁹



‘ER LIGGEN NOG VELE MOOIE KANSEN VOOR SOCIAAL
ONDERNEMERSCHAP IN ZWOLLE DIE MET EEN AANTAL KADERS
GOED UIT DE VERF KUNNEN KOMEN’
Karst Klein, Eigenaar Binthout

Voorstel

Om tot een Sociaal Ondernemersvriendelijk klimaat te komen stellen wij de 10 volgende actiepunten voor:

1. Creëer een duidelijk aanspreekpunt (taskforce) Sociale Ondernemingen en communiceer dit actief. Breng dit continu onder de aandacht van onderwijsinstellingen. Wijs afstudeerders actief op de mogelijkheden van Sociaal Ondernemen.
2. Organiseer een intern netwerk binnen de gemeente dat samenkomt in het aanspreekpunt voor de Sociaal Ondernemers zodat zij zelf niet de contacten met diverse afdelingen moeten zoeken en onderhouden.
3. Stimuleer het starten en vestigen van Sociale ondernemingen in Zwolle. Zorg voor her -en erkenning. Help daartoe met de aansluiting op de Code Sociaal Ondernemen; Social Enterprise NL kan hierbij ondersteunen.

⁹ Voor het volledige onderzoek van PwC ‘Prille kansen: de samenwerking tussen sociale ondernemingen en gemeenten in Nederland’, zie: <https://www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/publieke-sector/sociale-ondernemingen-en-gemeenten-vinden-elkaar-mondjesmaat.html>

4. Organiseer een Social Impact lab naar landelijk voorbeeld: Het Social Impact Lab is een wedstrijd waarbij start-ups en scale-ups met een maatschappelijke missie een stap verder worden geholpen en naar een hoger niveau gebracht. Ook diverse gemeenten kennen 'challenges' op gebied van zorg, duurzaamheid, circulariteit en sociale cohesie die uitermate geschikt zijn voor startende sociaal ondernemers.¹⁰



'ZORG VOOR EEN SOCIAAL ONDERNEMERSVRIENDELIJK ECOSYSTEEM'

Willemien Vreugdenhil, wethouder Ede
en aanjager Sociaal ondernemerschap

5. Netwerkvorming en ontmoetingsplekken; Creëer een 'Hub' bijvoorbeeld bij TIEM: Maak een ideeën winkel, maak daarbij gebruik van studenten en ga op zoek naar matches, bijvoorbeeld door middel van het beursvloeridee en directe één op één benadering.
6. 60 % van de bestaande Sociale Ondernemingen werkt zonder enige vorm van subsidie. Alleen in de opstart of innovatiefase is dit vaak aan de orde, als het businessmodel nog in ontwikkeling is. Na enkele jaren draait 40 % winst en 20 % Break Even. Startende Sociale Ondernemingen hebben dus een steuntje in de rug nodig: geef advies over subsidies, financiering, ondernemersvorm. Onderzoek de mogelijkheden van subsidies vanuit de Europese Unie voor de gemeente Zwolle en de Sociaal Ondernemers.
7. Faciliteer het bij elkaar brengen van startende en stoppende (aan het einde van hun loopbaan) ondernemers door bijvoorbeeld een databank: stoppende ondernemers kunnen een schat aan zakelijke ervaring overdragen en kunnen eventueel meefinancieren of participeren. Er komen steeds meer impactinvesteerders (fondsen, filantropen en crowdfunding). Meer impactinvesteerders versnellen de groei.
8. Verwijs naar Social Enterprise NL voor goede voorbeelden in het land op gebied van voedsel, energietransitie, klimaatadaptatie en vormen van kringlooeconomie en moedig Zwolse (ex)ondernemers aan die succesvolle modellen willen kopiëren.

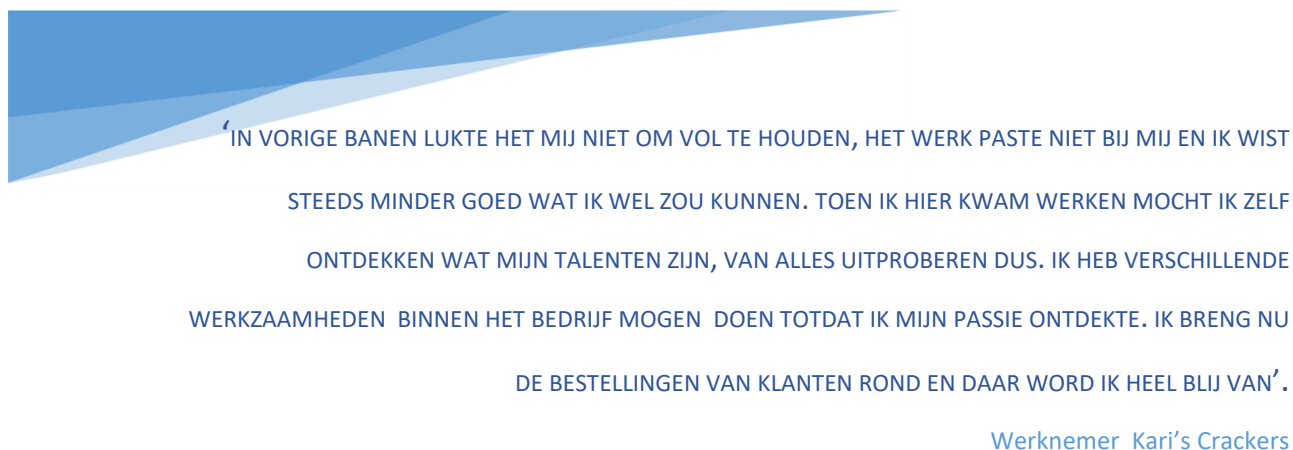
¹⁰ <https://www.citychallenges.nl/challenges>

9. Geef Sociale Ondernemingen of veelbelovende Sociaal Ondernemers het 'Right to Challenge', dit is de kans krijgen om maatschappelijke voorzieningen over te nemen, zodra dit door de wetgever mogelijk is gemaakt.
10. In het nieuwe inkoopbeleid van ZKO (besluit Zwolle 12 juni 2017) is nadrukkelijk aandacht voor social return en sociale/duurzame aspecten. Vergroot de SROI in de aanbestedingen door het stimuleren van deze Sociale Ondernemingen. -> Bij meer Sociale Ondernemingen komen er ook meer kansen voor SROI. Laat daarbij de kwaliteit en niet de prijs alleen leidend zijn. Sociale ondernemingen zijn vaak onderaannemers vanwege de gemeentelijke volumes. Een goed idee is om hoofdaannemers te belonen wanneer zij uitbesteden aan Sociaal Ondernemers.

Conclusie

Er zijn volop kansen voor de gemeente Zwolle om haar maatschappelijke opgaven zoals de transformatie in de zorg en het welzijn (gezondheid), werkgelegenheid voor ouderen en kwetsbare Zwollenaren, duurzaamheid en sociale cohesie te vergroten en ongelijkheid te verkleinen, door het stimuleren van Sociale Ondernemen te intensiveren. In deze nota zijn hiervoor een tiental actiepunten aangereikt.

Zwolle, maart 2019, Jolien Elshof-Rook, ChristenUnie Zwolle



Bijlagen:

1. Route van Het organisatieadviesbureau KplusV die een gemeente/provincie in acht stappen Social Enterprise-vriendelijk maakt.
2. Checklist Nulmeting

Bijlage 1.

Route naar een sociaal ondernemerschap-vriendelijke gemeente/provincie

Het organisatieadviesbureau KplusV heeft een route ontwikkeld die een gemeente of provincie in acht stappen Social Enterprise-vriendelijk maakt. De stappen kunnen op maat worden gemaakt voor de eigen organisatie. De stappen worden hieronder beschreven.

Stap 1: benoem de voortrekker(s) en organiseer bestuurlijk draagvlak.

Zorg ervoor dat er een duidelijke voortrekker is in de gemeente/provincie. Denk hierbij aan de wethouder of gedeputeerde.

Stap 2: Breng de sleutelpersonen bijeen en doe een nulmeting

Roep de sleutelpersonen bij elkaar vanuit de verschillende beleidsterreinen die relevant zijn voor Sociale ondernemingen. Dit zijn Economische zaken, Milieu, Inkoop en Financiën. Voor gemeenten geldt het ook voor de beleidsterreinen Werk en Inkomen, Wijkontwikkeling en Zorg en Welzijn.

Bespreek wat de rol van sociale ondernemingen kunnen zijn in de verschillende portefeuilles. Onderzoek hoe social enterprise-vriendelijk de gemeente/provincie nu al is, bijvoorbeeld door een nulmeting te doen. En beantwoord de volgende vragen:

- Welke kansen liggen er voor ons als sociaal ondernemerschap-vriendelijke gemeente?
- In hoeverre zijn wij al een businesspartner van sociale ondernemers in onze gemeente/provincie?
- In hoeverre faciliteren wij sociale ondernemingen?
- In hoeverre en waar kent onze gemeente/provincie nog belemmeringen voor sociale ondernemingen?

Stap 3: Ontwikkel een integrale visie

Ontwikkel een integrale visie op het belang van sociale ondernemers in de gemeente/provincie. Uitgangspunt is de maatschappelijke agenda:

- Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken waar sociale ondernemingen waarde kunnen creëren? Bijvoorbeeld op het gebied van sociale cohesie, vergrijzing, zorg, duurzaamheid, jongeren, onderwijs of (arbeids)participatie?
- Welke positie kan de gemeente/provincie innemen als partner van sociale ondernemingen? (Vooroplopen, meelopen, volgen.)
- Wat zijn de randvoorwaarden voor de gemeente/provincie? En welke uitwerking hebben die nodig in de verschillende beleidsportefeuilles?
- Welke indicatoren van maatschappelijke impact zijn meetbaar of wilt u meetbaar maken en monitoren?
- Wie is het centrale aanspreekpunt voor de sociale ondernemers in uw gemeente?

Stap 4. Toets uw visie bij de relevante stakeholders

Gemeenten en provincies kunnen op basis van de integrale visie het gesprek aangaan met sociale ondernemingen en andere belangrijke stakeholders. Besproken kan worden wat de vraagstukken en behoeften zijn van de relevante stakeholders en toets of de visie daarop aansluit. Centraal hierin staat de vraag: 'Voor welke problemen moeten we een oplossing zoeken? Zijn dit maatschappelijke problemen? Of lopen ondernemers tegen zaken aan bij het (door) ontwikkelen van hun onderneming? Scherp de visie eventueel aan en benoem de randvoorwaarden om het beleid verder uit te werken binnen de verschillende beleidsportefeuilles.

Stap 5. Pas het beleid aan op basis van uw visie

De visie en de behoeften van de sociale ondernemingen en andere stakeholders vormen de basis voor beleid. Stel nieuw beleid op of pas bestaand beleid aan. Doe dit zo veel mogelijk vanuit alle beleids invalshoeken die relevant zijn voor sociale ondernemingen (zie het kader). Benoem bij deze invalshoeken ook de indicatoren waarop de impact gemeten wordt. Om samenhang tussen de beleidsportefeuilles te bevorderen, is het advies om aanpassingsvoorstellen gelijktijdig te ontwikkelen, deze tijdens het proces regelmatig af te stemmen en een niet inhoudelijk betrokkene het proces te laten begeleiden en bewaken. Zo wordt gezamenlijk gewerkt aan één eindresultaat: een sociaal ondernemerschap-vriendelijk beleid. Bied dit beleid als één geheel aan het college en de raad aan, zodat op alle niveaus het belang van integraal beleid vooropstaat. Zorg ervoor dat de voortrekker of procesbegeleider het beleid blijft toetsen bij de ondernemers en andere stakeholders.

Voorbeelden van relevante beleidsinvalshoeken

Inkoopbeleid

- *Zijn de social return- en duurzaamheidsvoorwaarden niet alleen gunstig voor u als gemeente/provincie, maar ook haalbaar voor (sociaal) ondernemers?*
- *Is er sprake van langetermijnafspraken, zodat ondernemers de ruimte hebben om echt te investeren?*
- *Staan duurzaamheid en social return in verhouding tot tariefafwegingen (niet alleen op basis van EMVI)?*

Grond- en huisvestingsbeleid

- *Is het - binnen wettelijke kaders - mogelijk om gemeentelijke grond onder gunstige voorwaarden beschikbaar te stellen aan sociale ondernemingen?*
- *Kunt u leegstaande accommodaties aanbieden aan (startende) sociale ondernemingen?*
Tegen welke voorwaarden?

Participatiebeleid

- Krijgen ondernemers die zich inspannen voor arbeidsparticipatie, maximale ondersteuning (met bijvoorbeeld no-riskpolissen, zorgvuldige matching en coaching op maat)?
- Erkent en waardeert u ondernemers die maatschappelijke participatie faciliteren?

Economisch beleid

- Kan uw gemeente/provincie via (revolverende) fondsen sociale innovatie stimuleren en financieel ondersteunen? Eventueel in regionaal verband?
- Kunt u hierbij de samenwerking opzoeken met impact-investeerdere, zodat laagdrempelige financieringen beschikbaar komen voor sociale ondernemingen?

Duurzaamheidsbeleid

- Hoort en erkent u ook de sociale ondernemingen die zich bezighouden met andere duurzaamheidsvraagstukken dan afvalverwerking?

Zorgbeleid

- Is er binnen de zorgtaken van uw gemeente ruimte voor ondernemerschap? Kunnen bijvoorbeeld ook kleine zorgondernemers in aanmerking komen voor de uitvoering van gemeentelijke taken?

Onderwijsbeleid

- Zorgt u ervoor dat het onderwijs in verbinding staat met sociaal ondernemerschap? Bijvoorbeeld op het gebied van arbeidsparticipatie en ondersteuning bij innovatie?

Cultuurbeleid

- Welke stimulans geeft u aan ondernemers, zodat zij invulling kunnen geven aan de culturele waarden binnen uw gemeente?
- Welke ruimte biedt uw beleid aan cultureel ondernemerschap?

Stap 6. Veranker het beleid in de organisatie

Maak alle medewerkers bekend met uw visie om een sociaal ondernemerschap-vriendelijke gemeente/provincie te zijn. Zo herkennen en erkennen niet alleen de directbetrokkenen de sociaal ondernemer, maar doet de hele gemeente/provincie dat.

Toets ook of de medewerkers voldoende zijn toegerust om het beleid uit te voeren en welke kennis en kunde verder moet worden ontwikkeld. Inkopers moeten bijvoorbeeld inkopen doen, die maximale maatschappelijke waarde opleveren. Waar moet je als inkoper dan op letten, hoe meet je dat en wat heb je nodig? Zorg daarbij voor de juiste begeleiding.

Blijf met de relevante stakeholders in gesprek over de uitvoerbaarheid van het beleid. Ervaren sociale ondernemers geen belemmeringen meer? Strookt het beleid met andere beleidskeuzes? Lopen medewerkers nog tegen problemen aan? Biedt het beleid ruimte om flexibel in te spelen op de behoeften van ondernemers en maatwerk te leveren.

Stap 7. Organiseer passende netwerken en samenwerking

Wanneer het beleid op papier staat heeft de gemeente/provincie de taak om de relevante stakeholders bijeen te brengen voor het creëren van maatschappelijke impact. Het is belangrijk om hierbij te faciliteren en de verschillende stakeholders te laten zien dat de gemeente/provincie hiervoor duurzaam wil samenwerken met sociale ondernemers.

Gemeenten/provincies kunnen zichzelf de volgende vragen stellen:

- Welke netwerken hebben de sociale ondernemingen nodig?
- Welke rol kunnen impact-investeerders spelen bij het financieren van maatschappelijke impact, bijvoorbeeld via sociale investeringen als crowdfunding en social impact-bonds?
- Wat kunnen landelijke, provinciale en regionale overheden doen om sociale ondernemingen vooruit te helpen?
- Welke begeleiding hebben de maatschappelijke en publieke organisaties nodig om de omslag te maken naar meer (sociaal) ondernemerschap?
- In hoeverre willen de 'gewone' ondernemers betrokken worden? Willen zij zich ook bewegen naar maar sociaal ondernemerschap?
- In hoeverre willen de burgers betrokken worden? Bijvoorbeeld door maatschappelijke vraagstukken in beeld te brengen?

Stap 8. Monitor op impactvergroting

Als laatste stap in de route naar een sociaal ondernemerschap-vriendelijke gemeente/provincie moet periodiek het nut van het gewijzigde beleid en de maatschappelijke impact van sociaal ondernemers gemeten worden. In samenspraak met de stakeholders kunnen de indicatoren voor maatschappelijke impact bepaald worden. Bijvoorbeeld:

- Sinds de invoering van sociaal ondernemerschap-vriendelijk-beleid is het aantal sociale ondernemers en het aantal ondernemers dat zich inspant voor maatschappelijke doelstellingen, met x procent per jaar toegenomen;
- De toename van sociale ondernemers draagt bij aan de uitstroom van x procent mensen uit een uitkering;
- Sociale ondernemingen bevorderen de leefbaarheid in wijken, doordat het gevoel van veiligheid met x procent gestegen is;
- De kosten voor zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking nemen x procent af door de aanwezigheid van sociale ondernemingen;
- Het aandeel restafval daalt met x procent door de bijdrage van milieugerichte sociale ondernemingen (zoals kringloopbedrijven).

Op basis van de lokale doelstellingen en situatie kunnen de indicatoren nog specifiekere geformuleerd worden. Om de resultaten goed te monitoren, moet eerst een nulmeting plaatsvinden. Daarna kan periodiek gemeten worden. De frequentie hiervan kan per

indicator sterk verschillen. Indicatoren waarbij de beleving van de impact vooropstaat (de leefbaarheid in de wijk bijvoorbeeld), laten vaak pas na jaren een verandering zien. Terwijl prima jaarlijks kan worden nagegaan of het sociaal ondernemerschap-vriendelijk beleid de

uitstroom van mensen met een uitkering naar reguliere werkgevers stimuleert. Door het beleid en het effect daarvan te monitoren, evalueren en met stakeholders te bespreken, kan het bijgesteld worden en wordt de meerwaarde van sociale ondernemers in de gemeente/provincie aantoonbaar.

Bijlage 2.

Checklist:

1. Onze gemeente/provincie herkent en erkent de meerwaarde van sociale ondernemingen met hun eigen dynamiek.
2. Bestuurders en ambtenaren spannen zich in om de meerwaarde van sociale ondernemingen tot haar recht te laten komen in de lokale samenleving.
3. Onze gemeente/provincie heeft haar beleid voor sociale ondernemingen aangesloten op de maatschappelijke en economische agenda.
4. Onze gemeente heeft beleidsmatig de juiste randvoorwaarden gecreëerd voor een optimaal vestigingsklimaat voor sociale ondernemingen. Dit is terug te vinden in het:
 - a. Inkoopbeleid
 - b. Grond- en huisvestingsbeleid
 - c. Participatiebeleid
 - d. Economisch beleid
 - e. Duurzaamheidsbeleid
 - f. Zorgbeleid
 - g. Onderwijsbeleid
 - h. Cultuurbeleid
5. Onze gemeente/provincie heeft één centraal aanspreekpunt voor sociale ondernemingen.
6. Onze gemeente/provincie werkt samen met sociale ondernemingen aan het faciliteren van de maatschappelijke processen.
7. Onze gemeente/provincie biedt met marktconforme uitgangspunten ruimte voor sociaal ondernemerschap.
8. Onze gemeente/provincie begeleidt maatschappelijke en publieke organisaties in hun transitie naar meer ondernemerschap.
9. Onze gemeente/provincie stuurt op maatschappelijk resultaat door de impact van sociale ondernemingen meetbaar te maken.
10. Onze gemeente/provincie heeft het financieren van sociale ondernemingen toegankelijker gemaakt met gerichte financieringsstructuren.
11. Onze gemeente/provincie maakt gebruik van bestaande expertise en praktijkvoorbeelden van succesvolle partnerships met sociale ondernemingen.
12. Onze gemeente/provincie zet zich actief in om het netwerk van stakeholders rondom sociale ondernemingen te faciliteren en stimuleert de samenwerking binnen dit netwerk.