

# Move2Social

Regio Twente en KplusV

Move2Social is een stimuleringsprogramma voor sociaal ondernemers. Gedurende drie maanden volgen deelnemers een intensief ontwikkelprogramma bestaande uit workshops, expertmeetings en mentorschap. Gemeenten, Rabobank, KplusV en tal van partijen in de regio slaan de handen ineen om dit te realiseren. Het traject helpt om ideeën die ontstaan vanuit maatschappelijke betrokkenheid ook zakelijk handen en voeten te geven. Doel is het creëren van (sociale) werkgelegenheid en een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven in de regio. Het programma kent zijn oorsprong in Twente, maar vindt inmiddels ook in andere regio's plaats.



## Achtergrond en doel

De laatste jaren is er in Nederland een sterke stijging van het aantal sociale ondernemingen. Sociaal ondernemerschap houdt het midden tussen goede doelen enerzijds en winst-gedreven ondernemen anderzijds. Sociale ondernemingen hebben primair een maatschappelijk doel en halen een groot deel van hun inkomsten uit de markt (minimaal 50 tot 75%, hierin worden verschillende definities gehanteerd). De overige inkomsten worden verkregen uit donaties of subsidies. De winst wordt (grotendeels) geherinvesteerd in de sociale onderneming. Ter verduidelijking zie figuur rechts.

In de regio Twente constateerden verschillende partijen echter dat het potentieel van sociaal ondernemerschap nog onvoldoende werd benut. Aan goede ideeën was geen gebrek, maar vaak ondernemers hadden hulp nodig

Maatschappelijke waarde					Financiële waarde	
Goede doelen		Social enterprises			Gewone bedrijven	
Puur donaties of subsidies	Donaties, subsidies en inkomsten uit de markt	>75% inkomsten uit de markt	Winst volledig geherinvesteerd	Winst beperkt uitgekeerd	MVO + in de kern van het bedrijf	Puur financieel gedreven
<i>Louter impact</i>		<i>Impact voorop</i>			<i>Financiën voorop</i>	

Bron: <https://www.social-enterprise.nl/sociaal-ondernemen/definitie/>

bij het vertalen van deze ideeën in een levensvatbaar businessplan. Startende sociale ondernemers vinden vaak moeilijk toegang tot financiering, hebben niet de juiste contacten en/of hebben moeite om de bedrijfsvoering te professionaliseren. Hier lag een kans, want succesvolle sociale ondernemingen kunnen waardevolle bijdragen leveren aan maatschappelijke vraagstukken en aan de lokale economie.

Gemeente Enschede, de Rabobank en organisatieadviesbureau KplusV gingen hierover met elkaar in gesprek, iets later samen met de Regionale Organisatie Zelfstandigen (ROZ) en daarna ook partners vanuit overheid, onderwijs en bedrijfsleven. De Rabobank wilde graag maatschappelijke impact realiseren door te investeren in kansrijke sociale ondernemingen.

Tegelijk kunnen sociale ondernemingen bijdragen aan de gemeentelijke transitiedoelstellingen in het sociaal domein en is de gemeente gebaat bij het creëren van arbeidsplaatsen. Eind 2016 besloten de partijen een aanpak op te zetten die economische activiteit creëert rondom ondernemers die zowel financieel als maatschappelijk rendement maken, door de genoemde belemmeringen weg te nemen. Hiermee werden doelstellingen in verschillende impactgebieden nagestreefd, bijvoorbeeld het creëren van werkgelegenheid (zowel regulier als voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt), nieuwe bedrijvigheid voor de regio, armoedebestrijding, het bevorderen van sociale cohesie en het aanjagen van de circulaire economie.



## Aanpak

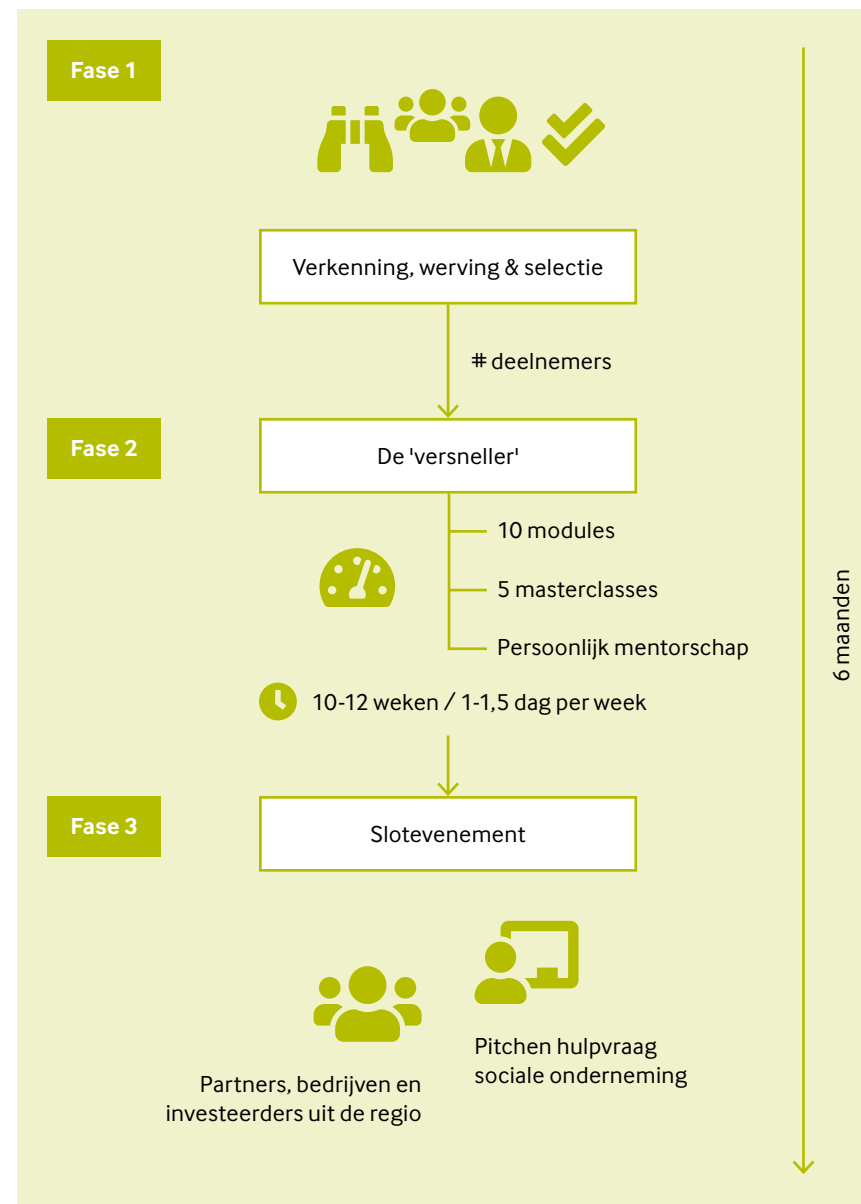
De gemeente Enschede voerde samen met de Rabobank, ROZ en KplusV een verkenning in de regio uit om te kijken of de wens om sociaal ondernemerschap te ondersteunen ook bij andere partijen in de regio leefde en wat er al rondom dit thema georganiseerd werd. Al snel meldden zich een aantal enthousiaste samenwerkingspartners – zowel overheden, werkgevers als kennisinstellingen - die bereid waren bij te dragen aan het programma. Samen besloten de partners een leertraject op te zetten voor sociale ondernemers waarin ruimte was voor negen tot twaalf deelnemers.

De ontwikkelde aanpak bestaat uit de volgende fasen:

- Verkenning, werving en selectie;
- Het inhoudelijke programma (de zogenaamde 'versneller');
- Het slotevenement en nazorg.

### Verkenning, werving en selectie

Aan de basis ligt de verkenning naar samenwerkingspartners in de regio zoals hierboven omschreven. Hierbij hoort ook het opstellen van een financieringsplan voor de uitvoering van één of meerdere trajecten voor sociale ondernemers. De werving geschiedde in januari 2017 via een brede uitvraag middels



een communicatieplan via de kanalen van de gemeente, de Rabobank en KplusV. Dit leverde een bonte verzameling van 48 sociale ondernemers op voor het eerste programma. Na een voorselectie door KplusV bleven 24 kandidaten over. De tien samenwerkingspartners stemden over de uiteindelijke deelnemers aan het programma aan de hand van de volgende criteria:

- Het moest gaan om startups (tot max. 3 jaar oud);
- De ondernemers moesten al nagedacht hebben over een concrete propositie die marktintroductieklaar was;
- De ondernemers moesten de wil hebben om het idee zelf uit te voeren (ondernemerszin);
- De ondernemers moesten maatschappelijke impact voorop stellen en winst (deels) investeren in de eigen onderneming.

### Het inhoudelijke programma (de zogenaamde ‘versneller’)

De selectie leverde een groep van elf deelnemers op, van wie sommigen veel en sommigen juist weinig of geen ondernemerservaring hadden. Voorwaarde was dat de ervaren ondernemers wel baat moesten hebben bij het programma met betrekking tot de inhoudelijke kennis die werd geboden. Een pluspunt is de ervaring die zij vervolgens meenemen en kunnen delen met de minder ervaren ondernemers. Om het programma specifiek op de wensen van de deelnemers in te kunnen richten, verkende KplusV de behoeften van de individuele ondernemers en verwerkte deze in het inhoudelijke programma. Dit bestaat uit de volgende onderdelen:

- Tien inhoudelijke modules over ondernemerschap en business development, bijvoorbeeld over marketing, social business canvas, waardepropositie en verdienmodellen;
- Vijf masterclasses (zgn. expertsessies) van twee uur op specifieke vraagstukken, bijvoorbeeld over inclusief werkgeverschap en over sociale media;
- Persoonlijk mentorschap door een lokale ondernemer.

Het programma duurde circa tien tot twaalf weken. Deelname kostte één tot anderhalve dag per week. Alle deelnemers doorliepen het gehele programma.

De onderdelen van de versneller werden verzorgd in samenwerking met de partners van het programma. Iedere partner droeg zijn eigen expertise en ervaring bij aan de invulling van het programma.

### Het slotevenement

Aan het einde van het programma gaven de deelnemers een pitch over hun idee voor een sociale onderneming, waarbij ze gebruik maakten van de opgedane lessen tijdens de versneller. In deze pitch formuleerden zij ook een hulpvraag aan het publiek, dat bestond uit partners, bedrijven en investeerders uit de regio. Dit gaf vaak aanleiding tot vervolggesprekken na het slotevenement tussen de deelnemers, partners en potentiële financiers.

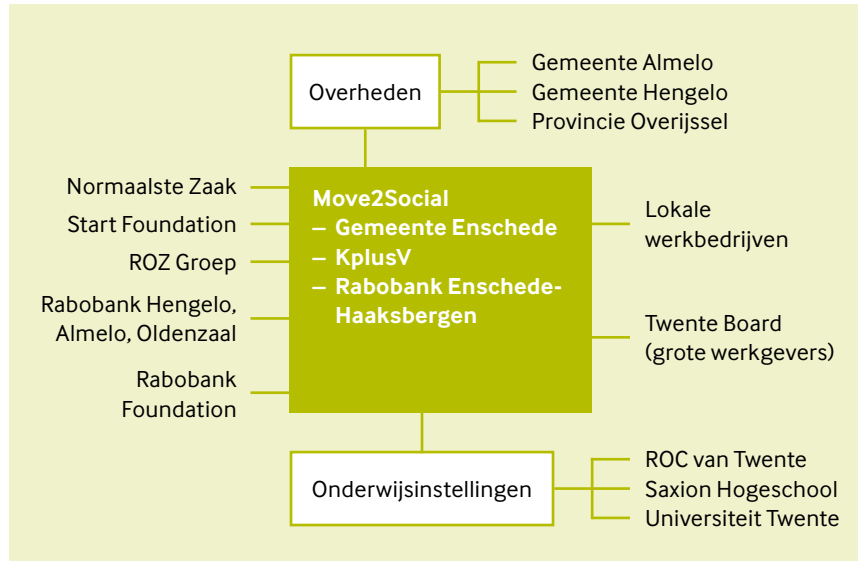


### Betrokken partijen, looptijd en kosten

Aan de wieg van Move2Social stonden de gemeente Enschede, KplusV en Rabobank Enschede-Haaksbergen. Zij werken inmiddels met een groot aantal samenwerkingspartners, waaronder:

- Overheden (gemeenten Almelo, Hengelo, provincie Overijssel);
- Lokale werkbedrijven (Wadinko);
- Onderwijsinstellingen: ROC van Twente, Saxion Hogeschool, Universiteit Twente;
- Grote werkgevers (verenigd in de Twente Board);
- Afdelingen Rabobank in Hengelo, Almelo en Oldenzaal;
- Rabobank Foundation;
- Normaalste Zaak;
- Start Foundation;
- ROZ Groep.

Deze partners zijn betrokken bij het werven en selecteren van deelnemers, het invullen van het inhoudelijke programma en/of bij het financieren van de sociale ondernemingen.



De periode vanaf de verkenning tot aan het slotevenement duurt zes maanden. Inmiddels heeft Twente drie rondes achter de rug en vonden ook in Rotterdam, Noord-Groningen, Hart van Brabant en Amersfoort trajecten plaats. De basis van het programma blijft hierbij gehandhaafd, maar de inhoud van de modules kan aangepast worden aan de wensen van de deelnemers. De organisatoren hebben de wens om een duurzaam model te ontwikkelen dat voor langere tijd blijft draaien. Steun van de samenwerkingspartners is daarbij onmisbaar. Veel hangt af van hun bereidheid om sociale ondernemers te helpen. "Dit commitment gaat veel verder dan alleen financiering", aldus Corine Janssen (KplusV). "Het gaat erom de deur open te zetten voor sociale ondernemers, door ze te helpen en aan andere partijen te verbinden, door het bieden van kennis en netwerk, middels ambassadeurschap." Dit wordt ook door sommige deelnemers zo beleefd, zo stelt oud-deelnemer Mirjam Braakhuis van sociale onderneming Stayble: "Als ondernemer ben je niet overal goed in en dat hoeft ook niet. Dankzij Move2Social heb ik geleerd dat je heel ver kunt komen door je netwerk te vergroten."

Een editie van Move2Social kost tussen de 60.000 en 80.000 euro, inclusief uren en out-of-pocketkosten. Het programma wordt grotendeels betaald door overheden en deels door het bedrijfsleven. Deelnemers hoefden geen bijdrage te betalen. Voor gemeenten wordt een aanzienlijk deel van de investering terugverdiend aan de zorg- en welzijnkant: "Als je alle maatschappelijke opbrengst meerekent, dus ook besparingen op zorg en dagbesteding als gevolg van de arbeidsplaatsen die ontstaan, is het programma het geld dubbel en dwars waard", aldus Tjalling de Vries van de gemeente Enschede. Momenteel is de aanpak nog projectmatig opgezet en moet er voor elke nieuwe ronde opnieuw financiering gevonden worden. Voor continuering van het programma wordt gepoogd aansluiting te vinden op regionale programma's zoals Investeringsagenda Twente.



## Resultaat & impact

Na afloop van het programma wordt er na één jaar een meting verricht onder de deelnemers van het programma om de impact van het programma vast te stellen, van de eerste groep (elf deelnemers) zijn de volgende resultaten bekend:

- Van de elf ondernemers zijn er nog negen actief als sociaal ondernemer;
- De door de deelnemers opgehaalde financiering bedraagt 1.065.000 euro;
- Binnen één jaar zijn 35 arbeidsplaatsen, 28 leerwerkplaatsen en tien sociale arbeidsplaatsen gerealiseerd.

Daarnaast hebben de sociale ondernemingen de volgende resultaten bereikt:

- Honderd gezinnen gebruiken nu groene stroom;
- 25 mensen zijn aan een maatje geholpen (zorgverleners);
- Per jaar vinden twee bijeenkomsten voor eenzame ouderen plaats;
- Vier statushouders zijn als vrijwilliger actief in de maatschappij.



## Lessen & inzichten

- Leg als organisator niet alleen de nadruk op financiering, want de hulpbehoefte is bij veel sociale ondernemers veel breder. “Zelfs degenen die aanvankelijk menen voornamelijk een financieringsvraagstuk te hebben, geven uiteindelijk aan dat het leertraject als geheel belangrijker voor ze is dan alleen financiering”, aldus Corine Janssen (KplusV).
- In het mentorschap moet het initiatief bij de ondernemer liggen, en niet bij de mentor. De ondernemers moeten immers leren zelfstandig een hulpvraag te formuleren en daar de oplossing bij te zoeken. Een al te actieve coach staat dat leerproces in de weg.
- Het is belangrijk dat de deelnemers van tevoren zichzelf goed hebben voorbereid. Ze moeten gesprekken gevoerd hebben met de gemeente, klanten, financiers of andere relevante partijen. Ook moeten ze hun klantprofielen goed in beeld hebben. Strak sturen op een bepaald minimum aan eigen voorbereiding komt het groepsproces tijdens de workshops ten goede.
- De samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven, kennis- en onderwijsinstellingen en banken maakt een breed aanbod van hulp aan sociale ondernemers mogelijk en is daarom een onmisbaar element. Voor de duurzaamheid van het programma is blijvende inzet van al deze partijen nodig.
- Het succes van deze aanpak schuilt in het gedeeld eigenaarschap en gelijkwaardigheid onder de partners. Volgens Tjalling de Vries (gemeente Enschede) is dit een randvoorwaarde, maar niet altijd gemakkelijk te realiseren: “Als gemeente moet je bereid zijn om over je eigen schaduw te stappen. Je moet bereid zijn de regie uit handen te geven en als gelijkwaardige partner in het netwerk te functioneren. Dat kan spannend zijn, want soms hebben partners verschillende belangen en dan heb je als gemeente maar één van de tien stemmen. Dit was een interessant en nieuw proces, zeker in het sociaal domein.” Daarvoor is het overigens wel noodzakelijk dat een andere partij dan de gemeente (in dit geval KplusV) de rode draad van het programma bewaakt, de projectorganisatie en de financiële administratie voert.

- Er moet een balans zijn tussen heldere doelen in het programma enerzijds en flexibiliteit om aan te passen aan de wensen van deelnemers anderzijds.
- De opstart van het programma kent soms een lange aanloop. Het is zaak niet in eindeloze gesprekken te verzanden, maar na verloop van tijd gewoon te beginnen met de partners die er op dat moment zijn. Als het traject eenmaal loopt, is de kans groot dat anderen alsnog aansluiten.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Corine Janssen, adviseur bij KplusV, [c.janssen@kplusv.nl](mailto:c.janssen@kplusv.nl), Rob Marsch ([r.marsch@enschede.nl](mailto:r.marsch@enschede.nl)) of Tjalling de Vries ([t.devries@enschede.nl](mailto:t.devries@enschede.nl)) van de gemeente Enschede.