

De Creatieve Samenleving en de Overheid

Visie van intermediaire organisaties op de rol van de overheid t.a.v.
maatschappelijk initiatief

**Een project in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties**

R. van Noortwijk en C.J. Hugenholtz-Sasse
16-08-12



Inhoud

1.	Inleiding.....	3
2.	Onderwerpen	5
2.1.	Er zijn nieuwe probleemoplossers - overheid laat los	5
2.2.	Andere geldstromen voor maatschappelijk initiatief.....	9
2.3.	Schaalverkleining, kleinschalige innovatie en menselijke maat.....	11
2.4.	Maatschappelijke entrepreneurs hebben nieuwe organisatie vormen.....	14
2.5.	Tijd en geld – informele economie.....	16
2.6.	Nieuwe business modellen	18
Bijlage 1	Geraadpleegde personen	20
Bijlage 2	Overzicht van gedane aanbevelingen	21
Bijlage 3	Signalen en concrete voorbeelden van belemmeringen	23
Bijlage 4	Mythes, vooroordelen en kromme beeldvorming.....	26



De Creatieve Samenleving en de Overheid

1. Inleiding

De mening van intermediaire organisaties over hoe de overheid zich zou kunnen verhouden tot maatschappelijke initiatieven

Aanleiding

Hoewel de grote veranderingen in de maatschappij op dit moment veel spanning oproepen, maken zij ook een nieuwe ruimte vrij. Een nieuw speelveld, dat wordt benut door mensen die voor zichzelf kansen zien¹. Kansen om de maatschappij te verrijken met eigen initiatieven. Zij bouwen met passie en op een ondernemende manier aan iets nieuws, dat van hen is én ten dienste staat van de maatschappij. Maatschappelijke entrepreneurs dus, in allerlei vormen en maten die samenwerking zoeken met overheid, bedrijven en maatschappelijke instellingen. Zij vragen iets nieuws van de bestaande instituties.

Aan GreenWish is gevraagd om te polsen bij mensen en organisaties die deze maatschappelijke entrepreneurs begeleiden (intermediairen), hoe -naar hun mening - de overheid hierop zou moeten reageren. Daartoe hebben we een aantal (groepsgesprekken) en (telefonische) interviews gehouden (zie bijlage 1, voor geraadpleegde personen en organisaties). Aan de hand van deze gesprekken hebben we een aantal bouwstenen/onderwerpen uitgelicht: onderwerpen waarop de overheid zou kunnen aanhaken om het mensen makkelijker te maken zich in te zetten voor de samenleving.

Deze onderwerpen zijn:

- er zijn nieuwe probleemoplossers – overheid laat los
- andere geldstromen voor maatschappelijk initiatief
- cocreatie en legitimatie
- maatschappelijke entrepreneurs hebben nieuwe organisatievormen
- tijd en geld: informele economie
- nieuwe businessmodellen

Leeswijzer

¹ Zie “De Energieke Samenleving”, rapport van het Planbureau voor de Leefomgeving, <http://www.pbl.nl/publicaties/2011/signalerapport-de-energieke-samenleving>



Per onderwerp wordt een uitleg gegeven, worden aanbevelingen gedaan en wordt een voorbeeld genoemd, waarin 'het nieuwe' zichtbaar is. In het voorbeeld wordt dus door de betrokkenen al op de nieuwe manier gehandeld.

Bijlage 1 bevat een overzicht van geraadpleegde personen. Bijlage 2 geeft een overzicht van aanbevelingen. Bijlage 3 is een verzameling concrete voorbeelden van belemmeringen waar de overheid iets mee zou kunnen doen, waardoor groepen initiatieven het gemakkelijker krijgen. Bijlage 4 biedt een opsomming van vooroordelen en hardnekkige overtuigingen, die leven bij de politiek en de overheid over actieve burgers en andersom, die de ontwikkelingen soms kunnen remmen.

Bijlage 2 en 3 vormen samen een "management summary" van de conclusies uit dit rapport. Er is daarom geen aparte samenvatting opgenomen.

Algemene trend

In ieder geval kwam in vele gesprekken duidelijk naar voren dat het debat over aanpassen van taken en verantwoordelijkheden van overheid en burgers aan deze tijd, eigenlijk nog gevoerd moet worden. Het overlaten van taken aan de samenleving, gaat niet zonder bijbehorende infrastructuur en ook niet zonder heldere afspraken en transparantie over wie waar verantwoordelijk voor is. We gaan als samenleving de taken en verantwoordelijkheden op het gebied van maatschappelijke en duurzame ontwikkeling wezenlijk anders organiseren. Dit moet zich vormen in de praktijk en in gesprek met de betrokkenen.

Het is niet meer zo, dat de burger zich vertegenwoordigd ziet in de politiek. De politiek is voor veel mensen steeds minder de weg om verandering teweeg te brengen, daar zitten teveel schakels tussen. De trend is: *als je vindt dat de kwaliteit van het VMBO onderwijs in de stad te slecht is, dan speel je dat niet via de politiek, je gaat zelfs niet meer klagen, je richt een eigen school op met gelijkgezinden.*

Het is heel belangrijk om te luisteren naar de motieven van maatschappelijke initiatiefnemers en ondernemers. Hierin zitten de signalen die de weeffouten blootleggen van de bestaande systemen en tegelijkertijd de aangrijpingspunten voor verandering. De overheid krijgt een veel belangrijker rol als het gaat om het **waarnemen** van deze signalen. En (alleen) daar waar een gewenste ontwikkeling een duwtje in de rug nodig heeft kan de overheid een stap verder gaan. Bijvoorbeeld door ondersteuning aan te bieden, via inzet van eigen ambtenaren of via inzet van ondersteuningsorganisaties, door netwerken beschikbaar te maken en door mogelijke belemmeringen weg te nemen. **Faciliteren** is het woord van de – nabije – toekomst.



2. Onderwerpen

2.1. Er zijn nieuwe probleemoplossers - overheid laat los

De trend

Er bestaat een hardnekkige overtuiging dat als er zich een **maatschappelijk probleem voordoet, de overheid dat moet oplossen**. Die overtuiging leeft vooral bij de overheid zelf, bij gemeentes bijvoorbeeld, maar ook bij de politiek. Als een ander het probleem oplost, heeft de overheid het gevoel in gebreke te zijn gebleven en de neiging om de oplossing in te kapselen. Dit is maatschappelijk entrepreneurs een doorn in het oog (zie kader). De trend is dat de overheid leert accepteren en waarderen dat er een groter zelfoplossend vermogen in de samenleving zit. Dat betekent dat zij taken kan loslaten die worden waargenomen door anderen.

Hieraan is onlosmakelijk verbonden dat de overheid de invloed, de **regierol**, op deze oplossing **loslaat**. Ondersteuningsorganisaties geven aan: Blijf wel in communicatie, maar ga er niet in roeren, ook al doen mensen het anders dan jij het zou hebben gedaan.

De 'regierol' is de laatste decennia een geliefde positie van de overheid. Veelal wordt deze ingevuld met opdrachtgeverschap en subsidies. De overheid beschikt(e) over geld en liet daarmee projecten uitvoeren door partijen uit de markt. Daarmee bepaalde de overheid het decor, de acteurs en de inhoud, "regie" dus. **Een regierol wordt echter niet als gelijkwaardige wederkerige samenwerking ervaren**. Wie betaalt, bepaalt, maar als er geen, of minder, geld is dan neemt ook de invloed af. Ondernemers en initiatiefnemers doen wat ze doen, steeds vaker los van de overheid.

Op terreinen waar de overheid zich (financieel) terugtrekt past een andere opstelling: **luister** naar wat er speelt en niet meer dan dat. Erken dat hier een andere factor het tempo bepaalt, dat je hier niet veel kunt sturen. En kijk wat er nodig is om de beweging te vergemakkelijken als die bijdraagt aan overheidsdoelen. In samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en cocreatie ontstaan andere sturingsprincipes van de samenleving.

Als de overheid niet meer kan sturen met geld (subsidie) – of het niet meer allemaal zelf doet – zullen er daadwerkelijk **minder ambtenaren** nodig zijn. Dit wordt onbewust al wel aangevoeld, maar de consequenties zijn zo groot, dat dit een van de grootste belemmeringen is voor de overheid om zich aan te passen aan de nieuwe orde.

Als je het succes van de overheid altijd hebt afgemeten aan het aantal opgeloste problemen en als je nu ziet dat maatschappelijk entrepreneurs een steeds groter deel van die problemen oplossen, hoe meet je dan nu succes van de overheid? Door een **andere graadmeter van succes** te bedenken. Bijvoorbeeld het aantal samenwerkingsrelaties, de mate van ondernemend denken bij de overheid. Of de mate waarin beleidsdoelstellingen gerealiseerd



worden, ongeacht de wijze waarop en mate waarin de overheid daarin betrokken is. Soms kan zelfs alleen bekend maken van de doelstelling en waardering uitspreken voor de partijen die daar verantwoordelijkheid voor hebben genomen al genoeg zijn. Het is verbazend te zien in de praktijk hoeveel het uitmaakt als een initiatiefnemer van de overheid positieve feedback krijgt. Deze vorm van **legitimering** van een initiatief **door de overheid** kan veel verschil maken voor zowel het initiatief zelf, als het moraal van de initiatiefnemer. Zie netwerkopbouw als een van de kerntaken (en niet als project) en 'beloon' ambtenaren daarvoor als ze het doen. Geef ondersteuningsorganisaties de gelegenheid om te faciliteren en leer van die praktijk.

Ondersteuningsorganisaties horen dat overheden het lastig vinden om het ene initiatief te faciliteren, zonder te weten of er andere initiatieven zijn op dit terrein (die zij niet faciliteren). Bovendien is er geen **democratisch filter** dat bepaalt dat dit ene initiatief de moeite van het faciliteren waard is. De reactie is dan vaak niets doen. Dit dilemma wordt deels opgelost door crowd sourcing, waarbij de bijdragen uit de samenleving iets zeggen over de 'ranking' van het initiatief door die samenleving. Verschillende prijsvragen voor sociaal ondernemers, zoals de ASN Wereldprijs, Accenture Innovation challenge, Stadsinitiatief Rotterdam werken met stemmodulen.

Andere manier om om te gaan met dit dilemma van 'level playingfield' is om het begrip **intellectueel eigendom** los te laten. Je stapt er als overheid in, als de ervaringen en de opgedane kennis optimaal wordt gedeeld en toegankelijk worden gemaakt voor iedereen.



Naar aanleiding van een van de gesprekken heeft Petra Kroon (www.sociaalondernemen.nu) een poll gehouden onder sociaal ondernemers. Centrale vraag was: **"moet de overheid zich bemoeien met sociaal ondernemers?"**

Een prikkelende vraagstelling. Bijna 82% van de (ruim 30) respondenten vindt het een taak van de overheid om ook voor sociaal ondernemers goede faciliteiten te ontwikkelen. Een aantal van de respondenten is door Petra Kroon geïnterviewd, over hoe dat er dan uit zou moeten zien, en deze resultaten zijn via de Blog Sociaal Ondernemen verspreid. Hieronder, in willekeurige volgorde, de antwoorden kort samengevat.

Waar loop je tegenaan?

1. Onbekendheid van veel mensen met het fenomeen sociaal ondernemerschap; veel mensen denken nog steeds dat het een zinvolle hobby is
2. Met subsidiegeld mogen geen bedrijven opgezet worden
3. De overheid investeert te weinig in sociale innovatie
4. De overheid laat zich weinig gelegen liggen aan sociaal beleid: in tenders wordt nauwelijks aandacht besteed aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt
5. De overheid zelf is niet ondernemend, ze is veel te traag



Wat zou de overheid voor acties kunnen ondernemen?

1. Zorg ervoor dat sociaal ondernemerschap meer opgenomen wordt in het curriculum van verschillende HBO's en universiteiten
2. De overheid moet mogelijk maken om met subsidie bedrijven te starten. Ze moet ook aangeven onder welke voorwaarden dat mag
3. De overheid moet stimulerende (loon)belastingmaatregelen voor startende sociaal ondernemers ontwikkelen. Ook als zij werken met mensen uit kwetsbare groepen die (nog) niet in een uitkeringssituatie zitten.
4. De overheid moet in tenders ook sociaal beleid meenemen, bijvoorbeeld de verplichting dat minstens 8% van je personeelsbestand moet bestaan uit mensen met afstand tot de arbeidsmarkt
5. Maak het subsidieproces doorzichtiger, maak de voorwaarden duidelijker en de procedures helderder
6. De overheid zou het lenen van geld makkelijker moeten maken, het moeten geen giften worden

Zie voor de volledige teksten www.sociaalondernemen.nu

De aanbeveling

Stap af van de gedachte dat de overheid ieder maatschappelijk probleem zelf moet oplossen. Nodig de samenleving actief uit om zelf met antwoorden te komen op maatschappelijke vragen. Werk samen met of verbind je aan maatschappelijk initiatief op basis van gelijkwaardigheid. Laat de gedachte van *level playingfield* los en sta voor transparantie en kennis deling en verspreiding. Luister gericht naar initiatiefnemers en leer van de ervaringen. Spreek je waardering uit daar waar dat gepast is, deze vorm van legitimering wordt op prijs gesteld. Neem de regie pas als die wordt gegeven. Bedenk nieuwe indicatoren voor het meten van succes van de overheid, als dat succes in co-creatie is ontstaan. Wordt sterk in het faciliteren met méér dan alleen geld – dus ook expertise, menskracht, locaties, materiaal, onderzoek, etc. en geef ondersteuningsorganisaties de gelegenheid om te faciliteren en leer van die praktijk.

Voorbeeld

In Amsterdam heeft Jurgen Hoogendoorn, werkzaam bij het Ontwikkelingsbedrijf Amsterdam, zien aankomen dat door de stagnerende bouwactiviteiten veel braakliggende terreinen vrij zouden blijven. Braakliggende terreinen dragen niet bij aan een fijn stadsbeeld. Hij besloot de terreinen in kaart te brengen en de stad uit te nodigen om er plannen voor te ontwikkelen. Hij maakte een simpele kaart en vroeg de eigenaren om specificaties. Hij kreeg niet direct veel medewerking. Hij besloot mensen in de stad, die plannen hadden voor de terreinen te verbinden. Hij vond ze, via social media, via de Occupy beweging, via actieve netwerken van kunstenaars en stadslandbouw netwerken etc. Met hen maakte hij een digitale kaart met de gegevens die hij wél had². Dat stimuleerde eigenaren (waaronder gemeentelijke diensten) om

² http://www.gisdro.nl/braakliggende_terreinen/



ook gegevens aan te leveren. Tevens kon hij aan zijn collega's laten zien dat hij een maatschappelijke beweging op gang had gebracht. Dit stimuleerde hen om mee te gaan in het experiment. Inmiddels zijn er 91 initiatieven rondom de braakliggende terreinen in de stad, waar de gemeente van weet, maar zeker niet direct bij betrokken is. De stad leeft er van op.



2.2. Andere geldstromen voor maatschappelijk initiatief

De trend

Subsidie - hét financiële instrument van de overheid - speelt weliswaar steeds minder een rol bij de totstandkoming van maatschappelijke initiatieven, maar vroeg of laat komt bij de meeste initiatieven de geldvraag wel om de hoek kijken. Subsidie is momenteel een lelijk woord. Er zijn steeds minder subsidies, ze zijn administratief te ingewikkeld en ze zijn onbetrouwbaar. Als je als maatschappelijk entrepreneur afhankelijk bent van subsidie, is dat niet bevorderlijk voor je imago. Bovendien biedt het geen duurzaam perspectief, omdat de meeste subsidies tijdelijk van aard zijn.

In rap tempo is een scala van nieuwe financieringsvormen ontstaan van allerlei nieuwe partijen. Crowdfunding, revolving funds, particulier investeerders, gemeenschapsfondsen, garantstelling, microfinanciering, etc. Belangrijk is dat de overheid hier genoeg aansluiting mee houdt. Door slim mee te denken en te werken in experimenten houdt de overheid zicht op de nieuwe financieringsvormen en kunnen zij deze ook in huis halen. Als je wacht totdat het is uitontwikkeld, heb je kennisachterstand. **Als je blijft meespelen, blijf je partij in de financiering van maatschappelijk initiatief.**

Zeker op rijksniveau is het een automatische gedachte dat aan prioritaire thema's veel geld wordt gekoppeld. Dit kabinet is eerder van grote bedragen aan enkele spelers, dan vele kleine bedragen aan veel spelers. Grote geldstromen (energiesubsidies, wijkbudgetten) kunnen weliswaar soms een doorbraak in denken veroorzaken, maar ze verstoren dikwijls de lokale dynamiek en de 'markt' van sociaal ondernemers. Zie bijvoorbeeld in het verleden de Vogelaar-gelden voor krachtwijken. Doordat er zoveel geld beschikbaar werd gesteld, was het niet nodig maatschappelijk draagvlak te creëren in de wijk voor de initiatieven. Het maakte de initiatieven kwetsbaar, want toen het geld op was, vielen ze om. Er zou **meer aandacht moeten komen voor de bijeffecten van grote subsidiestromen** (in samenwerking met ondermeer de **Postcodeloterij** en fondsen). En de aanbeveling wordt gedaan om meer met kleine bedragen voor sociaal ondernemers en initiatieven te stimuleren dan met grote stromen. Zie subsidies meer als geld waarmee maatschappelijke opdrachten worden verleend.

Er is behoefte aan pre-seed money, geld om een idee uit te werken. Vanaf het moment van een goed business plan is het gemakkelijker om aan financiering te komen, maar die voorfase (de voorbereiding voor een goed business plan) is lastig te financieren. Hier zou de overheid het verschil kunnen maken. Bijvoorbeeld door ondersteuningsorganisaties in de gelegenheid te stellen om ondernemers in spé te adviseren.

De aanbeveling

Sluit actief aan bij experimenten rondom nieuwe financieringsvormen. Niet, juist niet, vanuit controle, maar vanuit innovatief denken. Stimuleer nieuwe en onderzoek bestaande experimenten. En let erop dat stimuleringsmaatregelen aansluiten bij het innovatieve karakter,



dus **geen** borgstellingfonds voor crowdfunding, een financieringsvorm waar mensen juist vanuit inhoudelijke betrokkenheid in deelnemen! In plaats daarvan kan de overheid beter *initiatiefnemers en sociaal ondernemers faciliteren in het vinden van deze nieuwe geldstromen, in de vorm van coaching en advies*. Maak het hen mogelijk het zelf te doen, o.a. door brede bekendheid te geven aan de toolbox nieuwe financieringsmodellen van BZK-WWI, zowel binnen als buiten de overheid. Het EU subsidie Programme for Social Change & Innovation over sociaal ondernemerschap kan ook worden ingezet. Dit gaat om een tender met grote bedragen, maar clusters van initiatieven zouden hierop in kunnen spelen. Individuele initiatiefnemers kennen deze regelingen nu vaak niet, ook daarin kan je als overheid een faciliterende rol spelen. Wees wel alert op de bijeffecten van grote geldstromen.

Voorbeeld

Crowdfunding: CrowdAboutNow en Share2start – ervaringen met coaching van sociaal ondernemers

In Nederland is crowdfunding in 2011 definitief doorgebroken, blijkt uit cijfers die door crowdfunding adviesbureau Douw&Koren zijn verzameld. Het totale volume aan crowdfunding is sinds begin 2011 elk half jaar verdubbeld³. In 2011 betrof ruim de helft creatieve projecten, ondernemingen waren met 28% een goede tweede. In de 1^e helft van 2012 lag het volume bij ondernemingen zelfs iets hoger dan de creatieve sector. Daarbij scoren zij met gemiddeld ruim € 30.000 per campagne ook hoger in euro's per project. Niet al deze ondernemingen presenteren zich als duurzaam of sociaal, maar verreweg de meeste bevatten wel degelijk een duurzame en/of sociale component. Voorbeelden van platforms zijn CrowdAboutNow en Share2Start. Beiden werken met begeleiding van de ondernemers, niet iedereen heeft toegang tot de platforms.

CrowdAboutNow biedt een online platform en volledige administratieve en contractuele ondersteuning vanaf het moment van publicatie tot het moment van volledige afbetaling. Wanneer de gewenste investering volledig is volgestort wordt het bedrag aan de ondernemer overgemaakt. CrowdAboutNow werkt niet met rechtstreekse inschrijving van (sociaal) ondernemers, maar heeft verschillende ondersteuningsorganisaties als partner. Deze partner biedt niet alleen de mogelijkheid om de onderneming op het platform te publiceren, maar begeleidt de ondernemer ook bij zijn project en/of bedrijf. Daarmee wordt meer zekerheid geboden voor investeerders. GreenWish is partner van CrowdAboutNow voor duurzame, maatschappelijke, ondernemende initiatieven. Ook *Share2Start* werkt met begeleiding en coaching van de ondernemers. Beide platforms doen dat vanuit de overtuiging dat beter begeleide ondernemers en ingestoken campagnes leiden tot een grotere kans op succes, zowel op de korte termijn – de crowdfundingcampagne zelf – als op de langere termijn – een succesvolle onderneming.

³ Zie voor meer informatie <http://www.douwenkoren.nl/>



2.3.Schaalverkleining, kleinschalige innovatie en menselijke maat

De trend

Op veel terreinen is lange tijd schaalvergroting het adagium geweest (zorg, onderwijs, voedselproductie, etc.) Voor veel mensen heeft dat tot een gevoel van verwijdering geleid. Maatschappelijke initiatieven vinden bijval, omdat mensen zich er gemakkelijker toe kunnen verhouden. Streekproducten, kleinschalige onderwijs concepten, buurtzorg initiatieven, ze passen beter bij de menselijke maat. We zien een herwaardering van kleinschaligheid tegenover de mondialisering. De herwaardering van kleinschaligheid is nog niet doorgedrongen tot overheidsbeleid. Bij de overheid (vooral het Rijk) leeft de gedachte dat juist vanwege de kleinschaligheid de overheid er niets mee kan. “Wij gaan over de grote lijnen. Wij moeten meters maken. Kleinschalige initiatieven zijn hobby’s van mensen.” Kleinschaligheid heeft zeker bij de rijksoverheid een imago probleem.

In kleinschalige initiatieven zit innovatiekracht. Veel ondernemers hebben wel een bepaalde schaal nodig om hun businesscase sluitend te krijgen, maar schaalvergroting op zich is vaak geen doel. Feit is dat het aantal maatschappelijke initiatieven op allerlei terreinen groeit. De overheid kan dit niet allemaal volgen, dus die zien die innovaties pas in een veel later stadium, als ze succesvol zijn en doorbreken. Of niet, als dat hen om welke reden dan ook niet lukt.

Voor het vormen van een lange termijn visie heeft de overheid lang vertrouwd op de innovatiekracht van de grote bedrijven en op de grote instituten als TNO. Maar die instituten moeten steeds meer werk in betaalde opdrachten vinden en dat verlaagt per definitie het innovatieve karakter van hun werk. En bij bedrijven wordt stevig bezuinigd op de R&D afdelingen. Steeds meer grote bedrijven hechten belang aan de creativiteit uit de samenleving ten koste van hun eigen Research en Development afdelingen. Zij richten zich via prijsvragen en communities op de kleinschalige (systeem) innovaties die worden geboren aan keukentafels en in schuurtjes. *Triodosbank: Klein. Het nieuwe groot.*

Het is belangrijk dat ook de overheid deze kleine innovaties waarneemt en meeneemt in haar denkraam. Ze laten zien wat mensen belangrijk vinden. In feite vormen zij de maatschappelijke agenda. Door kleinschalige initiatieven te herwaarderen krijgt de overheid er een belangrijke voedingsbron bij.

Door je wezenlijk te verdiepen in kleinschalige initiatieven en om meer precies te zijn, in de mensen en hun verhaal, krijg je niet alleen waardevolle informatie over de inefficiënties van bestaande systemen en wat mensen eigenlijk willen. Je geeft mensen ook het gevoel werkelijk ‘gehoord’ te worden. Dit is belangrijk.

Bij de overheid ligt veel nadruk op versnellen en opschalen van kleinschalige initiatieven. Dat is mooi, geslaagde initiatieven zouden in principe op meer plekken moeten kunnen doorgroeien. Maar vaak wordt daarbij voorbij gegaan aan de essentie van het initiatief en het doel van de initiatiefnemer. Op een maatschappelijk initiatief of sociale onderneming valt geen Etos-



franchise formule te plakken. De belangrijkste manier van opschalen is landelijk laten zien dat het bestaat en succes heeft, en hopen dat iemand het concept op zijn/haar manier op een nieuwe plek oppakt, lerend van de lessen van de initiator. Dit leerproces stimuleren zou het werk van de overheid kunnen zijn.

De overheid zou goed moeten onderzoeken op welke plekken zij (machts)systemen in stand houdt die het ontstaan van kleinschalige initiatieven op voorhand al tegenhouden. Bijvoorbeeld het landelijke programma Schoolgruiten biedt programma's aan scholen op het terrein van gezonde voeding. Door dit programma is het voor scholen overbodig om zelf te investeren in bijzondere lokale projecten op dit terrein. Sociale ondernemers op het gebied van gezonde voeding op school hebben hierdoor geen markt. De vraag is of de overheid dit soort programma's zelf moet doen of beter kan zorgen dat het lokale aanbod onder de aandacht komt van de scholen en/of scholen stimuleert om hiervan gebruik te maken.

Kleinschalige initiatieven zijn vaak de opstap voor langduriger samenwerking. Zo was een kleine groep mensen die elkaar vond in een bestemmingsplanwijziging in Amersfoort gestart met een lokaal energieproject. Toen dit project geslaagd en afgerond was, ontstond een tweede project rond deelauto's en een derde rond natuurspeelplaatsen. Als je een structuur hebt, ontstaat vanuit die structuur weer nieuw initiatief. Wat is kleinschalig?

Op het terrein van voeding is de trend van de herwaardering van schaalverkleining al te merken. Streekproducten zijn 'in'. De keten zoekt elkaar op. In Amsterdam is bijvoorbeeld een netwerk ontstaan - Voedsel Verbindt - van lokale voedselproducenten met de gemeente, de Rabobank, en de afzetmarkt (caterars, restaurants, scholen, winkeliers). Het netwerk heeft onder meer een onderzoek opgezet om de productstromen te optimaliseren.

De aanbeveling

Herwaardeer kleinschaligheid. Herken dat innovaties voor maatschappelijke problemen in de samenleving ontstaan - kleinschalig. De overheid kan veel van deze initiatieven leren, in eerste instantie door nieuwsgierig te zijn. Contact maken met initiatiefnemers, links leggen met overheidsbeleid, waar nodig/zinvol aanhaken als gelijkwaardige partij, cocreatie bevorderen en zorgen dat kennis wordt gedeeld via nieuwe netwerken. Zelfs de grootschalige resultaatverplichtingen van de overheid kunnen soms door vele kleinschalige initiatieven worden gerealiseerd, zonder grote geldstromen.

Voorbeeld

De stichting "Ieder Kind een eigen boek" is begonnen als initiatief van buurtbewoners uit Gein in Amsterdam Zuidoost. Zij werden hierin begeleid door de stichting Wijkalliantie. Het project was een zodanig succes, dat al gauw andere buurten wilden meedoen. Daarom hebben de initiatiefnemers besloten om een stichting op te richten zodat het project ook in andere wijken en steden uitgevoerd kan worden. Achtergrond: 10% van de kinderen van 8 jaar op de Nederlandse basisscholen kan niet (goed genoeg) lezen. Deze kinderen lopen daardoor een leerachterstand op die nooit meer wordt ingehaald. Ieder jaar halen 70.000 jongeren geen diploma. 61% van de gezinnen in armoede wijken heeft geen kinderboek in huis. Daarom krijgt



via het **Ieder Kind Een Eigen Boek** project ieder schoolkind gratis zijn eigen, *persoonlijke boek*. Samen met een bedrijf dat hart heeft voor zijn buurt kiest de Stichting een school uit die kan profiteren van het project. Vervolgens zoeken ze vrijwilligers in het bedrijf of in de buurt die het project willen ondersteunen. De initiatiefnemers wendden zich tot de gemeente Amsterdam en de rijksoverheid (BZK). De betrokken ambtenaren traden op als *first believers*, door het project te legitimeren (ja, het draagt bij aan een van de overheidsdoelstellingen), het te versterken (cocreatie: wat kan de overheid doen? - in dit geval PR) en het podium te verlenen (wij staan er achter), waardoor het verder kan groeien.



2.4. Maatschappelijke entrepreneurs hebben nieuwe organisatie vormen

De trend

Tot voor enkele jaren geleden zagen de economische partners individuele personen niet als 'productiepartij'. Alle producten en diensten werden geproduceerd door bedrijven, overheden of maatschappelijke instellingen. Nu zijn burgers daar als productiepartij bijgekomen. Bovendien zijn de vastomlijnde rollen en taken tussen deze 4 partijen aan het vervagen.

Nieuwe vormen van ondernemen betekenen ook nieuwe vormen van organiseren. Op het terrein van duurzame energieopwekking is bijvoorbeeld een breed scala aan coöperatieve organisatievormen te vinden. Op het terrein van duurzaam voedsel ontstaan bijvoorbeeld allerlei netwerken. Sommigen als rechtspersoon, maar veel ook op informele basis. Zorg en hulp bij maatschappelijke participatie wordt niet alleen meer aangeboden door stichtingen, maatschappen en grote instellingen, maar ook door agrarisch ondernemers, bewonerscorporaties, ZZP-ers en vrijwilligers, de zogenoemde 'informele dienstverlening'. Dat is een verrijking.

Veel van deze organisatievormen worden niet(h)erkend door regelgeving en vergunningverlening. Veel initiatieven worden in onwenselijke vormen gedrukt, omdat ze anders niet in aanmerking komen voor financiering of een vergunning. De dynamiek van de huidige samenleving vraagt om flexibele organisatievormen. Dat is de reden voor het ontstaan van al deze nieuwe netwerken van individuen, die zich per project of situatie in de juiste samenstelling organiseren.

Deze flexibiliteit uit zich ook in de manier waarop investeringen en projecten gefinancierd worden. Vaak is dat een combinatie van verschillende geldstromen, waarbij zeker in het meer sociaal-maatschappelijke veld zowel schenkingen en subsidies als directe inkomsten uit activiteiten een rol spelen. De strikte scheiding op fiscaal-juridisch gebied tussen non-profit en profit rechtsvormen maakt dit voor veel initiatieven, zeker de kleinere, heel lastig te combineren.

Heel recent (juli 2012) heeft Jurist Sjoerd Kamerbeek van advocatenkantoor Van Doorne, onderzocht welke rechtsvorm in Nederland voor sociaal ondernemerschap goed zou werken. Hij deed dat naar aanleiding van de invoering in een groot aantal Amerikaanse staten van de [B-corporation](#), kortweg B-corp. Dat is een legale status voor sociale ondernemingen waar de combinatie van sociale doelstellingen en winst maken in verankerd zijn.

De aanbeveling

Wees flexibel, kijk naar het doel, de activiteiten en de werkelijke maatschappelijke impact van initiatieven, niet naar organisatievormen. Pas voorwaarden en (fiscale) regelgeving daarop



aan. Zie bijlage 3 voor enkele concrete voorbeelden van belemmerende wet- en regelgeving.

Voorbeeld

Samen Oplopen Netwerk van vrijwilligers, moest een ANBI-stichting worden vanwege financiering. De ANBI status werd in eerste instantie geweigerd omdat de inkomsten van de stichting vooral werden gebruikt om de initiatiefneemster, die in dienst van de stichting kwam (dus niet in het bestuur) te betalen, terwijl zij er een meer dan volle baan aan heeft. Pas na 2 à 3 telefoontjes met en brieven aan de behandelend ambtenaar bij de Belastingdienst lukte het om toch de ANBI status te krijgen. Zowel de financierende instantie als de Belastingdienst gaf aan dat het werk van Samen Oplopen inhoudelijk een belangrijke bijdrage aan de maatschappij betekende. Maar toch werden er barrières opgeworpen. Als alle uren die daaraan besteed zijn in geld uitgedrukt bij elkaar opgeteld zouden worden, heeft dat meer gekost dan de jaaromzet van het initiatief.



2.5. Tijd en geld – informele economie

De trend

Partijen vinden elkaar buiten de gebaande paden. Maatschappelijke initiatieven komen op nieuwe manieren tot stand. Dienstenruil en community currencies zoals “tijdgeld” vervangen de lastig vindbare financiering in euro’s. Hierdoor wordt het ook voor startend maatschappelijk entrepreneurs mogelijk om zonder schulden op te bouwen hun onderneming op te zetten en een rendabele exploitatie te bereiken. Niet alleen voor maatschappelijk entrepreneurs trouwens, ook het “gewone” MKB heeft hier baat bij in deze tijd van overcapaciteit en financiële schaarste.

In deze crisistijd is de informele economie een belangrijke reddingsboei voor het MKB. Het stelt kleine ondernemers in staat om hun productie op peil te houden en afzetmarkten te vinden. Omdat ze tevens kosten kunnen besparen door in ruil diensten of producten te aanvaarden die ze anders in harde euro’s zouden moeten betalen, kunnen ze de euro’s die ze nog wel binnen krijgen gebruiken om de kosten van huisvesting, belasting en personeel te betalen. De maatschappij bespaart vervolgens kosten van gedwongen uitzettingen en uitkeringen en kan zo de koopkracht op peil houden. Dat gaat echter niet meer op wanneer de ondernemer voor elke transactie in natura, belasting moet afdragen alsof het om een geldtransactie gaat. Er bestaat in ieder geval veel onduidelijkheid over wanneer een transactie in natura belastbaar is – zoals in het geval van een werkgever die medewerkers gratis laat lunchen – en wanneer niet. Dit weerhoudt mensen ervan om *bartering* (ruilhandel) als serieuze financieringsvorm in te zetten.

Nu samenwerken op basis van ruilen van diensten en goederen en faciliteiten steeds belangrijker wordt is het ook belangrijk om in de gaten te houden dat de wederkerigheid is geborgd. Voor alle partijen moet er een meerwaarde inzitten, op welke manier dan ook. De waardenruil moet je wel benoemen. Bovendien bestaat het gevaar van profiteurgedrag door partijen van buiten de gemeenschap. Het in de gaten houden van deze fenomenen zou een rol van de overheid kunnen zijn in deze opstartfase van ruilsystemen en maatschappelijke marktplaatsen. Gelijkwaardigheid, wederkerigheid en volwaardigheid zijn woorden die in het kader van werken in een netwerkomgeving veel worden gebruikt.

De aanbeveling

Schep expliciet ruimte om – binnen redelijke grenzen – belastingvrij op basis van dienstenruil of complementair geld te handelen. Natuurlijk gebeurt dit nu ook al, maar dat is veelal “zwart”. Door dit te legitimeren geeft de overheid een belangrijk signaal af. En de gederfde belastinginkomsten vallen vermoedelijk geheel (zo niet meer dan) weg tegen de kosten die de Belastingdienst zou moeten maken om die gelden te innen.



Voorbeeld(en)

Complementaire muntstelsels zijn in het buitenland, met name in Zuid-Amerika, weer sterk in opkomst. Dichter bij huis is de Brixton Pound in Londen een succesverhaal aan het worden. Interessant detail is dat in beide gevallen een Nederlandse organisatie als expert is betrokken, stichting STRO in Zuid Amerika, Qoin in Londen. Qoin is in Nederland betrokken bij de lancering van Caire.nu, mantelzorg organiseren via Internet, waarbij de aanbieders worden “betaald” in cairsmiles die zij kunnen inwisselen tegen “natura” goederen en diensten. En bij de “Makkie”, een buurtproject in Amsterdam, gebaseerd op het tijdgeld principe. Een briljant zeer kleinschalig voorbeeld is de supermarkt in Amsterdam, die bij elke 10 euro “punten” geeft, die mensen kunnen inzetten voor (eigen ingebrachte) maatschappelijke initiatieven in de buurt. Waarmee de supermarkt dus (1) aan klantenbinding doet en (2) geld stopt in buurtontwikkeling en sociale cohesie.



2.6. Nieuwe business modellen

De trend

Ondernemen in het maatschappelijk domein vraagt om een ander soort business plannen. Vaak komen kosten en baten niet allemaal op hetzelfde punt terecht. Investeren in preventie leidt tot veel grotere kostenbesparing aan de curatieve kant. Die besparing zou in principe bij de investeerders terecht kunnen komen, maar er zijn nog steeds maar weinig zorgverzekeraars die in preventie investeren. En ze geven particulieren die geld uitgeven aan sport en gezonde voeding ook lang niet altijd een korting om hen in de baten te laten delen. Investeren in natuur leidt ook tot besparing in de gezondheidszorg, maar daar liggen kosten en baten al helemaal bij verschillende partijen.

Maatschappelijke impact verdisconteren in business modellen vraagt een aanpassingsslag van alle betrokken partijen. Enerzijds moeten partijen die investeren bereid zijn om de maatschappelijke impact als rendement (Social Return on Investment) te zien, op gelijke voet met financieel rendement. Het is dus logisch dat dit partijen zijn die een (financieel) belang hebben bij die maatschappelijke impact. Maar het kunnen ook financieel investeerders zijn die op grond van MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen) het maatschappelijk rendement – naast het financiële – willen honoreren. Anderzijds moeten ondernemers bereid zijn om zichzelf serieus op maatschappelijke impact te laten beoordelen. Dat betekent een flinke tijdsinvestering om criteria en een passende meetmethode op te zetten, een nulmeting te doen en met enige regelmaat de voortgang te meten en te rapporteren.

En tenslotte moeten afnemers, cliënten, ook bereid zijn te betalen voor wat zij ontvangen, in de vorm van een maatschappelijke bijdrage of in geld. Dat is wennen, want “de overheid” heeft dat altijd gedaan of gesubsidieerd. Mensen moeten leren wat de dienst/het product werkelijk kost en leren om meer verantwoordelijkheid te nemen voor die kosten. Maar niet door ijskoud een financiële bijdrage te vragen, die veel doelgroepen van vooral maatschappelijk initiatief op het terrein van zorg en maatschappelijke participatie helemaal niet kunnen betalen. Zij zullen begeleid moeten worden naar een maatschappelijke bijdrage die bij hen past en die zij kunnen leveren. Wanneer ze daarvoor dan weer waardering ontvangen, wordt de maatschappelijke impact vele malen groter. Dan gaan mensen die tot nu toe alleen maar geld hebben gekost ineens geld opbrengen.

Dat vraagt ook volledige transparantie, dat wil zeggen dat de overheid inzichtelijk maakt wat een dienst of product die door haar wordt geleverd of betaald werkelijk kost en waar dat geld dan aan wordt besteed. Pas dan kunnen die kosten op een eerlijke wijze worden vergeleken met de kosten van vergelijkbare diensten en producten van andere partijen in de samenleving.

De overheid voelt zich gebonden aan de regel dat ze niet het ene bedrijf mogen bevoordelen ten opzichte van een ander. De overheid stopt daardoor heel veel geld in onderzoek van bijvoorbeeld vleesvervangers. Effectiever zou zijn als zij een impuls gaf aan de ‘doeners’ met



lef die vleesvervangers maken en proberen te verkopen. Die missen vaak de marketingkracht om hun product groot te maken. Een oplossing hiervoor zou kunnen zijn dat de overheid niet rechtstreeks de ondernemers steunt met geld, maar de intermediairs die de ondernemers kunnen helpen bij het professionaliseren van hun business. Als de ondersteuning van maatschappelijke innovatie en sociaal ondernemerschap wordt betiteld als een Dienst van Algemeen Belang (DAB⁴) is er meer ruimte om dit soort ondersteuning aan te bieden. Dan wordt het vanuit de EU niet als staatssteun aan de ontvangers gezien en is er ook minder snel een verplichting tot Europese aanbesteding van door de overheid gecontracteerde ondersteuning. In dat verband is het ook interessant om uit te zoeken hoe er vanuit de EU bijvoorbeeld wordt omgegaan met stimuleringsubsidies voor innovatie in topsectoren. Is een dergelijke benadering ook toepasbaar voor juist kleinschalige initiatieven?

Aanbeveling

Maak de kosten, zowel direct als indirect, van door de overheid geleverde of gesubsidieerde diensten en producten inzichtelijk. Maak daarbij ook zichtbaar wat de maatschappelijke impact is van iedere op die manier bestede euro, zodat dit kan worden vergeleken met vrije initiatieven.

Maak gebruik van de mogelijkheid om *launching customer* te zijn of in ieder geval anders in te kopen door bijvoorbeeld de maatschappelijke impact en/of duurzaamheidscriteria werkelijk te laten meewegen in de keuze voor een leverancier.

Help andere business modellen produceren en ‘verstaan’ door investeerders, door zelf het voorbeeld te geven en maatschappelijke impact niet als een zachte voorwaarde, maar als een andere vorm van geld mee te nemen in opdrachten en subsidies.

Voorbeeld

Start Foundation verstrekt kredieten aan sociale ondernemers, waarbij de rente op de lening afhankelijk is van het gerealiseerde maatschappelijk rendement. Is dat echt hoog, dan kan de rente zelfs afnemen tot 0%. Wordt het beoogde maatschappelijk rendement echter bij lange na niet gehaald, dan is de rente gewoon gelijk aan die van een commerciële banklening.

⁴ Zie onder andere de informatie op <http://www.europadecentraal.nl/menu/621/Voorpagina.html>



Bijlage 1 Geraadpleegde personen

Ignaz Andersen	Iona Stichting
Jan Bouw	Share2Start (crowdfundingplatform)
Richard van den Bosch	stichting 4just1com (crowdfunding platform)
Sten Fierant	Wijkalliantie
Asceline Groot	ASN voor de wereld van morgen
Ronald van het Hoff	Society 3.0
Jurgen van der Heijden	At Osborne
Wouter Kersten	Enviu
Rosalie van Dam	Alterra
Gijsbert Koren	adviesbureau Douw en Koren (crowdfunding)
Sandra van Kampen	Urgenda
Petra Kroon	QPQ, platform voor duurzaam en social ondernemen
Peter Linde	USBO, Social Entrepreneurship Lab
Birgit Oelkers	Plan en Aanpak, Hellendoorn Samen
Pieter Rozema	KNHM
Maurice Specht	Specht in de Stad
Dorine Rüter	Netwerk Platteland
Tom Vroemen	CrowdAboutNow (crowdfunding platform)
Rinske van Noortwijk	GreenWish
Corian Hugenholtz	GreenWish
Ineke van Zanten	GreenWish



Bijlage 2 Overzicht van gedane aanbevelingen

1 Overheid laat los

Er is al veel meer beweging en maatschappelijk initiatief in de samenleving dan de overheid ziet. Er zitten meer antwoorden in de samenleving dan ambtenaren kunnen bedenken.

Stap af van de gedachte dat de overheid ieder maatschappelijk probleem zelf moet oplossen. Nodig de samenleving actief uit om zelf met antwoorden te komen op maatschappelijke vragen. Werk samen met of verbind je aan maatschappelijk initiatief op basis van gelijkwaardigheid. Laat de gedachte van *level playingfield* los en sta voor transparantie en kennis deling en verspreiding. Luister gericht naar initiatiefnemers en leer van de ervaringen. Spreek je waardering uit daar waar dat gepast is, deze vorm van legitimering wordt op prijs gesteld. Neem de regie pas als die wordt gegeven. Bedenk nieuwe indicatoren voor het meten van succes van de overheid, als dat succes in co-creatie is ontstaan. Wordt sterk in het faciliteren met méér dan alleen geld – dus ook expertise, menskracht, locaties, materiaal, onderzoek, etc. en geef ondersteuningsorganisaties de gelegenheid om te faciliteren en leer van die praktijk.

2 Sluit aan bij andere financieringsstromen

Sluit actief aan bij experimenten rondom nieuwe financieringsvormen, waaronder crowdfunding. Niet vanuit controle, maar vanuit innovatief denken.

Heb veel meer oog voor de bijeffecten van grote subsidiestromen, zoals die er nog steeds zijn rondom bijvoorbeeld decentrale energieopwekking. Kleine subsidiestromen verstoren de lokale dynamiek minder. Of misschien is subsidie sowieso niet de beste stimulans maar is bijvoorbeeld het creëren van een afzetmarkt veel beter!.

Zorg als overheid dat initiatiefnemers gemakkelijker kunnen vinden wat er is aan financieel instrumentarium. (Bijvoorbeeld de toolbox nieuwe financieringsmodellen van BZK-WWI en het EU subsidie Programme for Social Change & Innovation over sociaal ondernemerschap)

3 Waardeer kleinschaligheid en de menselijke maat

We zien een herwaardering van kleinschaligheid (streekproducten, kleinschalige onderwijs concepten, buurtzorg initiatieven, etc.) tegenover de mondialisering, maar dat is nog niet echt doorgedrongen bij de overheid. In feite vormen kleinschalige maatschappelijke initiatieven de maatschappelijke agenda. Laat representativiteit als belangrijkste graadmeter voor contacten met de samenleving los. Zet in op transparantie – leren van opgedane ervaringen. Zelfs de grootschalige



resultaatverplichtingen van de overheid kunnen soms door vele kleinschalige initiatieven worden gerealiseerd, zonder grote geldstromen.

4 Vind nieuwe organisatie vormen voor social entrepreneurs

De strikte scheiding op fiscaal-juridisch gebied tussen non-profit en profit rechtsvormen maakt dit voor veel initiatieven, zeker de kleinere, heel lastig te combineren. Creëer bijvoorbeeld een link tussen Social Return On Investment en belasting, door ondernemingen met een bepaalde verhouding tussen financieel en maatschappelijk rendement dezelfde fiscale voordelen te bieden als non-profit rechtsvormen nu ontvangen.

5 Tijd en geld – stimuleer de informele economie

Maatschappelijke initiatieven komen op nieuwe manieren tot stand. Dienstenruil en community currencies zoals “tijdgeld” vervangen de lastig vindbare financiering in euro’s. Maar deze ontwikkeling wordt geremd, wanneer de ondernemer voor elke transactie in natura, belasting moet afdragen alsof het om een geldtransactie gaat. Er bestaat in ieder geval veel onduidelijkheid over wanneer een transactie in natura belastbaar is en wanneer niet. Dit weerhoudt mensen ervan om *bartering* (ruilhandel) als serieuze financieringsvorm in te zetten. Schep expliciet ruimte om – binnen redelijke grenzen – belastingvrij op basis van dienstenruil of complementair geld te handelen. Pak ook de beeldvorming aan bij ondernemers die denken dat regelgeving belemmerend werkt.

6 Nieuwe business modellen

Maatschappelijke impact verdisconteren in business modellen vraagt een aanpassingsslag van alle betrokken partijen. Investeerders moeten bereid zijn om de maatschappelijke impact als rendement te zien, op gelijke voet met financieel rendement. Sociaal ondernemers moeten bereid zijn om zichzelf serieus op maatschappelijke impact te laten beoordelen. Afnemers, cliënten moeten bereid zijn te betalen voor wat zij ontvangen. Dat is wennen, want “de overheid” heeft dat altijd gedaan of gesubsidieerd. Help andere business modellen produceren en ‘verstaan’ door investeerders, door zelf het voorbeeld te geven en maatschappelijke impact niet als een zachte voorwaarde, maar als een andere vorm van geld mee te nemen in opdrachten en subsidies.

Maak de kosten, zowel direct als indirect, van door de overheid geleverde of gesubsidieerde diensten en producten inzichtelijk. Maak daarbij ook zichtbaar wat de maatschappelijke impact is van iedere op die manier bestede euro, zodat dit kan worden vergeleken met vrije initiatieven.



Bijlage 3 Signalen en concrete voorbeelden van belemmeringen

1. Garantiefonds voor crowdfunding

Onderzoek of de stimuleringsmaatregel de dynamiek van de te stimuleren beweging niet verstoort.

Dit voorjaar kwamen politiek en Rijksoverheid met het idee om een garantiefonds op te zetten voor crowdfunding. De bedoelingen waren goed, het ging erom dat met dit fonds crowdfunding aantrekkelijker zou worden voor particuliere investeerders. Maar het is gestoeld op het oude denken: het gaat om het geld en daarin zoeken we zekerheid, geld investeren om meer geld te krijgen. Daarmee mist het de essentie van het innovatieve instrument crowdfunding: “fun&involvement”.

Crowdfunding is gebaseerd op inhoudelijke betrokkenheid bij en vertrouwen in de persoon achter het initiatief. Als het fout gaat is het heel jammer dat het idee toch niet van de grond is gekomen, maar omdat je er alleen geld in steekt dat je kunt missen is de financiële pijn niet relevant. Door een garantiefonds in te stellen verlok je mensen om, met een verkeerde motivatie (financiële speculanten), te grote risico's te nemen, die door de overheid worden afgedekt.

Als de overheid crowdfunding financieel wil stimuleren, investeer dan in de kwaliteit van de platforms zelf en vooral in de kwaliteit van de ondernemingen en initiatieven.

2. Sociaal ondernemer mag geen vrijwilligersvergoeding betalen en donaties ontvangen

De fiscaal-juridische regelgeving is nog niet ingesteld op de vervagende scheiding tussen profit en non-profit organisaties (sociaal ondernemerschap):

Een sociaal ondernemer in de zorg werkt, deels gedwongen door de steeds krappere financiering van informele zorginitiatieven, deels als onderdeel van arbeidstoeleiding, met vrijwilligers. Als beloning en stimulans krijgen zij een vrijwilligersvergoeding cf. de richtlijnen van de vrijwilligerscentrale. De accountant laat weten dat dit niet mag, alleen formeel geregistreerde non-profit organisaties mogen een vrijwilligersvergoeding uitkeren zonder dat daarover loon- of inkomstenbelasting wordt betaald.

Het creëren van speelruimte door ook sociaal ondernemers toe te staan om vrijwilligersvergoedingen te betalen voor werk dat niet door betaalde krachten kan worden uitgevoerd kost de schatkist vrijwel niets en levert zowel meer maatschappelijke participatie – de ingezette vrijwilligers zijn vaak mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt – als meer innovatief en maatschappelijk aanbod op.



Een zelfde belemmering en (vrijwel kostenloze) oplossing spelen op het terrein van donaties. Er zijn veel mensen die sociale ondernemingen met een gift willen steunen, maar ook dat mag niet. Dat kan alleen als de sociaal ondernemer een aparte steunstichting opgericht. Dat is voor sociaal ondernemers vaak een te grote drempel, want het kost geld en het is lastig om daarvoor bestuursleden te vinden en een aparte boekhouding te voeren.

3. Energiebelasting en saldering.

Laat maatschappelijke initiatieven de weeffouten in het systeem blootleggen en pak de signalen op:

Een initiatiefnemer op het terrein van duurzame energie wil zonnepanelen plaatsen op schooldaken. Omdat de school daarmee energie bespaart zou dit zich terug moeten betalen. Hij komt er al snel achter dat dit alleen voor kleine scholen interessant is, omdat de grote scholen een veel lager tarief aan energiebelasting betalen, zoals alle grootgebruikers. Daardoor is de terugverdientijd veel langer. Dus juist de grote oude gebouwen, met een hoog energieverbruik, worden het minst geprikkeld om over te schakelen op duurzame energie.

De weeffouten op het terrein van duurzame energie zijn trouwens nog sterker als het om flatgebouwen gaat. Het dak van de flat wordt beschouwd als een apart onroerend goed en de bewoners, zelfs als zij een vereniging van eigenaren zijn, moeten BTW en energiebelasting betalen over hun zelf opgewekte stroom.

4. Aanbestedingsregels en gelijkwaardigheid.

Maak onderscheid tussen opdrachtgeverschap en partnerschap en laat aanbestedingsregels gelijkwaardige samenwerking op het gebied van maatschappelijke vraagstukken niet in de weg staan:

Een overheidsinstantie brengt samen met een particulier initiatief een voorstel uit om een maatschappelijk probleem aan te pakken. Het voorstel wordt gehonoreerd en er komt financiering voor beschikbaar, die wordt betaald aan de publieke partij in deze PPS-achtige samenwerking. Als de partners willen starten grijpt de afdeling Inkoop in: er moet eerst een aanbesteding met 3 offertes worden doorlopen voordat een private partij voor dit werk kan worden betaald. En de offerteaanvraag mag niet zodanig zijn dat alleen de partner, met wie het voorstel gezamenlijk is uitgewerkt, de enig mogelijke aanbieder kan zijn.



Als de overheid een andere rol wil spelen in de nieuwe netwerksamenleving en meer op basis van gelijkwaardigheid wil werken aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken, dan moet die gelijkwaardigheid ook in de contractuele sfeer zichtbaar worden.

Natuurlijk, bij grote, overheidsgefinancierde projecten wordt er Europees aanbesteed, ook als het in een PPS partnerschap wordt uitgevoerd. Maar wanneer die financiering niet op voorhand bij de publieke partner beschikbaar is en in samenwerking met particuliere partijen wordt geworven, dan is er een gelijkwaardig partnerschap en kan het niet zo zijn dat de private partner nog opnieuw door een aanbestedingstraject heen moet om het eigen idee uit te mogen voeren.

Omdat het om maatschappelijke vraagstukken gaat is de Europese regelgeving ten aanzien van staatssteun en aanbesteding wellicht minder vaak van toepassing dan wordt gedacht. Wanneer het oplossen van een maatschappelijk vraagstuk valt binnen de definitie van een Dienst van Algemeen Belang (DAB⁵), zoals zorg, werkgelegenheid, sociale woningbouw maar ook energievoorziening bijvoorbeeld, dan zijn er ruimere mogelijkheden om dit vanuit de overheid te ondersteunen of bij specifieke partijen onder te brengen. Het is de moeite waard om die mogelijkheden in het kader van maatschappelijk initiatief en sociaal ondernemerschap te onderzoeken.

5. Onduidelijkheid en onbekendheid van wetten en regels

Zorg dat regels duidelijk en vindbaar zijn en/of dat er ondersteuning is om duidelijkheid te krijgen over toepasselijke wet-en regelgeving:

Een initiatief om "doggy bags" in Nederland te introduceren had grote moeite om medewerking te krijgen van horeca ondernemers. Zij kreeg telkens weer nul op het rekest, met de mededeling dat "overgebleven eten meegeven niet mocht van de Voedsel- en Warenautoriteit". Ze kon dit niet verifiëren op de website van de VWA of via de telefoon, maar hoorde het zo vaak dat ze aannam dat het wel moest kloppen. Toen ze bij het betreffende ministerie aanklopte met de vraag of er ruimte geschapen kon worden voor een experiment ging een ambtenaar zelf op zoek. Er bleek geen belemmering in de regelgeving te zijn.

Het past bij een transparante overheid om wetten en regels zo helder en toegankelijk mogelijk onder de aandacht te brengen. Dat kan deels via websites en zoekmachines op overheid.nl, maar het meest klantvriendelijk is een persoon die je kunt bellen en die het voor je uitzoekt. Dit is bij uitstek een manier waarop de overheid initiatieven kan faciliteren.

⁵ Zie <http://www.europadecentraal.nl/menu/621/Voorpagina.html>



Bijlage 4 Mythes, vooroordelen en kromme beeldvorming

Als we mythes en vooroordelen niet in het licht zetten, blijven ze onderhuids een nieuwe samenwerking verstoren tussen overheid en maatschappelijk initiatief. Onderstaande mythes en vooroordelen worden door de geraadpleegde ondersteuningsorganisaties met enige regelmaat waargenomen:

- Als je maatschappelijke initiatieven faciliteert als overheid, blijven ze aan je plakken, dan blijven ze terugkomen voor ondersteuning
- Maatschappelijke initiatieven zijn onprofessioneel, kneuterig, druppels op een gloeiende plaat
- Maatschappelijke initiatieven zijn hobby's van mensen
- Maatschappelijke initiatieven draaien op subsidie, het gros is gedoemd te mislukken, het zijn geen echte ondernemers
- Maatschappelijke initiatieven zijn ongeleide projectielen die de bestuurder in de problemen kunnen brengen
- Als je faciliteert wek je verwachtingen die je niet waar kan maken
- Als je er één helpt, kan je straks 16 miljoen mensen helpen
- Individuen helpen is tegen de eed van de ambtenaar want je moet er zijn voor iedereen
- Faciliteren van initiatief is een taak voor uitvoeringsorganen
- Maatschappelijke initiatieven zijn er niet op mijn terrein (op de paar na die ik al ken)
- Maatschappelijk initiatiefnemers zijn boos op de overheid. Mensen nemen het initiatief als reactie op een falende overheid.
- Maatschappelijke initiatieven worden alleen genomen door hoog opgeleide autochtone Nederlanders
- Mensen zijn niet in staat om het zelf te doen, niet capabel, onvoldoende kennis
- Maatschappelijke initiatiefnemers gaan voor hun eigen gewin. Ze willen gewoon een leuke baan, maar daar ben ik niet voor.
- Burgerinitiatief en sociaal ondernemerschap zitten in de hoek van crowdfunding en social media. Beter om ons er niet mee te bemoeien als overheid.
- Sociaal ondernemerschap is geen wezenlijk onderdeel van de economie, hoort niet bij MKB, is geen serieuze speler in het veld.
- Als je geld stopt in kleinschalig initiatief zet het geen zoden aan de dijk.

Er zijn ook omgekeerde vooroordelen:

- Zodra de overheid zich met een initiatief of innovatie bemoeit, maakt ze het kapot
- Ambtenaren zijn toch alleen maar papierschuivers, die voelen zich niet betrokken bij mensen



- De overheid moet bezuinigen, daarom schuiven ze verantwoordelijkheid naar de burger en geven vervolgens niet thuis
- Wij doen iets wat goed is voor de samenleving, daarom hebben we recht op steun van de overheid
- Mijn onderneming is van mij, ik doe het op mijn manier en ik bepaal met wie. Maar wel graag wat gemeenschapsgeld want ik doe het tenslotte voor de samenleving