

Kansrijk Ondernemen

Nationaal Thematisch Netwerk Ondernemerschap





Kansrijk Ondernemen

**Aanbevelingen uit de ervaringen van 22 EQUAL-
projecten rond ondernemerschap voor en ten behoeve
van achtergestelde groepen**

Eindrapport EQUAL Nationaal Thematisch Netwerk Ondernemerschap

Colofon

Den Haag, november 2007.

Auteurs

drs. C.W. Chan en drs. A. Kasem, extern adviseurs, Van de Bunt, adviseurs voor organisatie en beleid
mr. A. van Berckel, voorzitter NTN Ondernemerschap
Leden NTN Ondernemerschap

Copyright - (foto voorkant) Jan-Reinier van der Vliet, Amsterdam

Dit rapport is een gezamenlijk product van alle NTN-leden, maar de conclusies en aanbevelingen worden daarmee niet per definitie gedeeld door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de betrokken organisaties of ministeries die door individuele NTN leden worden vertegenwoordigd.

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Samenvatting	5
I Het stimuleren van ondernemerschap voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt	7
I.1 Uitvoeringsinstanties zouden meer aandacht moeten besteden aan ondernemen vanuit een achterstandpositie	8
I.2 De overheid zou de uitvoering van ondernemerstrajecten voor mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt meer dienen te promoten en te faciliteren	9
I.3 De overheid kan het starten vanuit een uitkering vergemakkelijken door het eenduidiger te maken wanneer men met behoud van uitkering aan het eigen bedrijf kan werken	10
I.4 De toegankelijkheid van kleine kredieten voor ondernemers kan worden verbeterd door het samenbrengen van verschillende regelingen tot een eensluidende regeling voor microkredieten	10
I.5 Bij het uitgeven van kleinschalige kredieten voor het starten van een onderneming dienen de privilegeomstandigheden van de aanvrager te worden meegenomen	10
I.6 De overheid kan sterker inzetten op het faciliteren van ondersteuningsstructuren die al werkzame allochtone ondernemers helpen zichzelf te professionaliseren	11
2 Het stimuleren van ondernemerschap in het algemeen, in het onderwijs en in het landelijke gebied	13
2.1 De overheid kan de toenemende vraag naar zzp-ers en freelancers ondersteunen door het stimuleren van (branchegewijze) netwerkvorming	13
2.2 Door middel van startervouchers kunnen startende ondernemers eenvoudig naar eigen behoefte kennis en begeleiding inkopen	13
2.3 De overheid en het onderwijsveld zouden meer kunnen investeren in een meer op ervaring gericht onderwijs van ondernemersvaardigheden	14
2.4 Startende of uitbreidende ondernemers in het landelijke gebied zouden meer (ruimtelijke) mogelijkheden moeten krijgen om innovatieve plannen te realiseren	14
3 Het stimuleren van sociaal ondernemerschap	15
3.1 Bestaande werkgevers en startende ondernemers zouden inspiratie moeten putten uit de voorbeelden uit EQUAL en waar mogelijk meer mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een kans moeten bieden	16
3.2 Sociaal ondernemen kan worden ondersteund door een landelijk werkend platform dat zaken agendeert en kennis en goede voorbeelden verspreid	16
3.3 De overheid kan sociaal ondernemen ondersteunen door bij de inkoop van producten en diensten hier ruimte voor te creëren	16
3.4 Wanneer een sociaal ondernemer aantoonbaar en kwantificeerbaar maatschappelijk rendement oplevert, dan moet de overheid dit durven te belonen	17
3.5 Er zou altijd ruimte moeten zijn voor experimenten zodat innovatieve methodes kunnen worden beproefd om doelgroepen aan het werk te krijgen	17
3.6 Een wijkaanpak dient aandacht te geven aan het activeren van bewoners met achterstand tot de arbeidsmarkt; men verbetert dan de wijk niet voor de bewoners maar mét hen	18
Bijlage I: Doelstelling en werkwijze van het NTN	20
Bijlage II: Samenstelling van het NTN	21
Bijlage III: De EQUAL projecten rond ondernemerschap	22

Voorwoord

Het Kabinet Balkenende IV heeft in het Regeerakkoord hoge prioriteit gegeven aan het activeren van mensen die nu nog aan de kant staan. In het Actieplan “Iedereen doet mee” is hierbij een doelstelling genoemd van 200.000 mensen die extra aan de slag moeten komen binnen de Kabinetsperiode.

Het Kabinet vraagt hierbij een extra inzet van werkgevers om die mensen een kans op werk te geven die nu nog een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Daarnaast wordt voor de mensen die nu nog geen baan hebben zelfstandig ondernemerschap gepositioneerd als een reëel perspectief om een eigen economisch onafhankelijk bestaan te creëren.

Deze twee doelstellingen zijn niet alleen ambitieus gezien de aantallen mensen maar ze vergen ook een omslag in het bestaande denken en doen.

Het NTN Ondernemerschap wil met het uitbrengen van dit rapport een bijdrage leveren om de gestelde doelstellingen te halen. Dit rapport bevat aanbevelingen gebaseerd op de ervaringen van 22 EQUAL-projecten die ieder gedurende 30 maanden hebben geëxperimenteerd met ondernemerschap. De ervaringen uit projecten zijn gebaseerd op de dagelijkse praktijk en geven aan waar en op welke wijze resultaten zijn te boeken, welke methodieken goed werken en welke valkuilen succes soms in de weg staan.

De aanbevelingen beschouwen wij niet als een eindpunt maar als een springplank om zaken te versnellen. De politiek heeft ervoor gekozen om het stimuleren van ondernemerschap prioriteit te geven. Wij roepen een ieder die hier een rol in kan spelen op om dit momentum te gebruiken en hieraan een constructieve bijdrage te leveren.

Aly van Berckel
Voorzitter NTN Ondernemerschap

Samenvatting

Het NTN Ondernemerschap heeft de afgelopen 30 maanden 22 experimentele EQUAL-projecten gevolgd met de volgende doelstellingen:

- zeven projecten hebben zich gericht op het bevorderen van zelfstandig ondernemerschap onder achtergestelde doelgroepen als arbeidsgehandicapten, oudere werklozen of allochtonen;
- acht projecten hebben zich gericht op het stimuleren van ondernemerschap in het onderwijs, in het landelijk gebied of in de regio;
- zeven projecten zijn van sociaal ondernemers die bedrijfsactiviteiten hebben opgericht die arbeidsplaatsen bieden voor mensen met een (grote) achterstand tot de arbeidsmarkt.

Het NTN Ondernemerschap heeft de inhoudelijke voortgang en de resultaten van de projecten beoordeeld en hierbij *best practices* gedestilleerd. Deze *best practices* leveren aantoonbare resultaten op, hebben een duidelijke kwalitatieve en kwantitatieve meerwaarde, zijn innovatief in aanpak, uitvoering of in samenwerking in nieuwe constellaties.

De *best practices* passen ten slotte ook in het bestaande beleid en zijn daar door relevante partijen op te schalen en in het reguliere beleid in te passen.

Het NTN heeft vijftien aanbevelingen geformuleerd. Deze aanbevelingen zijn puntig geformuleerd maar worden geflankeerd met de overwegingen en ervaringen van het NTN. Aanbevelingen worden geïllustreerd aan de hand van concrete ervaringen uit de EQUAL-projecten.

Het NTN heeft de aanbevelingen niet geadresseerd aan expliciete partijen zoals individuele departementen, uitvoeringsniveaus zoals Rijk of gemeentes of aan individuele instellingen. Het NTN is van mening dat de aanbevelingen namelijk alleen kunnen worden geïmplementeerd door een stelsel van partijen. Het NTN hoopt wel dat aanbevelingen worden geadopteerd door individuen en organisaties die de aanbevelingen agenderen, het voortouw nemen, tijd en middelen investeren en er werk van maken.

De aanbevelingen van het NTN luiden als volgt:

Om zelfstandig ondernemerschap vanuit een achterstandspositie te bevorderen:

1. Uitvoeringsinstanties zouden zowel in het beleid als in de uitvoering meer aandacht moeten besteden aan ondernemerschap vanuit een achterstandspositie.
2. De overheid zou de uitvoering van ondernemerstrajecten voor mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt meer dienen te promoten en te faciliteren.
3. De overheid kan het starten vanuit een uitkering vergemakkelijken door het eenduidiger te maken wanneer men met behoud van uitkering aan het eigen bedrijf kan werken.
4. De toegankelijkheid van kleine kredieten voor ondernemers kan worden verbeterd door het samenbrengen van verschillende regelingen tot een eensluidende regeling voor microkredieten.
5. Bij het uitgeven van kleinschalige kredieten voor het starten van een onderneming dienen de privé-omstandigheden van de aanvrager te worden meegenomen.
6. De overheid kan sterker inzetten op het faciliteren van ondersteuningsstructuren die al werkzame allochtone ondernemers helpen zichzelf te professionaliseren.

Om zelfstandig ondernemerschap in den brede te stimuleren:

7. De overheid kan de toenemende vraag naar zzp-ers en freelancers ondersteunen door het stimuleren van (branchegewijze) netwerkvorming.
8. Door middel van startervouchers kunnen startende ondernemers eenvoudig naar eigen behoefte kennis en begeleiding inkopen.
9. De overheid en het onderwijsveld zouden meer kunnen investeren in een meer op ervaring gericht onderwijs van ondernemersvaardigheden.
10. Startende of uitbreidende ondernemers in het landelijke gebied zouden meer (ruimtelijke) mogelijkheden moeten krijgen om innovatieve plannen te realiseren.

Om bestaande werkgevers te inspireren om mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven:

- I 1. Bestaande werkgevers en startende ondernemers zouden inspiratie moeten putten uit de voorbeelden uit EQUAL en waar mogelijk meer mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een kans moeten bieden.
- I 2. Sociaal ondernemen kan worden ondersteund door een landelijk werkend platform dat zaken agendeert en kennis en goede voorbeelden verspreidt.
- I 3. De overheid kan sociaal ondernemen ondersteunen door bij de inkoop van producten en diensten hier ruimte voor te creëren.
- I 4. Wanneer een sociaal ondernemer aantoonbaar en kwantificeerbaar maatschappelijk rendement oplevert, dan moet de overheid dit durven te belonen.
- I 5. Er zou altijd ruimte moeten zijn voor experimenten zodat innovatieve methodes kunnen worden beproefd om doelgroepen aan het werk te krijgen.
- I 6. Een wijkaanpak dient aandacht te geven aan het activeren van bewoners met achterstand tot de arbeidsmarkt; men verbetert dan de wijk niet voor de bewoners maar met hen.

I **Het stimuleren van ondernemerschap voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt**

Ondernemerschap wordt door overheden en uitvoerende instanties nog steeds niet voldoende beschouwd als een reëel perspectief voor mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt. Vaak staan beleidsmakers en -uitvoerders eenvoudigweg niet stil bij de afweging om mensen door middel van ondernemerschap weer aan het werk te krijgen. Te vaak heerst de opvatting dat het ondernemerschap van mensen zélf moet komen en dat een persoon die al een lange periode in een achterstandspositie verkeert per definitie niet voor het ondernemerschap geschikt is.

De EQUAL-projecten hebben aangetoond dat bij groepen als langdurig werklozen, arbeidsgehandicapten en minderheden vaak wel degelijk potentie voor ondernemerschap aanwezig is. Dit is belangrijk, omdat zelfstandig ondernemerschap vanuit economisch oogpunt zeer waardevol is: mensen creëren een eigen duurzame economische onafhankelijkheid en dragen op hun beurt bij aan de economische structuur en werkgelegenheid in hun wijk of in hun regio.

De begeleidingstrajecten naar ondernemerschap duren meestal langer dan trajecten naar de arbeidsmarkt. Uit onderzoek¹ blijkt dat uitstroom als gevolg van het starten van een onderneming even duurzaam is als uitstroom naar loondienst. Uit de ervaringen van de EQUAL-trajecten komt naar voren dat een aantal zaken van belang is voor het succes van trajecten naar ondernemerschap voor achterstandsgroepen:

- de perceptie van een persoon dat hij of zij zich in een achterstandspositie bevindt, vormt een belemmering om zelfstandig ondernemer te worden en het traject investeert in het wegnemen van deze barrière;
- er zijn goede ervaringen met een aanpak waarbij mensen met dezelfde achtergrond of problematiek bij elkaar worden geplaatst en als collectieve groep werken aan zelfstandig ondernemerschap;
- de ondersteuning moet inzetten op twee sporen: het eerste spoor zet in op het verhogen van het zelfvertrouwen, het verkennen van de persoonlijke motivatie en het doornemen van gezins-, familie- en andere persoonlijke omstandigheden. Het tweede spoor richt zich op het bijbrengen van de 'harde' ondernemersvaardigheden zoals het vervolmaken van het ondernemingsconcept en het ondernemingsplan of het regelen van de financiering.

Na het doorlopen van een ondernemerstraject is het niet gegarandeerd dat een deelnemer uiteindelijk ook ondernemer wordt: een goed opgebouwd traject biedt een deelnemer inzicht en zelfkennis om te bepalen of ondernemerschap voor hem of haar geschikt is. Deze zelfkennis zorgt er echter voor dat ook mensen die uiteindelijk geen ondernemer worden, veel beter voorbereid en veel gemotiveerder kunnen doorstromen naar een baan of naar activering- of re-integratie-trajecten.

¹ Uit onderzoek van IWI is gebleken dat uitstroom naar een eigen bedrijf tenminste even duurzaam is als uitstroom naar loondienst. Brief van de Minister van SZW aan de Tweede Kamer, 13 maart 2006 met als kenmerk POND/06/21421.

Duurzaam van Start (gemeente Tilburg)

In het project *Duurzaam van Start* zijn werklozen ouder dan 45 jaar naar ondernemerschap geleid. De ervaringen hiermee zijn zeer positief: er is een enorme schat aan kennis, werk-ervaring en levenswijsheid aanwezig bij deze doelgroep, die goed van pas komt bij het opzetten van een onderneming.

Mensen in deze doelgroep kampen bij de start van een ondernemerstraject in veel gevallen met een gevoel van teleurstelling en afwijzing; men heeft op een vervelende manier een eerdere baan verloren en heeft gemerkt dat de 'hoge' leeftijd een belemmering vormt op de arbeidsmarkt. Het project heeft eerst moeten investeren in het wegnemen van dit zelfbeeld alvorens er gewerkt kon worden aan zelfstandig ondernemerschap.

Startkans (gemeente Almelo)

Startkans is een EQUAL-project dat mensen met een WW- of WIA-uitkering heeft ondersteund richting zelfstandig ondernemerschap. De populariteit van deze ondernemerstrajecten is boven verwachting groot geweest: men rekende op 220 deelnemers en het zijn er uiteindelijk 1.280 geworden. Circa 400 van de deelnemers hebben als resultaat van het traject een eigen onderneming opgezet.

Women@Work in Action (Stadsdeel Amsterdam Zuidoost)

Bevorderen economische zelfstandigheid van allochtone vrouwen (Zwarte Zaken-vrouwen Nederland)

Twee EQUAL-projecten hebben zich gericht op het bevorderen van ondernemerschap onder vrouwen met een grote achterstand tot de arbeidsmarkt. *Women@Work* heeft zich gericht op bijstandsvrouwen en tienermoeders in Amsterdam Zuidoost. De ZZVN heeft een project opgezet, gericht op veelal allochtone vrouwen in de bijstand in Rotterdam.

Beide projecten hebben bij de start van ieder ondernemerstraject geïnvesteerd in het zelfvertrouwen en hebben aandacht besteed aan de privé-omstandigheden. Zo zijn in Amsterdam Zuidoost ook de echtgenoten/partners van de tienermoeders betrokken omdat deze een groter deel van de zorgtaken op zich moesten nemen.

Niet alle deelnemers worden ondernemer maar de 'startcijfers' van *Women@Work* zijn bemoedigend met een score van 38 gestarte ondernemingen uit een instroom van 48 vrouwen.

De daadwerkelijke start van de onderneming is niet eenvoudig en vereist coördinatie vanuit het project met andere instellingen. In Rotterdam is er onderhandeld met de gemeente om voor de startende vrouwen goede bedrijfs- en winkelhuisvesting tegen een redelijk tarief geregeld te krijgen. In Amsterdam is er soms onderhandeld met bestaande schuldeisers of de reclassering om bepaalde zaken mogelijk te maken.

Het NTN Ondernemerschap is van mening dat de opgedane ervaringen rond het bevorderen van ondernemerschap onder mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt veel aanknopingspunten bieden en beveelt het volgende aan:

1.1 Uitvoeringsinstanties zouden meer aandacht moeten besteden aan ondernemen vanuit een achterstandpositie

De uitvoeringsinstanties hebben een centrale plek bij het regisseren van de activering of re-integratie van werkzoekenden. Zowel op bestuurlijk als op uitvoerend niveau dient men zich sterker bewust te zijn van de mogelijkheden die het zelfstandig ondernemerschap kan bieden. Hierbij zijn de volgende inzichten relevant:

- de huidige beleidspraktijk is dat re-integratie naar de arbeidsmarkt nog steeds als de meest realistische en haalbare optie wordt beschouwd; een groot deel van de keten is erop ingericht om dit te bewerkstelligen en het kost tijd en energie om deze systematische 'voorkeur' om te buigen naar trajecten die leiden naar ondernemerschap;
- ondernemerschap kan voor doelgroepen als arbeidsgehandicapten, migranten of oudere werknemers het meest reële perspectief zijn;

- ook kleine en beperkte economische activiteiten kunnen ervoor zorgen dat een persoon (deels) economisch zelfstandig is;
- trajecten richting zelfstandig ondernemerschap hebben ook resultaat als een persoon na het traject geen onderneming start. Minimaal wordt dan in termen van persoonsontwikkeling en toekomstperspectief winst geboekt. In dergelijke gevallen leidt het ondernemerschaptraject veelal naar een reguliere baan.
- uitvoeringsinstellingen dienen meer ruimte te geven aan experimentele ondernemerstrajecten. Deze trajecten zijn vaak kleinschalig en worden aangeboden door voor de uitvoeringsorganisatie nog onbekende bedrijven; in deze gevallen werken huidige aanbestedingsprocedures van het UWV sterk in het nadeel van deze experimenten.

In de implementatie van het beleid en de uitvoering dienen de volgende maatregelen te worden doorgevoerd:

- in het voortraject dient zorgvuldig bekeken te worden of een cliënt ondernemerspotentie heeft;
- cliënten moeten altijd op de mogelijkheid van zelfstandig ondernemerschap worden gewezen;
- de wijze van voorlichting en begeleiding dient personen te stimuleren en niet af te remmen onder het motto “dat is niets voor u”²;
- het voortraject kan ondersteund worden door standaard scanmethodieken, maar case-managers dienen ook te worden getraind in het oppikken van signalen dat een cliënt ondernemerspotentie of ambities richting ondernemerschap heeft;
- ondernemerschapstrainingen vergroten het zelfvertrouwen van de starter;
- cliënten die **direct** willen doorstromen naar een ondernemerstraject moet die mogelijkheid vanaf dag één worden geboden³;
- de keten van gemeenten, CWI, UWV, Kamers van Koophandel en eventuele andere ondersteuningsstructuren gericht op starters moeten meer gecoördineerd functioneren. Daar waar privé-problemen een belemmering vormen voor een succesvolle start moeten er ook afspraken worden gemaakt met bijvoorbeeld instellingen voor maatschappelijke dienstverlening of schuldhulpverleningsinstellingen;
- het moet mogelijk zijn dat een cliënt langduriger een ondernemerstraject kan volgen zonder dat de tussentijdse vorderingen van dit traject voortdurend hoeven te worden verantwoord. De voortgang van veel ondernemerstrajecten is niet altijd geheel te voorspellen en monitoringssystemen zouden rekening moeten houden met deze onzekerheid;
- werk anticiperend: wanneer er sprake is van een grote ontslaggolf of afslankingsoperatie dan dient de mogelijkheid van zelfstandig ondernemerschap actief te worden aangeboden, inclusief de daarbij horende arrangementen.

Duurzaam van start (Gemeente Tilburg)

Duurzaam van Start heeft in Tilburg een ondernemerstraject opgezet voor oudere werklozen en moeilijk bemiddelbare werkloze vrouwen. Een belangrijke succesfactor voor het project is de samenwerking met Bureau Starters advies van de gemeente, het UWV en het CWI. Het bureau heeft het project 45+ gecoördineerd. Het CWI heeft zich ingespannen om geschikte deelnemers aan te leveren voor het project en de casemanagers van het UWV hebben voorlichting gegeven aan potentiële starters.

- 1.2 De overheid zou de uitvoering van ondernemerstrajecten voor mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt meer dienen te promoten en te faciliteren**
- Er is al een zeker bewustzijn onder zowel beleidsmakers, beleidsuitvoerders als de samenleving dat ondernemerschap een belangrijke kans voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt kan zijn. Dit bewustzijn dient echter breder verspreid te zijn en te worden omgezet in concrete beleidsacties.

2 Een aanbeveling in deze zin is eerder gedaan in het onderzoek *Ondernemend de uitkering uit*, een onderzoek naar het starten van een eigen bedrijf vanuit een uitkeringssituatie in opdracht van het Ministerie van SZW, januari 2006

3 Deze en andere aanbevelingen in dit kader zijn eerder gedaan in het rapport *Eigen baas, een werkend alternatief*, een project om ondernemerschap te stimuleren in opdracht van het Ministerie van SZW, maart 2006

Wanneer een persoon uit de doelgroep zelfstandig ondernemer wordt, dan heeft dat duidelijke persoonlijke, maatschappelijke en economische meerwaarde. Dergelijke trajecten hebben het imago kostbaarder te zijn dan trajecten die leiden naar maatschappelijke participatie of naar de arbeidsmarkt. Hier ontbreekt het inzicht in de (positieve) neveneffecten van een weg naar het zelfstandig ondernemerschap; een meer duurzame re-integratie en een toenemende lokale bedrijvigheid. Te vaak wordt de lat te hoog gelegd en wordt een ondernemer pas als ondernemer erkend als hij of zij aan allerlei objectieve en subjectieve criteria (opleiding, vakbekwaamheid, robuustheid van het ondernemingsplan, garantiestelling, arbeidsverleden, kredietverleden, voorkomen) heeft voldaan; soms is een 'zes' goed genoeg om een ondernemer aan de slag te laten gaan. Daar waar uitvoeringsinstellingen of andere partijen de *business case* (een hoger maatschappelijk en economisch rendement versus hogere risico's) rond ondernemerstrajecten niet rond kunnen krijgen, dient de overheid (de Rijksoverheid, de provincie, de gemeente) serieus te overwegen hierin te investeren, juist gezien de maatschappelijke bate. Mogelijke maatregelen zijn:

- het instellen van een landelijk platform 'kleinschalig en kansrijk ondernemerschap' dat op politiek-bestuurlijk niveau de lobby voor deze projecten kan opzetten en dat kennis hierover kan verspreiden;
- het aanstellen van (tijdelijke) ambassadeurs met als doel een bredere verspreiding van 'best practices' en het tijdig signaleren van ontwikkelingen bij politiek en bestuur;
- het vanuit de overheid creëren van budgettaire en regel(vrije) ruimte om te experimenteren met ondernemerstrajecten;
- het creëren van mogelijkheden voor kleine bedrijven om ook aan de overheid te leveren; bijvoorbeeld door de invoering van een vorm van *contract compliance* waarbij een x percentage wordt gegund aan (zeer) kleine zelfstandigen; de huidige aanbestedingsregels hebben een sterke voorkeur voor met name de grote bedrijven.

1.3 De overheid kan het starten vanuit een uitkering vergemakkelijken door het eenduidiger te maken wanneer men met behoud van uitkering aan het eigen bedrijf kan werken.

Er is grote onduidelijkheid onder welke omstandigheden uitkeringsgerechtigden vanuit de WWV, de WIA of de bijstand mogen werken aan het eigen bedrijf en opbrengsten mogen genereren zonder dat dit ten koste gaat van de uitkering. Potentiële ondernemers blijven zo in onzekerheid en zien af van activiteiten omwille van de uitkering, wat de bedrijfskansen negatief beïnvloedt. Het verdient aanbeveling de mogelijkheden te stroomlijnen en waar mogelijk - binnen de grenzen van concurrentievervalsing - de regels te verruimen.

1.4 De toegankelijkheid van kleine kredieten voor ondernemers kan worden verbeterd door het samenbrengen van verschillende regelingen tot een eensluidende regeling voor microkredieten.

Financiering van het bedrijf wordt nu gezocht bij banken, familie en vrienden of de overheid. Binnen de overheid zijn hiervoor fiscale regelingen maar ook (doelgroep)gerichte programma's, kredieten of garantiefondsen. Voor starters vormt het onderzoeken en aanvragen van dergelijke faciliteiten veelal een drempel en men ervaart dit als een tijdrovende klus. Dit zou kunnen worden opgelost wanneer overheden op verschillende niveaus ernaar streven om meer uniformiteit in de regelingen aan te brengen. De pilot van het Ministerie van SZW is een goede start. Het verdient aanbeveling de toetsing eenvoudig en snel uitvoerbaar te houden.

1.5 Bij het uitgeven van kleinschalige kredieten voor het starten van een onderneming dienen de privé-omstandigheden van de aanvrager te worden meegenomen

Ondernemers die vanuit een achterstandspositie willen starten, hebben in bepaalde gevallen schulden in de privé-sfeer. Deze krediethistorie vormt voor reguliere banken vaak een reden om geen krediet te verstrekken; dit pleit voor een systeem van kleinschalige kredieten dat met name kijkt naar de potentie van een startende ondernemer.

Een belemmering bij deze privé-schulden is dat bestaande schuldeisers in principe een toegekend krediet kunnen opeisen. Om een start van het bedrijf toch mogelijk te maken zou er, naast de instelling van een overheidsfonds, voor kunnen worden gekozen om hetzij de prive-schulden mee te nemen in een herfinancieringsconstructie, hetzij een intermediaire organisatie in te schakelen die het krediet beheert.

Bij een herfinanciering kunnen oude schulden direct worden afgelost vanuit het nieuwe krediet. Een intermediaire organisatie kan voor de startende ondernemer naast het beheer van het krediet ook aanvullende diensten leveren zoals coaching, advies, huisvesting en dergelijke⁴.

Jeugdwerkcorporaties jeugdigen (stichting jeugdwerkcorporaties)

In Tilburg, Deurne en Roosendaal is er gewerkt met corporaties die jongeren zonder startkwalificatie en / of zonder werk in dienst nemen en hen ondersteunen om een bedrijfsactiviteit op te zetten. De focus is om de jongeren uit te dagen aan een eigen onderneming te werken zonder dat zij eerst een geheel ondernemerstraject hoeven door te lopen en de structuur van de corporatie zorgt ervoor dat jongeren niet geheel zelfstandig hoeven te opereren.

De corporatie biedt mogelijkheden om de administratieve lasten uit handen te nemen, fluctuerende inkomsten uit uitkeringen, re-integratiegelden en bedrijfsopbrengsten te aggregeren en deze om te zetten in meer stabiele salarissen.

De corporatie is ook geschikt om microkredieten ter beschikking te stellen aan starters die te maken hebben met substantiële privé-schulden: het krediet kan dan worden ingezet voor de start van een onderneming in plaats van het afbetalen van de schuldenlast.

1.6 De overheid kan sterker inzetten op het faciliteren van ondersteuningsstructuren die al werkzame allochtone ondernemers helpen zichzelf te professionaliseren

Allochtone ondernemers nemen een steeds groter aandeel in onder de startende bedrijven. Veel allochtonen kiezen relatief vaak voor zelfstandig ondernemerschap en zij investeren vaker in buurten en wijken die door bestaande bedrijven worden gemedend; zo leveren zij een bijdrage aan lokale werkgelegenheid en economische vitaliteit.

Allochtone ondernemers - en dan met name de eerste generatie - zijn in bepaalde gevallen minder succesvol dan hun autochtone collega's; zij werken vaak in informele, kleine en op de eigen gemeenschap gerichte netwerken en hebben bijna geen aansluiting met bestaande opleidings- en ondersteuningsstructuren.

Het knelpunt is dat deze ondernemers vaak bepaalde vaardigheden (zoals taal, in Nederland gecertificeerde vakkennis, kennis van wet- en regelgeving, kennis van technologische of branche-relevante ontwikkelingen) missen en onvoldoende investeren om deze deficiënties weg te werken. Een passende, specifieke ondersteuningsstructuur zou het 'nieuw ondernemerschap' kunnen bevorderen. Voorwaarden hierbij zijn:

- het ondersteuningsaanbod is op maat en gericht op het verbeteren van die vaardigheden die de ondernemer in de praktijk mist. Het gebrek aan formele opleiding van de ondernemer mag hierbij geen belemmering vormen;
- het ondersteuningsaanbod wordt door de ondersteuningsstructuur pro-actief aan de doelgroep aangeboden;
- ondernemers moeten direct kunnen instromen en moeten niet hoeven te wachten tot een nieuwe 'lescyclus' begint;
- een van de einddoelen van het begeleidingsproces is idealiter de status van gecertificeerd leerbedrijf. Op deze wijze kan de ondernemer stagiairs aannemen en via dit kanaal nieuwe inzichten en impulsen ontvangen terwijl stagiairs op hun beurt relevante beroepspraktijk kunnen opdoen. Er dient kritisch te worden gekeken naar de thans geldende voorwaarde dat een ondernemer een hogere formele opleiding dient te hebben genoten dan de stagiair;
- de ondersteuningsstructuur zou ernaar moeten streven dat allochtone ondernemers aansluiting vinden met al bestaande brancheorganisaties en ondernemersstructuren⁵.

4
5

De juridische mogelijkheden en onmogelijkheden van een dergelijk alternatief zijn niet nader onderzocht. Een voorbeeld van aansluiting bij een bestaande structuur is ook te vinden in het *Deltaplan Inburgering*, waarin de uitbreiding van het inburgeringsexamen met een profiel voor (startende) ondernemers is opgenomen, september 2007

Kennis voor een gevulde winkelwagen (Albeda College)

Het Albeda College heeft een Scholingswinkel opgericht in het winkelgebied Boulevard Zuid in Rotterdam, een aandachtswijk in de wijkaanpak. Het winkelgebied telt veel etnische ondernemers die louter concurreren op prijs en zeer snel opkomen en failliet gaan. Het gevolg is een winkelstraat met een eenzijdig en soms onwenselijk winkelaanbod, hetgeen op termijn tot verloedering kan leiden. De Scholingswinkel heeft na een zekere aanlooperperiode nu 50 van de 250 aanwezige ondernemers ondersteund met cursussen. Hierdoor is het aantal aangeboden stageplaatsen verhoogd van 10 naar 100 plaatsen.

Versterking ondernemerschap Black hair kappers (Black Hairdressers Organisation Nederland)

De brancheorganisatie BHON heeft een project opgezet om bestaande black hair kappers te professionaliseren. Deze ondersteuning is nodig omdat de veelal allochtone vrouwelijke black hair kappers in veel gevallen een bedrijf in de informele sfeer exploiteren. Deze wijze van werken is niet wenselijk voor de ondernemers zelf, niet voor hun cliënten en op termijn niet voor het imago van de branche. Een groot knelpunt is het aantal gecertificeerde leerbedrijven waardoor het aantal stageplaatsen zeer beperkt is en de instroom van goed opgeleide kappers stagneert. Het project heeft op meerdere niveaus dit patroon doorbroken. De ondernemers worden opgeleid tot gecertificeerde leerbedrijven; kunnen om die reden stageplaatsen aanbieden waardoor nieuwe vakmensen worden opgeleid en zij kunnen zich verenigen in een brancheorganisatie waardoor aansluiting ontstaat met bestaande ondernemersstructuren.

2 Het stimuleren van ondernemerschap in het algemeen, in het onderwijs en in het landelijke gebied

Het NTN Ondernemerschap heeft projecten gevolgd die ondernemerschap in het landelijk gebied, in de regio en in het onderwijs bevorderen. Op basis hiervan komt het NTN tot de volgende aanbevelingen:

2.1 De overheid kan de toenemende vraag naar zzp-ers en freelancers ondersteunen door het stimuleren van (branchegewijze) netwerkvorming

In een toenemend aantal sectoren gaan bedrijven ertoe over om arbeidscontracten af te stoten en te werken met freelance contracten. Het NTN beveelt aan dat de overheid reageert op de toenemende groei aan freelancers of zelfstandigen zonder personeel (zzp-ers), vooral in branches waar het fenomeen nieuw is of een zeer dominante vorm van dienstbetrekking wordt⁶.

Het knelpunt bij zzp-ers is dat niet iedereen alle vaardigheden in evenredige mate bezit om zelfstandig als zzp-er te opereren. Zzp-ers kunnen worden ondersteund wanneer zij in netwerken opereren waar de ondernemers naar behoefte bepaalde diensten van kunnen afnemen. Hierbij kan worden gedacht aan huisvesting, kantoorfaciliteiten, administratievoering of inkomensverzekerings- of pensioenopbouwfaciliteiten.

Het netwerk kan zzp-ers verder inhoudelijk ondersteunen door netwerkleiden in staat te stellen kennis, contacten en opdrachten te delen, bijvoorbeeld onder een gemeenschappelijk marketinglabel te opereren. Bovendien kunnen clusters van economische activiteit, in tegenstelling tot individuele zzp-ers, gemakkelijker concurreren in aanbestedingen, innovatie plegen of internationale handelsactiviteiten opzetten.

Mediashakers (Mira Media)

Mediashakers is een project om allochtone mediaprofessionals te helpen bij het verkrijgen van opdrachten bij mediabedrijven. Deze mediabedrijven gaan er in toenemende mate toe over om opdrachten aan freelancers te geven in plaats van mensen aan te nemen.

De mediaprofessionals worden getraind in ondernemersvaardigheden om zo ook zelfstandig klussen te kunnen acquireren in deze markt.

De ervaring leert dat niet alle mediaprofessionals de slag naar professioneel ondernemerschap kunnen maken. Zij die niet of in onvoldoende mate vaardigheden hebben om zelfstandig ondernemer te worden, worden op deze deelgebieden ondersteund door Mediashakers. De ambitie is om *Mediashakers* als zelfstandig bedrijf in de markt te zetten dat als intermediair optreedt tussen mediabedrijven en een pool van al dan niet zelfstandig opererende mediaprofessionals.

2.2 Door middel van startervouchers kunnen startende ondernemers eenvoudig naar eigen behoefte kennis en begeleiding inkopen

Aan alle starters zou standaard een voucher van bijvoorbeeld € 2.500,- kunnen worden uitgereikt die zij kunnen besteden aan het inkopen van kennis, training of begeleiding. Hierdoor worden starters gestimuleerd om bij zichzelf na te gaan waar zij kennis tekort komen bij het starten van de eigen onderneming en hier vervolgens ook wat aan te doen.

Het NTN gaat ervan uit dat dit de overlevingskansen van een startende ondernemer sterk verhoogt en de voucher zich daarmee eenvoudig terugbetaalt. Het NTN heeft een sterke voorkeur om de daadwerkelijke uitvoering van ondernemerschapcoaching en -begeleiding bij de markt neer te leggen. De overheid kan door middel van certificering van particuliere dienstverleners de kwaliteit van dienstverlening borgen en oneigenlijk gebruik van de faciliteit tegengaan.

Verder pleit het NTN ervoor dat starters met zo min mogelijk administratieve rompslomp van een dergelijke regeling gebruik moeten kunnen maken.

2.3 **De overheid en het onderwijsveld zouden meer kunnen investeren in een meer op ervaring gericht onderwijs van ondernemersvaardigheden**

Ondernemerschap wordt in het onderwijs - en dan met name het MBO en het HBO - steeds meer gepositioneerd als een reële uitstroombemogelijkheid voor leerlingen en studenten.

Desalniettemin blijkt in de praktijk dat ondernemerschap nog in onvoldoende mate een geïntegreerd onderdeel van het onderwijsprogramma vormt: het wordt vaak in aparte trajecten aangeboden, parallel aan de 'normale' lesstof en als onderdeel van vakken als Economie of Bedrijfsadministratie.

Het NTN beveelt aan dat onderwijsinstellingen ondernemerschap als geïntegreerd onderdeel meenemen in het lesprogramma. De nadruk zou sterker moeten worden gelegd op het *beleven* van ondernemerschap in een gesimuleerde setting en niet zozeer op het bijbrengen van cognitieve vaardigheden rond disciplines als marketing of bedrijfsadministratie. Mogelijke elementen hierbij zijn:

- er kan meer worden geïnvesteerd in kortlopende ondernemerssimulaties zodat meer leerlingen op meer onderwijsniveaus kennis kunnen maken met ondernemerschap;
- het ontwikkelde lesprogramma van het Clusius college en de *minor* Ondernemerschap Hogeschool INHOLLAND kunnen hierbij als voorbeeld dienen. De *minor* omvat niet alleen vakken, maar ook een support structuur die studenten assisteert bij het verder uitbouwen en professionaliseren van het eigen bedrijf.

Ondernemen INHOLLAND (Hogeschool INHOLLAND)

Ondernemen INHOLLAND heeft een minor ontwikkeld die HBO-studenten kunnen volgen om zich te specialiseren in ondernemersvaardigheden. De minor biedt vakken ondernemerschap maar geeft studenten ook de mogelijkheid stage te lopen in het eigen bedrijf. Daarnaast is er een support structuur opgezet in de vorm van coaching, huisvesting, financieringsmogelijkheden en een incubator. Studenten leren zo ondernemerschap van dichtbij en kunnen - na hun studie - het eigen bedrijf voortzetten.

2.4 **Startende of uitbreidende ondernemers in het landelijke gebied zouden meer (ruimtelijke) mogelijkheden moeten krijgen om innovatieve plannen te realiseren**

Zelfstandig ondernemerschap is een goede methode om economische bedrijvigheid in het landelijke gebied te creëren en te behouden. Kansrijke bedrijvigheid wordt gecreëerd als ondernemers zelf met innovatieve ideeën kunnen komen die aanvullend zijn op de veelal agrarische activiteiten. Toerisme, recreatie, gespecialiseerde detailhandel en zorg zijn sectoren waar kansen liggen. Veel innoverende ondernemers lopen echter tegen de grenzen van regelgeving aan. Bestemmingsplannen, streekplannen, reconstructieplannen en ecologische plannen stellen randvoorwaarden aan de soort economische activiteit die mag worden ontplooid en belemmeren innovatie. Het is noodzakelijk dat provincies en gemeenten op een meer integrale wijze gaan kijken naar economische ontwikkeling van het landelijk gebied. Wanneer men de ambitie heeft om de lokale economie te stimuleren dan moeten de ruimtelijke kaders en procedures aanwezig zijn om deze geambieerde economische bedrijvigheid mogelijk te maken. Soms zijn ontwikkelplannen in tegenspraak met elkaar waardoor de (gewenste) economische activiteit wordt geblokkeerd.

Voor een economisch en sociaal vitaal platteland (Vrienden van het platteland)

De Stichting Vrienden van het Platteland (VVHP) heeft een project opgezet waarin bestaande agrarische ondernemers leren om met nieuwe bedrijfsconcepten te werken en deze te introduceren in het eigen bedrijf. De bedoeling is dat er zo een verbrede inkomensbasis ontstaat. Voorbeelden van nieuwe kansen liggen in het bieden van zorgfaciliteiten of recreatiediensten of het leveren van streekproducten.

Het project heeft als doelstelling om bestaande agrariërs te leren om buiten de eigen branche te gaan voor ideeën voor nieuwe bedrijfsconcepten. Een grote uitdaging is om de ruimtelijke kaders te scheppen om de nieuwe ideeën mogelijk te maken.

3 Het stimuleren van sociaal ondernemerschap

Onder de term sociaal ondernemerschap worden ondernemers verstaan die bedrijven of ondersteuningsstructuren oprichten met de expliciete doelstelling om mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een baan te bieden of hen de mogelijkheden te bieden om zich verder te ontwikkelen.

Het NTN heeft in dit kader ervaring met de volgende soorten sociale ondernemers:

- startende of bestaande bedrijven die reguliere bedrijfsactiviteiten uitvoeren maar hierbij medewerkers inzetten die ver van de arbeidsmarkt staan. De inzet is dat het bedrijf als geheel kan concurreren met reguliere ondernemingen;
- ondernemingen die met name vanuit een zorgfunctie mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een dagbesteding bieden in een bedrijf en waarbij de economische functie van de taak ondergeschikt is;
- leerwerkbedrijven waar mensen met een achterstand werken aan vaardigheden of ervaring opdoen. De inzet is dat mensen doorstromen naar regulier werk.

De bovenstaande indeling lijkt heel scherp maar binnen EQUAL is er geëxperimenteerd met bedrijven die vaak in meerdere categorieën vallen. Belangrijke kenmerken die bijna alle experimenten hebben gekend zijn:

- sociale ondernemers hebben vaak de doelstelling om bedrijven op te richten die bedrijfseconomisch zelfstandig kunnen opereren en niet afhankelijk willen zijn van giften of eenmalige subsidies;
- sociale ondernemers stralen het maatschappelijk verantwoord ondernemen uit dat door klanten wordt herkend en gewaardeerd; het sociale aspect wordt hiermee een competitief voordeel;
- maatschappelijke meerwaarde alleen is niet voldoende om concurrerend te blijven; sociale ondernemers streven ernaar om een product te leveren dat kwalitatief gelijkwaardig is aan dat van hun 'gewone' concurrenten;
- sociaal ondernemers zetten verschillende medewerkers in, zoals verstandelijk gehandicapten, zeer langdurig werklozen, werkloze migranten of jongeren zonder startkwalificatie. Succesvolle ondernemers passen de uit te voeren werkzaamheden zoveel mogelijk aan op de mogelijkheden van deze werknemers;
- sociale ondernemers passen het principe toe dat zij iedere deelnemer vanaf het eerste moment 'aan het werk zetten'. Sociale ondernemers nemen een medewerker aan en gaan dan pas bekijken hoe de bewuste medewerker met behulp van opleiding en begeleiding of door aanpassing in de werksituatie het best tot zijn recht komt. Dit is in tegenstelling tot veel bestaande re-integratietrajecten waarbij een deelnemer eerst wordt opgeleid alvorens hij of zij eventueel in staat wordt geacht om te werken.

Proeverij De Ontmoeting (Stichting de Ontmoeting)

Proeverij de Ontmoeting is een lunchroom in Amersfoort die structureel werk biedt aan 20 tot 25 mensen met het syndroom van Down. De werkzaamheden zijn aangepast aan de individuele mogelijkheden van de medewerkers en er is een staf die bij bewerkelijke handelingen constante begeleiding biedt.

De lunchroom heeft de ambitie een dienst te leveren die minstens gelijkwaardig is aan concurrerende eetgelegenheden of deze zelfs overtreft. Het is de bedoeling dat klanten langskomen omdat zij een goede lunch willen en niet om een goede daad te verrichten.

De Ontmoeting wil daarnaast een rolmodel vormen voor andere initiatieven op dit gebied.

Het NTN is van mening dat sociaal ondernemers een duidelijke maatschappelijke én economische meerwaarde hebben en beveelt het volgende aan.

3.1 Bestaande werkgevers en startende ondernemers zouden inspiratie moeten putten uit de voorbeelden uit EQUAL en waar mogelijk meer mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een kans moeten bieden

Sociaal ondernemen kan de volgende voordelen opleveren:

- werkgevers kunnen door sociaal ondernemen hun wens tot uitdrukking brengen om maatschappelijk verantwoord te willen ondernemen en dit vermarkten;
- werkgevers kunnen met sociaal ondernemen flexibeler inspelen op een groter deel van het aanbod op de arbeidsmarkt.

Het NTN beveelt werkgevers hierbij aan om op een systematische wijze met sociaal ondernemen aan de slag te gaan. Van belang hierbij is dat:

- de *mindset* rond het organiseren van bedrijfsprocessen wordt veranderd: niet alleen het voortbrengen van het product of de dienst telt maar ook de mate waarin medewerkers met verschillende lichamelijke of geestelijke vaardigheden in staat zijn om - eventueel door technische aanpassingen - te functioneren;
- te investeren in de begeleiding van al bestaande 'reguliere' medewerkers: zij moeten immers in de dagelijkse praktijk samenwerken met medewerkers met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en dit vergt in het begin een groot aanpassingsvermogen en inzet om stereotypen weg te nemen;
- bij de keuze van leveranciers ook sociale aspecten te laten meewegen.

3.2 Sociaal ondernemen kan worden ondersteund door een landelijk werkend platform dat zaken agendeert en kennis en goede voorbeelden verspreidt

Werkgevers die het concept Sociaal Ondernemen succesvol toepassen hebben een grote uitstraling naar andere bedrijven en zij kunnen zo een ambassadeursrol vervullen. Een platform kan dit ambassadeursnetwerk opzetten en onderhouden, agendasettend werken en kennis en good practices uitwisselen.

3.3 De overheid kan sociaal ondernemen ondersteunen door bij de inkoop van producten en diensten hier ruimte voor te creëren

De overheid is een belangrijke inkoper van producten en diensten en kan deze inkoopmacht inzetten om sociaal ondernemers en sociaal ondernemen een impuls te geven. Een mogelijke invulling is hierbij:

- de overheid kan bepalen dat aanbieders in het bestek moeten aangeven welk percentage van de aanneemsom zal worden besteed aan het inhuren van mensen in een achterstandssituatie en dit percentage onderdeel laten uitmaken van de selectiecriteria;
- de overheid kan bedrijven die gecertificeerd sociaal ondernemer zijn een bonus geven bij de selectie zonder dat andere selectiecriteria als prijs, doorlooptijd of kwaliteit worden verlaten.

Een belangrijk knelpunt bij het implementeren van deze maatregel is de scheiding van functies binnen overheden. Afdelingen Inkoop hebben vaak de taak om de economisch meest gunstige aanbidding te selecteren en hebben er geen direct belang bij om aanbestedingen op te zetten en aanbiddingen te selecteren op basis van sociale aspecten. Ook is er bij Afdelingen inkoop niet altijd expertise aanwezig om te beoordelen of aanbiddingen wel degelijk 'sociaal' zijn.

Afdelingen Sociale Zaken hebben vaak financiële baat wanneer mensen met een achterstand naar werk worden geleid, maar hebben niet de bevoegdheid om bestaande procedures bij een van de afdelingen Inkoop te wijzigen. In deze gevallen moet de ambtelijke of bestuurlijke top het initiatief nemen om dit knelpunt weg te nemen.

Contract compliance: de 5% regeling in Rotterdam

In Rotterdam is men ertoe overgegaan bij de aanbesteding van grote infrastructurele werken aan aannemers te vragen om in het bestek een loonruimte van 5% te reserveren voor het in dienst nemen van langdurig werklozen. De gemeente Rotterdam biedt aan aannemers aanvullende ondersteuning om deze 5% te realiseren. Een mogelijkheid is om bijvoorbeeld meer eenvoudige taken zoals catering, schoonmaak of bewaking aan langdurig werklozen over te laten omdat zij vaak de vereiste vakkennis missen om zelfstandig in de bouw te kunnen werken.

Sociaal Contract (gemeente Emmen)

Het EQUAL-project *Sociaal Contract* heeft geprobeerd om tien verschillende soorten contracten tussen overheid en bedrijfsleven tot stand te brengen waarbij de overheid een bepaalde opdracht vergunt wanneer werkgevers aandacht besteden aan het inzetten van langdurig werklozen. Een voorbeeld is een afspraak tussen werkgever en gemeente voor het in dienst nemen van een x-aantal langdurig werklozen in ruil voor tegemoetkoming in de kosten voor scholing, een werkstage met behoud van uitkering en loonkostensubsidies. Een ander voorbeeld is dat een gemeente extra punten in een aanbesteding toekent wanneer een inschrijver investeert in leerwerkstages tijdens de werkzaamheden.

3.4 Wanneer een sociaal ondernemer aantoonbaar en kwantificeerbaar maatschappelijk rendement oplevert, dan moet de overheid dit durven te belonen

Verskillende sociale ondernemers hebben voorzieningen gebouwd waar achtergestelde doelgroepen als langdurig werklozen of werkloze allochtone vrouwen werkervaring kunnen op doen. Deze voorzieningen hebben als doelstelling om de deelnemers naar de arbeidsmarkt te leiden; in tegenstelling tot reguliere re-integratiebedrijven selecteren sociaal ondernemers juist de mensen met de grootste achterstand en zijn trajecten vaak duurder en minder succesvol dan die van de re-integratiebedrijven.

De leef- en woonsituatie van deelnemers wordt stabiel; zij zorgen voor minder overlast en leggen een minder groot beslag op zorg- en welzijnsvoorzieningen. Desondanks levert de begeleiding van deze deelnemers maatschappelijke meerwaarde op. De overheid kan deze meerwaarde onderkennen en erkennen door deze voorzieningen te ondersteunen. De meest directe vorm is hierbij een subsidie om een bepaalde bedrijfsactiviteit structureel te ondersteunen. Het is en blijft de verantwoordelijkheid van de sociaal ondernemer zelf om deze maatschappelijke meerwaarde zichtbaar te maken.

Sociale economie – de ontbrekende schakel (De Schalm)

De Schalm heeft vijf bedrijfsactiviteiten opgezet waar doelgroepen als werkloze jongeren, migrantenvrouwen en langdurig werklozen kunnen leren werken als automonteur, kledingvermaker of meubelmaker. Doelstelling is dat deelnemers voldoende vaardigheden aanleren zodat zij kunnen doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt.

In de praktijk blijkt dat met name de doelgroep langdurig werklozen een dusdanige afstand tot de arbeidsmarkt heeft dat re-integratie niet te garanderen is. Dit is ook een doelgroep die door de reguliere re-integratiebedrijven niet wordt ondersteund.

De Schalm stelt zich tot doel om deze doelgroep wel te ondersteunen maar deze activiteit is alleen bedrijfseconomisch haalbaar wanneer de gemeente bijspringt. Het is dan ook aan de gemeente om een afweging te maken of men mensen 'eeuwig' in de bijstand wil houden of via een traject als De Schalm een zinvolle dagbesteding wil bieden met een kans dat mensen op deze wijze vaardigheden opdoen en op termijn doorstromen.

3.5 Er zou altijd ruimte moeten zijn voor experimenten zodat innovatieve methodes kunnen worden beproefd om doelgroepen aan het werk te krijgen

Een doelstelling van experimentele programma's is dat er concepten worden beproefd die niemand eerder voor mogelijk had gehouden. Door EQUAL is er bijvoorbeeld nu bekend geworden wat de waarde van kunstenaars bij de begeleiding van bepaalde doelgroepen kansarmen kan zijn.

Projecten leveren het meeste leereffect op wanneer de meerwaarde concreet aantoonbaar wordt gemaakt. Bij de projectstart moet al duidelijk zijn hoe deze meerwaarde aantoonbaar wordt gemaakt. Om maximaal leereffect van de experimenten te krijgen is het wel noodzakelijk gebleken dat projectleiders actief en vanaf de opzet van het project nadenken over de wijze waarop zij de meerwaarde van het experiment aantoonbaar willen maken. Het NTN beveelt dan ook aan dat evaluatie en monitoring een intrinsiek onderdeel vormen van ieder experiment en dat projectleiders doordrongen zijn van een eigen belang om de eigen resultaten inzichtelijk te maken.

Het NTN beveelt in dit kader *niet* aan dat met monitoring en evaluatie een extra bureaucratische laag wordt gecreëerd. Er moet gestreefd worden naar een eenvoudig implementeerbare en heldere systematiek.

Kunst werk(t) in de tertiaire sector (Kunstenaars & Co)

Kunstenaars & Co heeft met de EQUAL faciliteit een onderzoeksprogramma door het Kohnstamm Instituut laten opzetten en uitvoeren om de meerwaarde van kunstenaars aan te tonen bij de begeleiding van kwetsbare doelgroepen. Verschillende kunstenaars zijn gekoppeld aan:

- migrantenvrouwen om hen te assisteren bij het leren van het Nederlands;
 - verstandelijk gehandicapten om hen te assisteren bij het aanleren van sociale vaardigheden en het leren werken in restaurant de Ridderikhoff;
 - vrouwelijke gedetineerden om hen te begeleiden bij de resocialisatie en te werken aan het eigen zelfvertrouwen;
 - kansarme jongeren om hen sociale vaardigheden aan te leren;
- in de eerste twee gevallen is de meerwaarde aangetoond en heeft Kunstenaars & Co een stevige business case in handen om partijen rond Inburgering en Zorg ertoe aan te zetten om meer kunstenaars te gaan inzetten voor deze trajecten;
- bij de derde en de vierde doelgroep is door het effectonderzoek zeer goed duidelijk geworden waarom deze trajecten niet hebben gewerkt en wordt gewerkt aan het opzetten van aangepaste trajecten en een (opnieuw gemonitord) experiment.

3.6 Een wijkaanpak dient aandacht te geven aan het activeren van bewoners met achterstand tot de arbeidsmarkt; men verbetert dan de wijk niet voor de bewoners maar mét hen

Het huidige kabinet zet in op het structureel verbeteren van verschillende achterstandswijken. Het NTN beveelt aan dat er bij de allocatie van middelen rekening wordt gehouden met het feit dat bewoners van deze wijken ook zelf kunnen meewerken aan het renoveren van de wijk. Veel van de bewoners hebben een achterstand tot de arbeidsmarkt maar er is een dusdanig volume aan werkzaamheden dat uitgevoerd zal worden in de wijken dat - met de juiste organisatie - ook zij (deel)taken kunnen uitvoeren en zo vaardigheden en werkervaring kunnen opdoen.

Verder beveelt het NTN aan om te bekijken in hoeverre een markt voor persoonlijke of kleine dienstverlening kan worden gebouwd rond een wijkaanpak en rond mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Een wijkorganisatie kan immers op een lokaal niveau leveringszekerheid en kwaliteitsgarantie leveren over een pool van deelnemers met grote afstand tot de arbeidsmarkt terwijl de individuen in de pool afzonderlijk dat niet kunnen en zo niet in aanmerking komen voor het uitvoeren van diensten.

SAMISSIE (Gemeente Breda)

SAMISSIE of 'Werk aan de Wijk' is een experimenteel concept om te bekijken of de grondige wijkrenovatie en -vernieuwing van Breda Noordoost voor een deel ten goede kan komen aan bewoners in een achterstandssituatie. Met behulp van langdurig werklozen of niet-actieve wijkbewoners is er een arbeidspool opgericht die door andere wijkbewoners of door bedrijven die de wijk renoveren kunnen worden ingehuurd. Aanboden diensten zijn schoonmaak, verhuisservice, bewaking en andere kleine persoonlijke dienstverlening.

De klanten kunnen hiertoe een Dienstencheque van € 10,- per uur kopen. Het project is succesvol en ook op langere termijn economisch zelfstandig: de inkomsten uit de cheques dekken samen met al bestaande loonkostensubsidies en inkomsten uit re-integratiegelden de loonkosten van de dienstverleners, opleiding en training en de uitvoeringskosten.

Door middel van het project is er een bron van al bestaand arbeidspotentieel geactiveerd zonder dat deze oneerlijke concurrentie heeft opgeleverd voor al bestaande bedrijven.

Bijlage I: Doelstelling en werkwijze van het NTN

Het Europese EQUAL-programma heeft als belangrijkste doelstelling om resultaten van de ondersteunde projecten te mainstreamen: welke lessen kunnen worden getrokken uit de vernieuwingen die in de EQUAL-projecten worden opgedaan? En welke gevolgen zou dit kunnen of moeten hebben voor het reguliere beleid?

Het NTN Ondernemerschap is opgericht om deze mainstreaming te bevorderen en streeft de volgende doelen na:

- het borgen dat projecten het belang onderkennen van mainstreaming en op basis van eigenbelang werken aan het inzichtelijk maken en breed verspreiden van de behaalde projectresultaten;
- het identificeren van good practices op basis van projectervaringen en het vertalen van deze ervaringen naar voor beleidsbepalers en -uitvoerders relevante en bruikbare handvatten voor beleid;
- het opzetten en onderhouden van een netwerk van beleidsbepalers en -uitvoerders opdat zij kennis nemen van de behaalde resultaten en de good practices.

Het NTN is van mening dat ieder project in principe een eigen belang heeft om de eigen mainstreaming te bevorderen. Veel projectuitvoerders zien EQUAL-subsidie immers als een mogelijkheid om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Men kan het concept uittesten bij de doelgroep, experimenteren met nieuwe samenwerkingsverbanden en ervaring opdoen over de doelmatigheid en effectiviteit van een projectaanpak. Voor projectuitvoerders is het in het eigen belang dat - wanneer zij een project na afloop van de EQUAL-subsidie zelfstandig willen voortzetten - zij maximaal leerervaring hieruit halen. Het NTN heeft het als zijn taak gezien om dit eigen belang te stimuleren en te ondersteunen. Het NTN heeft projecten hiertoe concrete handvatten geboden door:

- de projecten geregeld te bevragen over de concreet behaalde resultaten en hen te laten benoemen waaraan succes te danken was of door welke knelpunten resultaten niet behaald konden worden;
- de projecten te bevragen om door middel van een kosten-batenanalyse zelf de meerwaarde van hun projectresultaten duidelijk te maken richting potentiële mainstreampartners;
- de projecten constant te bevragen welke activiteiten zij zelf ontplooiën in het verspreiden en mainstreamen van de eigen resultaten.

Individuele projectresultaten zijn nog geen good practices die beleidsbepalers en -uitvoerders kunnen toepassen. Het NTN maakt deze vertaalslag door individuele projectresultaten en -aanpakken los te koppelen van de eigen context en de eigen specifieke doelgroep en te bekijken of de opgedane ervaringen op een meer geaggregeerd niveau ook opgedaan kunnen worden. Het NTN hanteert de volgende criteria om good practices te selecteren:

- levert een projectaanpak duidelijk aanwijsbare resultaten op? En zijn deze resultaten te herleiden naar aantoonbare of aannemelijke baten tegen aanwijsbare kosten?
- is er een duidelijke kwalitatieve en kwantitatieve meerwaarde van de aanpak ten opzichte van bestaande aanpakken?
- is de gehanteerde aanpak innovatief in opzet, in procesuitvoering of in de samenwerking met verschillende partners?
- is de individuele projectaanpak op te schalen?
- past een ontwikkelde aanpak binnen de vigerende beleidsvisies, -kaders en -instrumenten?

Bijlage II: Samenstelling van het NTN

De huidige samenstelling van het NTN is als volgt:

1	Aly van Berckel (voorzitter)	Gemeentelijke Belastingdienst Den Haag
2	Aukje Visser	Ministerie van Economische Zaken
3	Frans Huissen	Zelfstandig adviseur op gebied van Sociaal Ondernemerschap
4	Gerard Weck	Kamer van Koophandel Utrecht
5	Heleen Stigter	Lysias Consulting Group
6	Joost Kuijpers	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
7	Jos Verhoeven	Start Foundation
8	Mirjam Smulders	PON Brabant
9	Paul Vroonhof	EIM, Onderzoek voor bedrijf en beleid
10	Robert von Reeken	Albeda College/Rotterdamse Ondernemersschool

Advisering en ondersteuning NTN:

Chee-Wai Chan en Ila Kasem, extern adviseurs, Van de Bunt

Ard Terpstra en Maarten Wegerif, consultant Agentschap SZW

BIJLAGE III: De EQUAL-projecten rond ondernemerschap

Het NTN Ondernemerschap heeft gedurende de periode 2005 - 2007 22 projecten gemonitord.
De doelstellingen van deze projecten zijn:

1. **stimulering ondernemerschap bij achtergestelde doelgroepen**: het bevorderen van ondernemerschap bij doelgroepen voor wie ondernemerschap geen vanzelfsprekende of voor de hand liggende carrièrekeuze is;
2. **stimulering van ondernemerschapsvaardigheden** in specifieke branches, in de regio, in het landelijk gebied en in het onderwijs;
3. het oprichten van **sociale ondernemingen** of ondersteuningsstructuren die specifiek zijn opgericht om die mensen een duurzame werkplek te geven die normaliter ver van de arbeidsmarkt staan.

Stimulering ondernemerschap achtergestelde groepen

Projectnaam	Primaire doelgroep	Primaire activiteit	Projectuitvoerder	Adres Website
<i>Bevorderen economische zelfstandigheid van allochtone vrouwen</i>	Allochtone bijstandsvrouwen	Trajecten richting ondernemerschap	Zwarte Zakenvrouwen Nederland	www.zzvn.nl
<i>Roma in Business</i>	Roma gezinnen	Trajecten richting ondernemerschap en inburgering	Gemeente Capelle a/d IJssel	www.capelleaandenijssel.nl
<i>Gewoon Ondernemen</i>	Arbeidsgehandicapten	Trajecten richting ondernemerschap	Wesseling Groep	www.gewoonondernemen.nl
<i>Duurzaam van start</i>	Werklozen boven 45 jaar	Trajecten richting ondernemerschap	Gemeente Tilburg	www.duurzaamvanstart.nl
<i>Etnische ondernemers in de media</i>	Allochtone mediaprofessionals	Trajecten richting ondernemerschap en ondersteuning bedrijfsvoering	Mira Media	www.mediashakers.nl
<i>Startkans</i>	Reguliere werklozen	Trajecten richting ondernemerschap	Gemeente Almelo	www.startkanstwerte.nl
<i>Kennis voor een gevulde winkelwagen</i>	Bestaande allochtone detailhandelaren	Trainingen professionalisering ondernemersvaardigheden; creatie stageplaatsen	Albeda College	www.albeda.nl
<i>Versterking ondernemerskwaliteiten black hair kappers</i>	Black hair kappers	Professionalisering ondernemersvaardigheden; creatie stageplaatsen	Black Hairdressers Organisation Netherlands	www.bhon.nl
<i>ICT ten dienste van Zelfstandig Ondernemerschap van Kansarmen</i>	Reguliere werklozen	Trajecten richting ondernemerschap	Garnt Visser Beheer BV	www.deplannemakers.nl

Stimuleren Ondernemersvaardigheden

Projectnaam	Primaire doelgroep	Primaire activiteit	Projectuitvoerder	Adres Website
<i>West TOP - West Brabants Training Ondernemersvaardigheden</i>	Werklozen woonachtig in kleine kernen en op het platteland	Trajecten richting ondernemerschap; innovatieve bedrijfsvormen in het landelijk gebied	NV Rewin West-Brabant	www.rewin.nl
<i>Groen Ondernemerschap</i>	Studenten op het AOC Clusius College; bestaande agrarische ondernemers	Leerlijn ondernemerschapsvaardigheden	AOC Clusius College	www.clusius.nl
<i>Ondernemen INHOLLAND</i>	Studenten op Hogeschool INHOLLAND	Leerlijn ondernemerschapsvaardigheden	Hogeschool INHOLLAND	www.inholland.nl
<i>Start-up simulatie in het onderwijs</i>	Leerlingen op het vmbo, mbo en het hbo	Simulatiespel ondernemerschap	De Vier Essen	www.4sn.nl
<i>Start Wijzer</i>	Startende ondernemers in de regio Arnhem-Nijmegen-Doetinchem	Trajecten richting ondernemerschap	Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland NV	www.startwijzer.nl
<i>Een economisch en sociaal vitaal platteland</i>	Bestaande agrarische ondernemers	Trajecten richting ondernemerschap; innovatieve bedrijfsvormen in het landelijk gebied	Vrienden van het Platteland	www.vvhp.nl

Sociale Ondernemingen

Projectnaam	Primaire doelgroep	Primaire activiteit	Projectuitvoerder	Adres Website
<i>Sociaal Contract</i>	Geen specifieke doelgroep	Model- of voorbeeldcontracten rond sociaal ondernemen	Gemeente Emmen	www.sociaalcontract.nl
SAMISSE	Werkloze wijkbewoners in Breda Noordoost	Supportstructuur persoonlijke dienstverlening in de wijk	Gemeente Breda	www.werkaandewijk.nl
<i>Proeverij De Ontmoeting</i>	Mensen met het Syndroom van Down en andere verstandelijke handicaps	Zelfstandige horecavoorziening	Stichting De Ontmoeting	www.proeverijdeontmoeting.nl
<i>Women at Work in Action</i>	Bijstandsvrouwen en tienermoeders	Trainingen empowerment en ondernemerschapsvaardigheden	Stadsdeel Amsterdam Zuidoost	www.wawinaction.nl
<i>Kunst Werk-t- in de tertiaire sector</i>	Gedetineerden, migrantenvrouwen, kansarme jongeren en verstandelijk gehandicapten	Begeleidingstrajecten uitgevoerd door kunstenaars	Kunstenaars & Co	www.kunstenaarsenco.nl
<i>Sociale Economie - De ontbrekende schakel</i>	Migrantenvrouwen, mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, kansarme jongeren	Zelfstandig werkende werkplaatsen gericht op verschillende doelgroepen	De Schalm	www.de-schalm.nl
<i>Werk coöperaties voor jeugdigen</i>	Kansarme jongeren	Zelfstandig werkende bedrijfsactiviteiten die door jongeren worden gerund	Stichting Jeugdwerkcorporaties	www.jeugdwerkcorporaties.nl





Agentschap)SZW

Postbus 93249
2509 AE Plaatsnaam