

P<sup>+</sup>

SPECIAL

Jaargang 15  
week 16 | 2017

Burgerinitiatieven  
steeds zakelijker

**Zelf doen**

# Zakelijker

Gehoord: "Ik haat het woord vrijwilliger". De nieuwe burgerinitiatieven mikken hoger, bouwen serieuze organisaties op. Zakelijk van karakter. Niet vies van samenwerking met bedrijven, of zelfs startend als coöperatie of sociale onderneming. Zijn hier de nieuwe reuzen in de maak? Bedrijven als Achmea begonnen een eeuw geleden ook als piepklein plaatselijk verzekeringsbedrijfje.

**H**et kan ook niet anders. De aard van de nieuwe organisaties dwingt samenwerking met bedrijven gewoon af. Ga eens in eigen stadswijk GFT-afval inzamelen, omdat de gemeente dat niet doet. Te weinig ruimte voor groene afvalcontainers in de portiekflat, is daarbij het argument. En dan zou er wel ruimte zijn voor een composteringsinstallatie? Midden in de stad, waar grond duur is? Zelfs al is er ergens een gaatje, dan nog is niet iedereen dol op de geur van verrottende etensresten in de straat. Veel handiger om met een professioneel composteringsbedrijf samen te werken, dat de verwerking op zich neemt.

Alex Mellema (1966) van het kennisprogramma DuurzaamDoor van RVO ziet al enkele jaren een groeiende ontwikkeling van burgers die zich opnieuw organiseren. Mellema: "Buurtgemeenschappen krijgen vandaag veel sneller de vorm van een social enterprise, dan van een vrijwilligersnetwerk. Lokale overheden spelen hierop in."

En als je dan toch naar 'community to business' streeft, is het niet meer dan logisch voor burgerinitiatieven of buurtinitiatieven om niet voor de 'zachte' verenigings- of stichtingsvorm te kiezen, maar voor de meer 'zakelijke' coöperatie. Koplopers als de nieuwe energiecoöperaties en zorgcoöperaties geven het voorbeeld. Het is een ontwikkeling die twee kanten op-

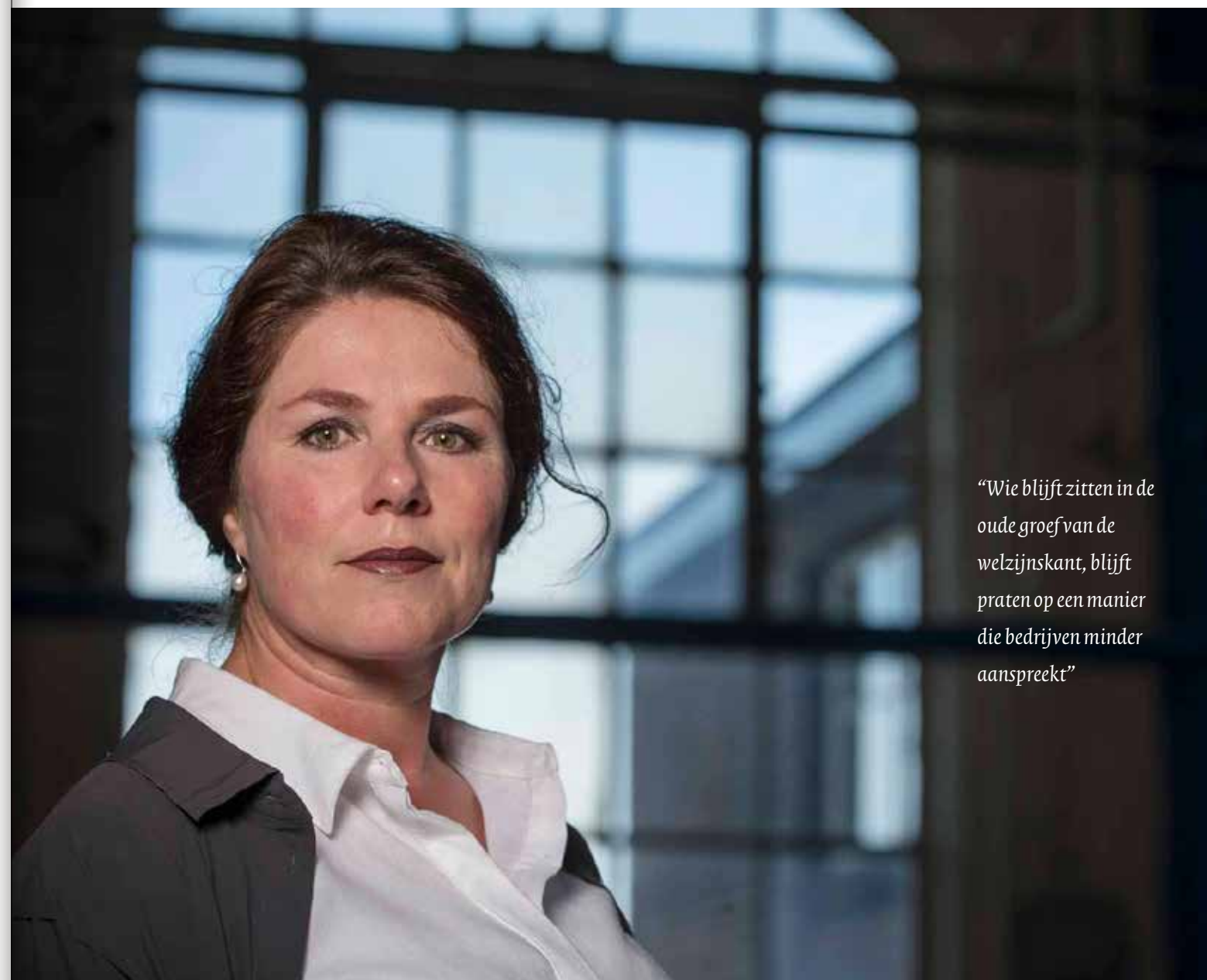
gaat, volgens Mellema, die partnerorganisaties als het Groene Brein en Kracht in Nederland vroeg daar onderzoek naar te doen. "Bedrijven ontdekken op hun beurt ook de mogelijkheden van 'business to community'. Denk aan een zorgaanbieder die een dienst heeft voor zorgcoöperatie. Of overheden, die speciale programma's hebben voor groenadoptie door collectieven van bewoners. Denk aan stadslandbouw."

*"Burgers ontdekken het concept van community to business, maar bedrijven ontdekken op hun beurt ook de business to community"*

**De partners van DuurzaamDoor** onderzochten eind 2016 drie burgerinitiatieven die zich richten op het recyclen van plastic. "Ze brengen plastic niet alleen in kringlopen, maar halen het ook op uit de natuur, waar het rondslingert. Op zich valt daar niets aan te verdienen, maar toch houden ze het vol, omdat ze kiezen voor een eenvoudige businesscase. Bijna verwaarloosbaar zijn de inkomsten die worden gegenereerd met het opgehaalde plastic. Maar de subsidie om met kinderen

de natuur in te gaan is al interessanter. Daar helpen de kinderen mee plastic op te ruimen. Zo houden ze het vol."

**De maatschappelijke bewustwording** helpt ook bij het door burgers zelf inzamelen van afval. Mellema: "In gemeenten als Horst aan de Maas en Reusel-De Mierden is de totale afvalhoeveelheid per inwoner afgenomen van 250 kilo tot 50 en zelfs 20 kilo. Dat maakt het mogelijk om een afvalwerkende container als mini-fabriek in de wijk te plaatsen." Kleine burgerinitiatieven groeien zelfs al uit tot regionale duurzaamheidsnetwerken. Mellema noemt als voorbeeld van zo'n netwerkorganisatie 'Gloei', actief in de Limburgse gemeente Peel en Maas, uitwaaiend over de hele Euregio Limburg. In 'Gloei' werken burgers, overheden en bedrijven al professioneel samen. Een 'Ecoranch' is het resultaat, net als een gezamenlijk duurzaam clubhuis, een huis van de gemeente, het behouden van een met sluiting bedreigd zwembad, het voorkomen van de sloop van een fabriek in Panningen. Hoe concreter het project, hoe liever de Limburgers het hebben. DuurzaamDoor helpt inmiddels meer dan vijftien van zulke netwerken, verspreid over het land, bij de verdere professionalisering. >



*"Wie blijft zitten in de oude groef van de welzijnskant, blijft praten op een manier die bedrijven minder aanspreekt"*

**Wie:** Carin Kampman (1966)

**Organisatie:** Matchpoint

**Doel:** "We koppelen bedrijven en initiatieven aan elkaar, die samen betrokken willen ondernemen. Dat kan gaan om verrassende maatschappelijke belevingen, zoals het organiseren van uitjes of activiteiten met kwetsbare mensen. Of het organiseren van een tweede leven van goederen uit het bedrijfsleven zoals kantoormeubilair, computers en printers. Matchpoint heeft een netwerk van 100 bedrijven en 100 maatschappelijke organisaties, waaronder heel wat nieuwe burgerinitiatieven."

**Hoe zakelijk ben je?** "Toen in begon, was ik directeur van een stichting die subsidie ontving. Dat vond ik normaal. Ik was voor 50 procent afhankelijk van de overheid en moest voor 50 procent cofinanciering regelen. Die subsidie kalfde af. In 2015 kwamen we zelfs voor het voldongen feit te staan dat de complete bijdrage voor de maatschappelijk stage werd afgeschaft en de helft van de begro-

ting wegviel. Ik heb drie mensen moeten ontslaan en zat nog steeds met een gat van 60 duizend euro op de begroting. Toen hebben wij de transitie ingezet naar het ondernemend zijn. We werden een sociale onderneming. Die transitie is gelukt en bevalt ons wonderwel. Ik ben blij dat ik niet meer subsidieafhankelijk ben en dat ons werk nog steeds maatschappelijk relevant is. Ik heb nu elke maand wel een gesprek met een organisatie die ook deze transitie wil maken, ook met klassieke vrijwilligersorganisaties. Ik maak dan duidelijk wat de win-win-situatie is. Wie blijft zitten in de oude groef van de welzijnskant, blijft praten op een manier die bedrijven minder aanspreekt. Wie zelf zakelijk wordt, snapt de taal van het zakenleven beter. Of vraag je mij of ik ook persoonlijk zakelijk ben? Nou, als ik al mijn uren zou tellen, zit er een hoop vrijwilligersinzet bij. Dat is misschien niet zo zakelijk. Maar als je werk betekenisvol is, dan definieer ik dat niet als werk."

**e-mail:** c.kampman@matchpointamersfoort.nl



“Burgerbegroten is de nieuwe democratie”

**Wie:** Joop Hofman (1959)

**Organisatie:** Rode Wouw

**Doel:** “Een participatiehuis met als sleutelwoord bewonersparticipatie. Werkzaamheden zijn gericht op ontwerpen, uitvoeren, adviseren en managen van processen van bewonersparticipatie. Boven dit centrum hangen twee zakelijke ondernemingen, waar Joop Hofman Allianties BV er een van is.”

**Hoe zakelijk ben je?** “Ik heb twee werkboeken over burgerbegrotingen geschreven. Ik zit in het projectteam van de gemeente Antwerpen, waar burgers over 10 procent van de begroting van het district Antwerpen (190 duizend inwoners) meebeslissen: de lokale democratie ten top. We hebben een stappenplan opgesteld. Eerst het vaststellen van de thema's, daarna verdelen van het geld, aanwijzen van concrete projecten, terugkoppeling keuzes en tenslotte de uitvoering. In nog geen half jaar wist Antwerpen dit systeem te regelen. De inwoners die meegedaan hebben aan het

proces hebben het zeer gewaardeerd. Volgens onderzoek van de Universiteit van Antwerpen was meer dan 82 procent tevreden. Antwerpen gaat dus door met ‘burgerbegroten’, een nieuwe vorm van democratie. In Nederland beet Oldebroek de spits af, in de dorpen 't Loo en Oosterwolde. Vlak daarna kwamen Breda en Oss, Emmen, Lelystad en Cuijk. Ondertussen hebben al 11 gemeenten besloten een burgerbegroting in te willen voeren. Dit alles heb ik onder de vlag van Rode Woud gedaan en dat is een BV. En dat is een sociale onderneming die geld verdient. De Joop Hofman Allianties is de holding, moest zo voor de accountant. Het is allemaal welzijnswerk, en dat ben ik dan ook van oorsprong: welzijnswerker.”

**e-mail:** joophofman@rodewouw.nl

## PEOPLE COMMUNITY TO BUSINESS



Links: Emy Smeekers (1987) van Scharrelondernemers 'De Vrije Uitloop'

Rechts: Heleen van Praag (1965) van De Ideeënbroerij / Gouda Bruist

➤ **Dezelfde geest waaide ook** op het eerste festival 'We doen het zelf wel' van Human, na een reeks tv-uitzendingen onder dezelfde titel. Het meer zakelijke denken is ook op deze drukke zaterdag doorgedrongen, zelfs bij de meer klassieke vrijwilligersorganisaties. Nog wat soft voelen de als monniken verklede burgers aan, of groepen met meisjes met plissé-rokjes gemaakt uit de Friese vlag. Hier zijn ook de organisaties van goede doelen, die de bewonersinitiatieven financieel ondersteunen, nadrukkelijk aanwezig. Op het hoofdpodium maken ze zich bekend: Stichting DOEN, het VSB fonds, Fonds 1818, maar ook de Koninklijke Nederlandse Heidemaatschappij. Zelfs de zachtste initiatieven blijken hier harde ambities te hebben. Een Bankjesinitiatief, bedoeld om de bewoners in de buurt bij elkaar te brengen, meldt trots de groei van de organisatie tot in het buitenland toe. Sessies die vrijwilligers leren hoe je een zakelijke burgerbegroting moet opstellen zitten vol. Een intermediaire organisatie die burgers aan bedrijven koppelt krijgen een podiumpresentatie aangeboden. Zelfs het netwerk van sociale ondernemingen, Social Enterprise NL, gaat hier als vertegenwoordiger van het bedrijfsleven onzichtbaar op in de massa van burgerinitiatieven.

“De kracht van de initiatieven zit hem juist in het lokaal gewortelde”

**De trend wordt** door stichting DOEN herkent. Safka Overweel, programmamanager Sociaal, steunt geen traditionele vrijwilligersorganisaties. “Binnen het programma Nieuwe Ontmoetingsplekken ziet DOEN inderdaad dat bewonersinitiatieven steeds meer op een ondernemende manier werken, dat er steeds meer aandacht is voor een vorm van eigen inkomsten naast subsidies. Maar DOEN heeft wel haar twijfels of deze initiatieven de ‘reuzen van de toekomst’ gaan worden. En of ze dat zelf

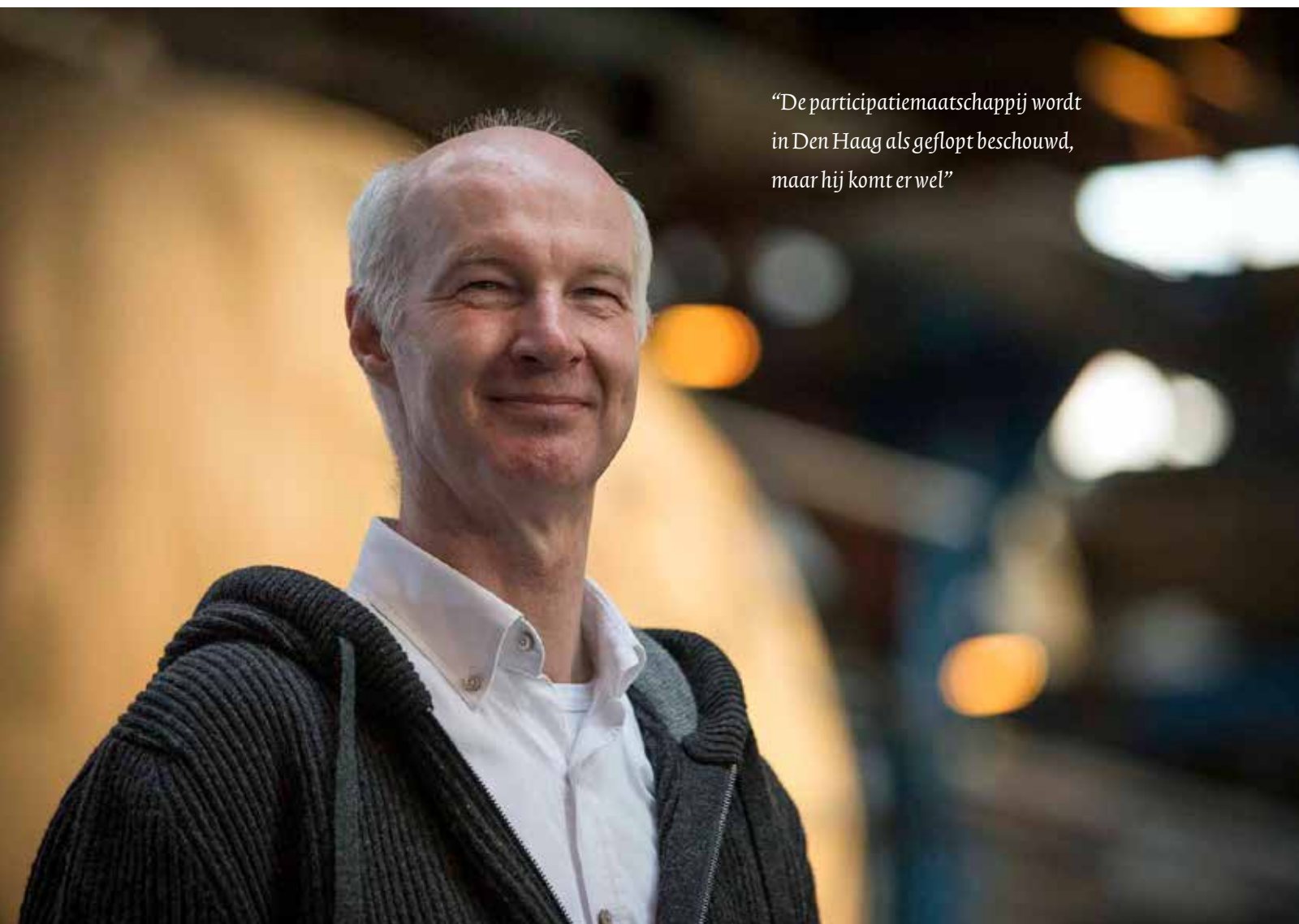
zouden willen. De kracht van de initiatieven zit hem juist in het lokaal gewortelde. De initiatieven zijn specifiek context gebonden en zijn daarom niet even makkelijk schaalbaar.” DOEN stemde de workshops op het festival af op specifieke vragen van de partners. Die vragen waren vooral zakelijk gericht. Er bleek bij bewonersinitiatieven vooral behoefte te bestaan aan specifieke kennis over verdienmodellen, rechtsvormen en het meten van impact. Overweel nuanceert het gebodene wel: een zakelijke, ondernemende werkwijze is nooit het doel, maar een middel. “Het gaat er DOEN niet zo zeer om dat bewonersinitiatieven per se zakelijker of ondernemender worden. Waar het DOEN om gaat is de maatschappelijke impact die deze initiatieven bereiken. Dat ze op een ondernemende manier werken is natuurlijk positief. Maar die ondernemende werkwijze staat bij veel initiatieven in het kader van het versterken van continuïteit om vervolgens meer sociale impact te realiseren. Het doel van de bewonersinitiatieven die DOEN steunt is altijd het versterken van de sociale samenhang in een buurt.”

**Die kritische kanttekening** wordt bevestigd door DOEN-partners op het festival. Ja, ze verzakelijken. Ja, ze zuigen alle bruikbare businessmodellen op. Maar als je ze op de man af vraagt: hoe zakelijk ben je zelf, reageert bijna iedereen met een schaterlach. “Hahaha, niet zakelijk genoeg!”, zegt Heleen van Praag (1965) van De Ideeënbroerij / Gouda Bruist de vraag. Ze is een specialiste op het gebied van community building. “Je ziet wat er moet gebeuren en dat doe je dan. Die zakelijke kant komt op tweede plan, of zelfs op het laatste plan. Door je gedrevenheid ben je toch uit idealisme met dingen bezig.” Ook Emy Smeekers (1987) van Scharrelondernemers 'De Vrije Uitloop' uit Breda moet lachen om de vraag hoe zakelijk ze zelf is. “Niet zo, haha. Ik zit juist bij deze coöperatie om te leren wat zakelijker te worden, om zo mijn inkomen bij elkaar te scharrelen.” ➤

## Stichting DOEN

**Stichting DOEN ondersteunt innovatieve ondernemers die met hun initiatieven meedoen aan een groene, sociale en creatieve samenleving. DOEN richt zicht met name op voorlopers: mensen die risico's durven nemen om hun vaak baanbrekende ideeën tot leven te brengen en daarmee anderen inspireren. DOEN opereert binnen drie thema's. Groen, waaronder initiatieven op het gebied van de nieuwe economie, duurzaam ondernemen en duurzame energie vallen. Sociaal, waarbij sociaal ondernemerschap wordt gestimuleerd maar ook sociale cohesie via nieuwe ontmoetingsplekken. En Creatief, voor (inter)nationale kunstenaarsinitiatieven die andere perspectieven bieden aan maatschappelijke issues, waarbij ruimte is voor vrije expressie. Stichting DOEN biedt deze voorlopers financiële ondersteuning, van subsidie tot investering, vanuit de bijdrage van de Goede Doelen Loterijen. DOEN brengt ze met elkaar in contact en biedt ze toegang tot een breed publiek. Wil je ook meedoen met Stichting DOEN? Kijk dan op [www.doen.nl](http://www.doen.nl)**





“De participatiemaatschappij wordt in Den Haag als geflopt beschouwd, maar hij komt er wel!”

**Wie:** Mark Hillen (1960)

**Organisatie:** Social Enterprise NL

**Doel:** “De aanjager zijn van de beweging van sociaal ondernemers: ondernemingen die kiezen voor maatschappelijke waarde. Ondernemers die op zoek zijn naar innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Het voorkomen van schoolverlaters, vereenzaming, achterblijven van duurzame energie, banen voor mensen aan de andere kant van de wereld.”

**Hoe zakelijk ben je?** “Ik ben econoom, bedrijfseconoom, ik heb 22 jaar bij Accenture gewerkt, een grote beursgenoteerde onderneming. Ik kom dus uit de commerciële hoek en ben best wel zakelijk. Ik denk dat geld een middel is tot iets. Dat geldt ook voor bewonersinitiatieven. Het gaat daar om continuïteit, om groei en geld is daarbij een noodzakelijk kwaad. De opgave waar zulke organisaties voor staan is vooral de vraag: hoe kom je tot een hybride businessvorm, waarin je vrijwilligerswerk mengt met inkomensstromen en betaalde krachten. Vrijwilliger zijn betekent voor een organisatie ook inkomsten, want je hebt gratis uren; dat is onderdeel van je bedrijfsmodel. Als je in de Verenigde Staten je MBA haalt, is *volunteer management* een heel normaal vak. Hier vinden ze dat vreemd, wat ik weer vreemd vind, want grote hockeyclubs zijn best stevige

bedrijven. Ik denk dat mensen erg worstelen met de semantische vraag. Woorden als ‘commercieel’ en ‘zakelijk’ voelen aan als een contrast. Gaat dat geen conflicten geven? Hoe gaat het als je een paar betaalde mensen hebt en daarnaast de organisatie draait met vrijwilligers? Hoe positioneer je dat nou? Ik zeg: je hoeft niet commercieel te produceren, je hoeft geen winstdoelstelling te hebben. We hebben nog tijd om dat verder uit te werken. Echte bewonersbedrijven zijn nu nog schaars, ook al is de participatiemaatschappij alweer een paar jaar geleden gelanceerd. Dat concept wordt in Den Haag nu als geflopt beschouwd, maar hij komt er wel. Bij de realisatie moet je alleen weten dat er een grens is van wat je van vrijwilligers mag verwachten. Je moet ook zoeken naar een kloppend hybride businessmodel. Het gaat daarbij niet om groot worden, maar meer om multipliceren, een goed werkend model overzetten, zoals McDonald’s dat doet met franchisenemers. Dat groeiemodel is logischer. En zelfs dan is het de vraag is of groei een doel op zich moet zijn. Ik vind het niet waarschijnlijk dat hier reusachtige bedrijven uit gaan voortkomen. De hybride vorm gaat dan wringen, er ontstaat spanning tussen betaalde krachten en vrijwilligers. Multipliceren is daarom veel belangrijker.”  
**e-mail:** mark@social-enterprise.nl



“Er zijn nu in 17 landen pioniers die een bankje openen”

**Wie:** Cathelijn de Reede (1983)

**Organisatie:** Bankjescollectief

**Doel:** “Eigenlijk om mensen met elkaar in contact te brengen door ze aan te moedigen om een bankje op de stoep neer te zetten. Ik ben een van de oprichters. We zijn vier jaar geleden in Amsterdam begonnen.”

**Hoe zakelijk ben je?** “We moeten wel. We groeien steeds meer naar een zelfstandige, zelfonderhoudende stichting. We bouwen de afhankelijkheid van fondsen af, zoals van Stichting DOEN. Dat is ook nodig, want vaak duurt de steun ook maar drie, vier jaar. We gaan nu steeds meer samen met merken als Akzo Nobel. Zij hebben een *human cities* programma, waarmee ze troosteloze steden als Charleroi met verf weer nieuw leven inblazen. Ook werken we met drie woningcorporaties en gemeenten. We organiseren voor het Rode Kruis een speciale dag stoepvertier. En we gaan internationaal. In Duitsland is een groep mensen in Offenbach actief. We hebben nu een leuke stagiaire die in Letland een bankjescollectief gaat opzetten. Er zijn nu in 17 landen pioniers die een bankje openen.”  
**e-mail:** info@bankjescollectief.nl

#### Websites

[DuurzaamDoor](#)  
[Stichting DOEN](#)

+ TEKST JAN BOM

+ FOTOGRAFIE DEBORAH ROFFEL

+ ART DIRECTION BUREAU BOUDEWIJN BOER + STUDIO 10

+ UITGEVERIJ ATTICUS BV

+ [WWW.P-PLUS.NL](#)

# Profiteer van de planeet

DUURZAME ENERGIE LOONT



Samen met ruim 630.000 klanten stimuleren wij van ASN Bank al sinds 1960 duurzame vooruitgang. Het mooie is: daar profiteert iedereen van. In de vorm van goed geld én een mooiere wereld. Bij ASN Bank bankier je met respect voor mens, dier en natuur. Onze inzet voor bijvoorbeeld duurzame energie, maar ook voor

een rijkere natuur en betere arbeidsomstandigheden levert een leefbaardere wereld op. Duurzaam bankieren is op termijn in ons aller eigenbelang. En het levert als bonus meteen al een goed gevoel op. Meer weten? Ga naar [asnbank.nl](https://asnbank.nl) voor meer informatie of open direct een betaalrekening.

Zo maakt geld gelukkig | asn  bank