

BUURTBAANBUREAU

methode voor arbeidstoeleiding en baancreatie
deel 3 - businessboek

wat is jouw droombaan?



BUURTBAANBUREAU

Methode voor arbeidstoeleiding en baancreatie
deel 3 - businessboek

*"Wij willen dat iedereen de mogelijkheid heeft om
een bijdrage te leveren aan people, planet en prosperity.
Daarom verbinden wij mensen met waardevol werk
in hun eigen leefomgeving."*



Colofon

Auteurs

Visieboek, Netwerkboek, Businessboek, Toolbox: Transitie-reizen, Patricia van der Haak

Responsieve evaluatie BuurtBaanBureau, Evaluatie Toolkit, Wetenschappelijk praktijkkader: Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Erik Jansen, Lineke van Hal, Koen Dortmans

Foto omslag

Pixabay, vrij gebruik

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij een Europese ESF-SITS subsidie.

BuurtBaanBureau, september 2021

www.buurtbaanbureau.nl

Eindversie, september 2021



Ontwikkelaars en partners

De methodiek voor het BuurtBaanBureau is ontwikkeld in de periode januari 2018 - november 2021.

Ontwikkelaars

Sociale Onderneming: BuurtBaanBureau Spijkerkwartier Arnhem: Roel Hilderink

De Blauwe (Wijk)Economie / Wijkbedrijf DAZO: Patrick Hoogenbosch

Concept en methodiek: Transitiehuizen, Patricia van der Haak

Training: Team3.0: Maarten Laros, Ronald Verhaaf, trainers en coaches

Praktijkwetenschappelijk kader en evaluatie: Hogeschool van Arnhem en Nijmegen: Erik Jansen, Lineke van Hal, Koen Dortmans

Partners / co-financiers

Gemeente Arnhem: Roland Kluskens

UWV: Theo van Vuuren

Projectleiding

Patrick Hoogenbosch

Projectadministratie

Eke van den Berg

Studenten Accountancy HAN: Miara Berkhout, Inge Janssen, Tess Neeleman, Bento Westra



Gebruiksrecht en intellectueel eigendom

De methodiek van het BuurtBaanBureau is ontwikkeld met publiek geld: een Europese ESF-SITS subsidie en cofinanciering van de gemeente Arnhem, vanuit het idee om een methodiek voor arbeidstoeleiding en baancreatie te ontwikkelen die van en voor de samenleving is.

Deze methodiek kan dan ook door iedereen gedownload en gebruikt worden. Noch de ontwikkelaars, noch de beheerorganisatie, noch de financiers zijn eigenaar. Mensen, bedrijven of organisaties die over de methodiek beschikken, zijn eveneens geen eigenaar van het materiaal. Er ontstaat wel lokaal eigenaarschap als gevolg van het gebruik van de methodiek in de praktijk: zo zijn de inwoners van het Spijkerkwartier in Arnhem eigenaar van het BuurtBaanBureau aldaar.

Sommige tools in de toolbox zijn reeds bestaande tools die door de ontwikkelaars zijn toegevoegd aan de methodiek. Bijvoorbeeld de Training "Ontdek je talent en creëer je eigen droombaan" of het Social Business Canvas. Op deze tools rust intellectueel eigendom van de makers. Ook deze tools zijn vrij te downloaden en kunnen gebruikt worden, mits de gebruiker de bedoeling heeft ermee een BuurtBaanBureau te ontwikkelen en zorgdraagt voor bronvermelding.

Alles uit deze uitgave mag dus worden gebruikt, gekopieerd en/of verder worden verspreid, mits voorzien van bronvermelding en mits de gebruiker vertrekt vanuit een goede intentie, in lijn met de bedoeling van deze methodiek: vanuit een integraal-holistische visie en vanuit zelforganisatie inwoners de mogelijkheid te geven om waardevol werk te kunnen doen in hun eigen leefomgeving.

De beheerorganisatie BuurtBaanBureau zorgt - vanuit een dienstbare rol - voor de coördinatie van implementatie en doorontwikkeling van de methodiek en voor ondersteuning bij het gebruik van de tools uit de toolbox. Wanneer een BuurtBaanBureau de beheerorganisatie vraagt om het concept en/of één of meer tools te leveren en te implementeren, worden er kosten voor begeleiding en implementatie in rekening gebracht.

Voor het gebruik van de naam "BuurtBaanBureau" gelden kwaliteitscriteria.

Heb je vragen over het gebruik of intellectueel eigendom van deze methodiek c.q. deze uitgave? Neem dan contact op met Patricia van der Haak (06-46.86.59.17).

Voorwoord van de ontwikkelgroep

Begin 2018 raakten wij in het Spijkerkwartier in Arnhem met elkaar in gesprek. Het wijkbedrijf DAZO in het Spijkerkwartier in Arnhem had capaciteit nodig: er is in de wijk veel werk te doen om de lokale economie en de leefomgeving circulair en duurzaam te maken. Patrick Hoogenbosch, wijkondernemer en innovator, had zoveel ideeën en projecten, dat hij letterlijk handen tekort kwam. Aan de andere kant constateerden we dat er in de wijk best veel mensen zonder werk zaten. Soms al jarenlang. Vanuit deze mismatch tussen vraag en aanbod ontstond onze droom, een droom die we samen wilden realiseren: kunnen we een groep mensen die al jarenlang op de bank zit, een inspirerende training geven waarin zij hun talent ontdekken? Kunnen zij met dat talent en vanuit intrinsieke motivatie hun eigen droombaan realiseren, liefst in hun eigen wijk? Kunnen we deze mensen na de training in hun eigen omgeving en met hulp van de gemeenschap verder vooruit helpen met stages, professionele coaching, peer to peer coaching, netwerk, tools etc. zodat zij hun droombaan ook echt kunnen waarmaken? Kunnen we in de *slipstream* ook andere inwoners, lokale bedrijven en maatschappelijke organisaties betrekken en verbinden? Zouden wij deze droom kunnen waarmaken?



De bijdrage van het BuurtBaanBureau. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

Dr. Erik Jansen, **talent onderzoeken**, Associate Lector Capabilities in Zorg en Welzijn aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, is expert op het gebied van een brede welzijnsbenadering: de *capability approach*. Deze benadering gaat uit van vrijheid en diversiteit als menselijke kernwaarden en verschaft een theoretische bril om in de omgeving behulpzame en belemmerende factoren voor een waardevol leven te kunnen duiden. Denk hierbij aan persoonlijke kenmerken, aspecten van de leefomgeving en systemen en structuren, zoals regels en procedures. Samen met dr. **Koen Dortmans** (Onderzoeker Interfacultair Kenniscentrum Publieke Zaak) en dr. **Lineke van Hal** (Associate Lector Arbeid & Gezondheid) heeft hij vanuit deze ideeën bijgedragen aan

praktijkontwikkeling en de evaluatie van het BuurtBaanBureau als innovatieve interventie.

Maarten Laros, **talent gidsen**, en **Ronald Verhaaf**, **talent observeren**, en ontwikkelaars van de training "Ontdek je talent en creëer je eigen droombaan", wilden graag samen met een groep **coaches en trainers** met een groep mensen in het Spijkerkwartier aan de slag. Deze groep heeft de afgelopen periode twee keer de training georganiseerd. De *lessons learned* zijn verwerkt in de methodiek.

Patricia van der Haak, **talent informatie structureren**, en ontwerper van integraal-holistische concepten en businessmodellen, wilde graag aan de slag om de methodiek te ontwikkelen en antwoord geven op vragen als: "Wat is een BuurtBaanBureau?" "Wat heb je nodig om een BuurtBaanBureau te ontwikkelen?" en "Hoe organiseer je een BuurtBaanBureau?"

Roel Hilderink, **talent verbinden**, en ondernemende inwoner in de wijk, wilde graag de sociale onderneming opstarten en het lokale netwerk in de wijk bouwen.

Roland Kluskens, **talent doorzetten**, en senior bestuursadviseur werk & inkomen bij de gemeente Arnhem, wilde graag cofinanciering regelen om de Europese subsidie mogelijk te maken en gedurende het ontwikkelproces *hands on* faciliteren.

Patrick Hoogenbosch, **talent inspireren**, en wijkondernemer van wijkbedrijf DAZO / de Blauwe (Wijk)Economie in het Spijkerkwartier in Arnhem, wilde graag trekker zijn van dit project en in het Spijkerkwartier thuisbasis bieden voor het eerste BuurtBaanBureau van Nederland.

En zo zijn we samen aan de slag gegaan met het aanvragen van een Europese ESF-SITS subsidie. Gesteund door **Hezelburcht** en **Theo van Vuren** van het UWV. In het najaar van 2019 is deze subsidie toegekend en konden we aan de slag.

Inmiddels is het 2021 en presenteren wij ons werk. Het was een prachtig project. Wij zijn trots en tevreden met het resultaat en hopen dat wij een inspiratiebron zijn voor andere gemeenten, inwoners, maatschappelijke organisaties die net als wij nieuwe wegen zoeken voor een duurzame en inclusieve economie en samenleving.

Want er is werk aan de winkel ... heel veel werk ...

Het ontwikkelteam BuurtBaanBureau
september 2021



Samenvatting

Visieboek

Het visieboek beschrijft de uitgangspunten en de visie van het BuurtBaanBureau. Ook wordt in deze publicatie uitgelegd wat er nu zo anders en vernieuwend is aan deze methodiek ten opzichte van bestaande werkwijzen van bijvoorbeeld een uitzendbureau of het UWV (het is een relationeel concept in plaats van een instrumenteel concept). In het visieboek wordt ingegaan op: de *capability approach* en *systemdenken* en wordt een integraal-holistische visie op het huishouden van de wijk uitgelegd. Kern van het visieboek is een *human centered* visie op arbeidstoeleiding en baancreatie waarin het talent van mensen en hun droom (intrinsieke motivatie) als vertrekpunt worden genomen om mensen te motiveren om een baan of zinvolle bezigheid op te pakken. Ook wordt uitgebreid ingegaan op het uitgangspunt dat een BuurtBaanBureau een functie is van en voor de leefwereld, van de gemeenschap zelf (en dus geen instantie van de overheid) waar een welgemeende relatie tussen mensen een belangrijke basis vormt om vanuit vertrouwen stappen te zetten in de richting van (betaald) werk.

Het netwerkboek

Het netwerkboek beschrijft de waarde van het BuurtBaanBureau voor inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke organisaties, gemeente en UWV. Ook wordt uitgelegd wat er in de wijk nodig is om met succes een BuurtBaanBureau te organiseren. We hebben het dan over de lokale investeringscoalitie en de netwerkstructuur, sociale ondernemingen en inwonerinitiatieven in de wijk. Het netwerkboek vertelt hoe het leven in de wijk eruit ziet als deze netwerkstructuur aanwezig is en legt uit welke spelregels in onderlinge samenwerking belangrijk zijn. Tenslotte gaat het netwerkboek in op de soorten buurtbanen die het BuurtBaanBureau realiseert: basisbanen (regulier, structureel, betaald werk), buurtklussen (betaalde en vrijwillige tijdelijke klussen), groepswerk (projecten) en droombanen (participatie en reïntegratie trajecten).

Het businessboek

Het businessboek is het handboek voor de sociale ondernemer die een BuurtBaanBureau wil opstarten. Het businessboek geeft praktische tips, *do's and dont's* voor de opstartfase. Het businessboek geeft inzicht in de producten en diensten die het BuurtBaanBureau levert aan inwoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en de gemeente en het bijbehorende dienmodel en verdienmodel. Het businessboek gaat niet alleen in op de organisatorische kant, maar ook op de financiële kant van de zaak zoals de investeringsbehoefte en de kostenkant van de onderneming. De businesscase van het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem is als voorbeeld toegevoegd, evenals een interview met Roel Hilderink, de sociaal ondernemer van het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem.

Toolbox

De toolbox biedt een aantal praktische instrumenten voor de ontwikkeling van het BuurtBaanBureau. Bijvoorbeeld een tool die behulpzaam is bij de coalitievorming (de

belangenroos) of het ontwerpen van de businesscase (social business canvas). Twee andere belangrijke tools zijn natuurlijk de training "Ontdek je Talent en creëer je eigen Droombaan" en het BuurtBaanProfiel, een instrument voor baancreatie waarmee het BuurtBaanBureau buurtbanen uit de berg werk in de wijk kan destilleren. De basis achter de toolbox bestaat uit een netwerk van leveranciers, dat de komende jaren verder zal groeien.

Rapportage responsieve evaluatie

Om zicht te krijgen op het BuurtBaanBureau als complexe interventie is een zogeheten responsieve evaluatie uitgevoerd, waarbij de impact van de vele verschillende kanten van het BuurtBaanBureau vanuit de perspectieven van verschillende betrokkenen zijn onderzocht. Door gebruik te maken van verschillende kwalitatieve en kwantitatieve gegevensbronnen is een zogeheten *thick description* gemaakt die de ontwikkelgang van het BuurtBaanBureau in een zo groot mogelijke rijkheid probeert te beschrijven. De rapportage schetst daarmee een genuanceerd en gedetailleerd beeld van enerzijds de impact van het BuurtBaanBureau in de oorspronkelijke context in relatie tot de ambities maar ook onbedoeld voor effecten heeft. Op basis van de bevindingen worden aanbevelingen gegeven op welke aspecten, gegeven de conceptuele en wetenschappelijke kaders, verdere ontwikkeling nodig is.

Praktijkwetenschappelijk kader

Er is een praktijkwetenschappelijk kader ontwikkeld voor de wijze waarop betekenisvol werk binnen het BuurtBaanBureau gezien moet worden op basis van de uitgangspunten van de Capability benadering. Dit kader start vanuit de algemene principes van de Capability benadering en traceert hoe in de wetenschappelijke literatuur deze banding is toegepast op het gebied van werk. Tenslotte worden deze ideeën getoetst aan de praktijkwetenschappelijke state-of-the-art op het gebied van baancreatie en arbeidsreïntegratie. Het resultaat is een op de wetenschappelijke literatuur gebaseerde set van aanbevelingen over betekenisvol en duurzaam werk, zoals die als criteria kunnen dienen voor baancreatie in de wijk.

Meetinstrumenten en evaluatie Toolkit

Er is op basis van het praktijkwetenschappelijk kader een individueel meetinstrument ontwikkeld dat het mogelijk maakt om welzijn en empowerment te meten. Daartoe zijn een vragenlijst over algemeen welzijn op basis van capabilities en een vragenlijst over de werkwaarden (work capabilities) gecombineerd. Bij dit meetinstrument horen: 1. Een vragenlijst voor afname *voorafgaand, tussentijds*, en op een *follow-up* moment van een BuurtBaanBureau traject; een vragenlijst voor afname *direct*; 2. Een handleiding over de achtergrond en opbouw van de vragenlijst; 3. Een excel-format dat het mogelijk maakt om respondentenscores gestandaardiseerd af te beelden in webdiagrammen. Deze vragenlijst kan worden toegepast om gemiddelden van groepen te bepalen, maar ook om individuele scores af te beelden als onderdeel van een coachingsgesprek met de betreffende deelnemer. Ook zijn de voor het onderzoek gebruikte gespreksguides voor zowel de focusgroep met ontwikkelaars/kernteam als met deelnemers uitgewerkt tot praktisch te hanteren instrumenten voor de ontwikkeling. Tenslotte is op basis van de

literatuur een kader gevonden en toegelicht voor het in beeld brengen van waardecreatie in de wijk, het zogeheten Community Capitals Framework; dit kader kan dienen voor het evalueren van de bijdrage aan waardecreatie vanuit BuurtBaanBureau.

Bovenstaande instrumenten maken deel uit van een Evaluatie Toolkit, die eventuele gestandaardiseerde evaluatie van een BuurtBaanBureau in de lopende praktijk mogelijk maken en die gaandeweg verder uitgebreid kan worden.

Implementatie, doorontwikkeling en gebruikersnetwerk

De beheerorganisatie BuurtBaanBureau organiseert de uitrol, implementatie en doorontwikkeling van het BuurtBaanBureau. Voor de doorontwikkeling organiseert de beheerorganisatie in samenwerking met het gebruikersnetwerk, partners en stakeholders een ontwikkelagenda. Voor de uitrol en implementatie verzorgt de beheerorganisatie drie implementatiepakketten (distributies):

1. open (methodiek)

- methodiek (te downloaden via www.buurtbaanbureau.nl)
- nieuwsbrief

2. basis (methodiek, educatie en netwerk)

- methodiek
- basiscursus
- lidmaatschap van het gebruikersnetwerk t.b.v. kennisdelen en doorontwikkeling

3. compleet (methodiek, educatie, netwerk en implementatie)

- methodiek
- basiscursus
- lidmaatschap van het gebruikersnetwerk t.b.v. kennisdelen en doorontwikkeling
- implementatie

Het implementeren van de methodiek betreft het ontwikkelen één of meer van de volgende modules:

1. module opstarten sociale onderneming en maken businesscase
2. module ontwikkelen sociale infrastructuur in de wijk
3. module talentenbank
4. module banenbank
5. module projectenbank
6. module informele school
- 7 module lokaal netwerk / toolbox ondersteuning
8. module reïntegratie / participatie / training ontdek je talent

BuurtBaanBureau Beheerorganisatie - Contact

Vragen? Meer weten? Kijk voor meer informatie op www.buurtbaanbureau.nl of neem contact op met de beheerorganisatie:

Patricia van der Haak	06-46.86.59.17
Patrick Hoogenbosch	06-53.78.17.82
Maarten Laros	06-21.18.17.11
Ronald Verhaaf	06-83.16.67.96

De verschillende onderdelen van de methodiek

METHODIEK BuurtBaanBureau

- visieboek
- netwerkboek
- businessboek
- toolbox BBB-M, BBB-N, BBB-S
- rapportage responsieve evaluatie
- praktijkwetenschappelijk kader
- meetinstrumenten en evaluatie Toolkit

TOOLBOX BBB-Methode

- presentaties, workshops, excursie naar BBB Arnhem, praktijkintensive
- advies en begeleiding bij implementatie
- basiscursus BuurtBaanBureau
- training Talent & Droombaan

TOOLBOX BBB-Netwerk

- online platform: www.buurtbaanbureau.nl
- gebruikersnetwerk: Community of Practice
- leveranciersnetwerk: tools en instrumenten
- community building en social business development

TOOLBOX BBB-Sociale onderneming

- BuurtBaanProfiel
- Belangenroos
- Social Business Canvas
- Sturingsmodel

DEEL 3

Businessboek



Inhoudsopgave

1. Inleiding	<i>p. 18</i>
2. De onderneming	<i>p. 19</i>
3. Het transactiemodel	<i>p. 29</i>
4. Het investeringsmodel	<i>p. 36</i>
5. Interview met Roel Hilderink, kwartiermaker en sociaal ondernemer van het eerste BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem	<i>p. 39</i>
6. De toolbox voor de sociale onderneming	<i>p. 46</i>

1. Inleiding

Dit handboek is bedoeld voor de sociaal ondernemer die een BuurtBaanBureau wil organiseren. Het is een praktisch boek. Voor de theorie, visie en uitgangspunten verwijzen we naar het Visieboek en het Netwerkboek.

Aan de hand van de ervaringen die we opgedaan hebben met het opstarten van het eerste BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem, geven we tips voor organisatie en financiering en nemen we je mee in de businesscase. Ook staan we stil bij de verschillende producten en diensten die het BuurtBaanBureau levert aan inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke organisaties en partners als de gemeente en het UWV.

Dit handboek is onderdeel van de methodiek van het BuurtBaanBureau.

Aan de slag! We gaan je op weg helpen om zelf een BuurtBaanBureau te starten.

Patricia van der Haak
Transitiereizen
namens het ontwikkelteam BuurtBaanBureau
september 2021



2. De onderneming

Wat is een sociale onderneming?

Wat je allereerst moet weten is dat het BuurtBaanBureau een sociale onderneming is. Het is een bedrijf van en voor de buurt. De sociaal ondernemer is daarom geen "eigenaar van de tent". Hij of zij werkt dienstbaar voor de buurt: voor inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke initiatieven en werkt samen met de gemeente en haar systeempartners (bv een thuiszorgorganisatie, of een bedrijf dat het openbaar groen onderhoudt). In het jargon van de gemeente: het BuurtBaanBureau is een functie die door inwoners zelf wordt georganiseerd. En hier zit meteen een lastig aspect: want het BuurtBaanBureau *gedraagt zich als een publieke organisatie*: het BuurtBaanBureau werkt namelijk in het algemeen belang van de wijk. Zoals een bibliotheek of een openbaar zwembad dat ook doet. Een bibliotheek of een zwembad heeft een publieke functie en wordt door de overheid gefinancierd: beide krijgen elk jaar geld van de gemeente om te bestaan, aangevuld met eigen inkomsten uit abonnementen en entree en aangevuld met subsidies voor projecten, bijvoorbeeld rond de Kinderboekenweek. Dit is het geval met veel voorzieningen in de zogeheten sociale basisinfrastructuur. In feite is het BuurtBaanBureau een soort *look alike*: een privaat bedrijf met de specifieke doelstelling om een dienst toe te voegen aan de sociale basis in een gemeenschap.

Hoe je deze vorm en functie organiseert als een sociale onderneming, leggen we in dit document verder uit.

Naast de **sociale** component kent een sociale onderneming ook een **ondernemende** component. Er worden producten en diensten geleverd en er wordt geld verdiend. Winst maken is geen doel op zich maar er is wel degelijk een gezonde omzet nodig om een financieel duurzame en zelfstandige zaak neer te zetten.

Wat is en goede rechtsvorm?

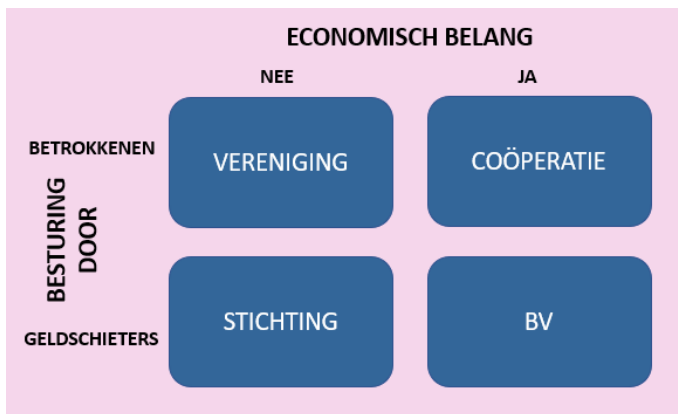
Een sociale onderneming is meestal een stichting, een vereniging of een coöperatie. Een stichting wordt bestuurd door een bestuur, maar de bestuursleden zijn **geen eigenaar** van de zaak. Omdat het BuurtBaanBureau van de buurt is (de inwoners samen zijn eigenaar), is het logisch om een aantal inwoners te vragen om in het bestuur zitting te nemen. Bij een vereniging bestaat het bestuur uit leden. De leden kiezen een bestuur en bepalen het inhoudelijk en financieel beleid. Een vereniging en een stichting zijn privaatrechtelijke organen (die vaak een publieke of sociale functie hebben). Bij deze rechtsvormen kan winst niet uitgekeerd worden aan bijvoorbeeld aandeelhouders of eigenaren (want die zijn er niet). Als er winst is, wordt deze weer in het bedrijf geïnvesteerd of besteed aan datgene waarvoor de stichting of vereniging bedoeld is. Een coöperatie is ook een vereniging en heeft dus leden maar het verschil met een gewone vereniging is dat een coöperatie wel winst mag uitkeren aan haar leden.

Als je niet weet welke rechtsvorm passend is voor het BuurtBaanBureau dat jij wilt organiseren, overweeg dan gewoon een stichting. Dat is namelijk het makkelijkst om te organiseren. Je kunt later altijd een andere rechtsvorm kiezen als blijkt dat dat beter is.

Als je een stichting wilt oprichten, moet je (in deze volgorde) de volgende stappen zetten:

- bestuursleden zoeken
- samen met een notaris statuten maken en een stichting oprichten
- de stichting inschrijven bij de Kamer van Koophandel
- een bankrekening openen
- een verzekering afsluiten om hoofdelijke aansprakelijkheid van het bestuur uit te sluiten
- een boekhouding organiseren (bijvoorbeeld m.b.v. MoneyBird of MoneyMonk)

Tip: kies je bestuursleden zorgvuldig en bespreek de rolverdeling tussen het bestuur en de uitvoering. Een goed bestuur faciliteert en adviseert en stuurt slechts minimaal bij als de hoofdlijnen eenmaal gezamenlijk zijn vastgesteld.



Kies de juiste rechtsvorm. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

De kostenkant van de onderneming

De kosten voor het organiseren van de juridisch-financieel-administratieve basis (oprichten stichting, inschrijving KvK, inrichten administratie, etc.) bedragen ongeveer € 3.000,-. Dit is een schatting op basis van ervaringen met het opstarten van sociale ondernemingen in het Spijkerkwartier in Arnhem. Je eigen situatie kan net weer anders zijn, dus inventariseer zelf goed met welke kosten je te maken krijgt in de opstartfase.

Zodra de stichting opgericht is, kan je aan de slag met de eerste *basics* die geregeld moeten worden:

- website, social media
- communicatiemateriaal
- pand of plek ergens in de wijk
- je eigen honorarium: vergoeding voor de sociaal ondernemer
- inrichting kantoor, nieuw of tweedehands

- laptop, wifi, eventueel een printer
- inkoop diversen (een plantje, een poster, wat servies, een flipover, een pot verf, etc.)

Nu zal geen enkel BuurtBaanBureau hetzelfde zijn en ook de omstandigheden waaronder gestart wordt, zal per BuurtBaanBureau verschillen. Het is dan ook lastig om aan de basiswerkzaamheden een financieel plaatje te hangen. Ook het aantal uur dat je als sociaal ondernemer in de kwartiermakersfase kunt of wilt investeren verschilt van ondernemer tot ondernemer. We nemen hier als vertrekpunt twee dagen per week voor het eerste jaar. Dat is een minimum. De cijfers hieronder zijn dan ook een eerste indicatie om je een beetje gevoel te geven bij de orde grootte van de minimale investeringsbehoefte. Het is belangrijk dat je zelf een goede begroting gaat maken.

Minimaal kostenplaatje voor deze basisvoorzieningen:

- eenmalige opstartkosten bedrijfsvoering: € 15.000,-
- huur/huisvesting per maand: schatting € 1.000,-
- honorarium sociaal ondernemer per maand: op basis van 16 uur per week a € 50,- = € 3.200,- (bruto, dus hier gaat nog loonbelasting vanaf)

Het totale minimale budget wat je op jaarbasis nodig hebt om een BuurtBaanBureau te draaien is dan:

juridisch, financieel administratief:	€ 3.000,-
basis bedrijfsvoering:	€ 65.400,-
TOTAAL	€ 68.400,-

Tot zover even de kostenkant van de onderneming. Eigenlijk best simpel en overzichtelijk.

De opbrengstenkant van de onderneming

De baten (inkomsten, opbrengst) zitten wat ingewikkelder in elkaar dan een gewoon bedrijf doordat het BuurtBaanBureau meervoudige waarde produceert. In de toolbox vind je het Social Business Canvas waar deze meervoudige waarde mooi in verwerkt kan worden (Dit in tegenstelling tot het veelgebruikte - en op zich uitstekende - canvas van Alexander Osterwalder dat meer lineair van aard is).

Het verschil tussen een enkelvoudig en meervoudig businessmodel

Een korte toelichting: een commercieel bedrijf produceert meestal enkelvoudige waarde en heeft een lineaire businesscase: een product of dienst of een serie producten / diensten die met elkaar te maken hebben. Zo levert Toyota grote en kleine personenauto's én bedrijfswagens. Maar het zijn allemaal auto's die aan klanten verkocht worden. En de klanten betalen de rekening. Dit is een zogeheten lineair businessmodel: de klant betaalt voor het product. Bij het BuurtBaanBureau zit dat anders in elkaar. De gebruikers (klanten) zijn inwoners, lokale bedrijven, de gemeente of maatschappelijke organisaties zoals een bibliotheek, een thuiszorgorganisatie of een groenbedrijf. Doel is om zoveel mogelijk inwoners vanuit hun talent lokaal aan het werk te krijgen, betaald of onbetaald, afhankelijk van wat de inwoner zelf wil. Sommige mensen zoeken een betaalde baan, andere mensen hebben al een baan maar willen

graag wat extra doen - betaald of vrijwillig - voor hun buurt. Dat betekent dat je geen, of zo weinig mogelijk financiële drempels wilt opwerpen voor die inwoners. Zodat zoveel mogelijk mensen mee willen en kunnen doen. En dus levert het BuurtBaanBureau soms diensten die niet door de mensen of bedrijven (de klanten) zelf betaald worden, maar door anderen. De rekening wordt dan elders neergelegd, bijvoorbeeld bij de gemeente. Dan is er nog een krachtenveld: als veel inwoners door de diensten van het BuurtBaanBureau aan het werk geraken, dan gaan er andere partijen (zoals de gemeente, het UWV, een maatschappelijke instelling) geld besparen. Bijvoorbeeld besparen op uitkeringen of begeleiding. Inverdiene noemen we dit soort besparingen. Het is dan best redelijk als het BuurtBaanBureau meeprofiteert van deze besparing als vergoeding voor haar diensten. Het BuurtBaanBureau heeft zodoende een aantal knoppen waar ze aan kan draaien om inkomsten te genereren. Als het lukt om een aantal van deze knoppen ook echt te activeren, ontstaat er een meervoudig businessmodel.

Nog even dit: het BuurtBaanBureau is zoals gezegd een publieke functie die in de leefwereld door inwoners zelf wordt georganiseerd. Omdat dit zo nieuw is, en heel anders dan we gewend zijn, geeft deze vorm soms *systemerror* bij de gemeente. Het is dan ook belangrijk om goed samen te werken met de gemeente. In het netwerkboek leggen we uit hoe je dat goed kunt organiseren. Voor nu attenderen we je erop om in de relatie met de gemeente het volgende steeds goed uit te leggen:

Het BuurtBaanBureau is wel een privaat maar **geen commercieel bedrijf**. Dat betekent dat ze haar kosten niet altijd bij haar klanten in rekening wil of kan brengen (zoals een commercieel bedrijf wel doet). De omzet zal dus aangevuld moeten worden om de kosten voor het leveren van producten en diensten te dekken. Anders gezegd: het **dienmodel** van het BuurtBaanBureau is groter dan het **verdienmodel**. Nu is het in Nederland zo geregeld dat publieke functies betaald worden met gemeenschapsgeld (belasting). Denk maar weer aan de bibliotheek of het openbaar zwembad. Als de echte kosten doorberekend zouden worden aan de bezoekers, zouden er veel minder mensen een boek willen lenen of een kaartje willen kopen voor het zwembad. En de gemeente wil juist dat zoveel mogelijk mensen gaan lezen of zwemmen. Ter illustratie: een kaartje voor een zwembad (publieke functie) is ca. € 5,50 (Zwembad De Klarenbeek in Arnhem); een entreekaartje voor een commercieel dagje uit (bv dierentuin, pretpark) is ca. € 24,- (Burgers Zoo) of € 38,- (Efteling). Zie daar het verschil. En dan gaan we even staffelen om de mogelijkheden voor de bedrijfsvoering inzichtelijk te maken:

Inkomsten uit onderneming bij 20.000 gasten/klanten

Zwembad	€ 5,50 x 20.000 gasten = € 55.000
Dierentuin	€ 24,- x 20.000 gasten = € 480.000,-
Efteling	€ 38,- x 20.000 gasten = € 760.000,-

Onze ervaring is dan ook: zonder een bijdrage van de gemeente of een maatschappelijke partner, kan een zwembad of een BuurtBaanBureau geen sluitende businesscase bouwen. Maar omdat het BuurtBaanBureau feitelijk geen publieke functie van de overheid is maar een sociale functie van en voor inwoners, is deze vorm moeilijk in de

financieringssysteem van de gemeente in te passen. Het vraagt partnerschap, creativiteit en doorzettingsvermogen om hier tot zaken te komen.

Kortom, wees je ervan bewust dat het opstarten van een BuurtBaanBureau af en toe taai kan zijn, omdat het een nieuwe organisatievorm is waar gewoon nog niet zoveel ervaring mee is. Gelukkig zijn er een heleboel manieren om toch voldoende inkomsten te genereren: namelijk door een heleboel kleine businesscasejes te organiseren die samen een gezond verdienmodel vormen. We noemen ze hierna.

Inkomstenknoppen

Wij zien negen manieren voor het BuurtBaanBureau om inkomsten te genereren:

1. inkomsten uit impact ondernemen
2. inverdienvergoeding
3. inkomsten uit doelopdrachten
4. subsidies
5. commissie
6. lidmaatschap (netwerken)
7. vergoedingen voor bemiddeling
8. in rekening brengen van servicekosten
9. inkomsten uit eigen projecten en ondernemende activiteiten

We werken ze hier voor je uit:

1. impactopdrachten (dekking uit structurele beleidsbudgetten van een gemeente of maatschappelijke organisatie)

Het BuurtBaanBureau kan in opdracht van de gemeente of maatschappelijke organisaties publieke opgaven of projecten realiseren met behulp van inwonercapaciteit. Bijvoorbeeld beleidsdoelen met betrekking tot vergroenen, energietransitie, inclusie, ouderenzorg, eenzaamheid, afval, laaggeletterdheid, ontmoeten, gezondheid, veiligheid, etc. Dit geeft proposities als "beste gemeente, zullen wij voor u alle graffiti in de wijk verwijderen?" Of "beste gemeente, zullen wij ervoor zorgen dat inwoners hun afval niet naast de straatcontainers dumpen (bij plaatsingen)?" Het mooie is dat het BuurtBaanBureau een structurele oplossing kan ontwikkelen/aanbieden door de mensen zelf bij het werk te betrekken. Mensen die vanuit hun talent en intrinsieke motivatie zelf aangeven dat ze dit werk graag willen doen. In het voorbeeld van de graffiti:

Huidige situatie: de gemeente lost een probleem van de **muren** op en huurt een extern **bedrijf** in dat met een hogedrukspuit een aantal muren schoonmaakt en voor dit werk een factuur stuurt naar de gemeente; maar een weekje later is de muur weer net zo hard volgespoten. Kost wel geld, lost niks op (omdat het bedrijf geen relatie maakt met de spuiters/inwoners).

Invulling BuurtBaanBureau: het BuurtBaanBureau lost een probleem van de **mensen** op en vraagt **inwoners** uit de talentenbank om een structurele oplossing te organiseren op een manier die van waarde is voor de hele wijk, bijvoorbeeld een buurt-schoonmaak-

ploeg, die door iedereen opgeroepen kan worden als zijn/haar muur beklad is. Of een BuurtGroenBedrijf, dat van lelijke muren groene gevels maakt. Bovendien gaat het BuurtBaanBureau met de graffiti artists in de wijk in gesprek om te vragen wat zij zelf kunnen bijdragen aan de oplossing. Bijvoorbeeld een eigen spuitmuur of speciale opdrachten om op bepaalde plekken in de wijk hoogwaardig eigen werk te maken, dat door de gemeenschap gezien en gewaardeerd wordt.

Het BuurtBaanBureau krijgt van de gemeente de opdracht om de oplossing vanuit een integrale visie, welgemeende relatie en met behulp van lokale capaciteit te organiseren. Dit noemen we een impactopdracht. De mogelijkheden voor impactopdrachten zijn eindeloos. Ze zijn belangrijk voor een gezonde businesscase van het BuurtBaanBureau. Daarom geven hier nog enkele voorbeelden ter inspiratie:

Hey BuurtBaanBureau, ontwikkel samen met inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke organisaties, de gemeente en andere partners structurele oplossingen voor:

- eenzaamheid
- werkloosheid / participatie / reïntegratie
- schoon, heel, veilig
- armoede
- positieve gezondheid / preventie
- lokale economie
- ouderenzorg
- mantelzorg
- buitenspelen
- laaggeletterdheid
- klimaatadaptatie
- afval scheiden
- onnodig energieverbruik

De gemeente heeft structurele budgetten voor deze doelen. Deze gaan meestal naar traditionele partners van de gemeente, zoals een welzijnsorganisatie of grote bedrijven (via aanbesteding). De kunst is, zowel voor het BuurtBaanBureau als voor de gemeente, om het partnerschap zo vorm te geven dat er binnen deze budgetten ruimte komt voor opdrachten aan het BuurtBaanBureau. Op deze manier wordt niet alleen het (probleem) eigenaarschap overgedragen van de gemeente naar de gemeenschap maar ook de bijbehorende middelen waarmee de oplossing gerealiseerd kan worden. Sommige gemeenten werken met integrale wijkbudgetten. Daar kunnen impactopdrachten ook mooi uit gefinancierd worden. Denk aan opdrachten vanaf ca. € 5.000,- tot ca. € 20.000,-. Deze opdrachten leggen een stevige financiële basis onder de businesscase van het BuurtBaanBureau. Daar kan bovendien nog een plus op georganiseerd worden door een **inverdienvergoeding** toe te voegen aan de impactopdracht.

Samenvattend: een impactopdracht is:

- Een structurele opdracht (die mogelijk elk jaar opnieuw overeengekomen dient te worden) om te voorzien in een beleidsdoel van de gemeente, van een

welzijnsorganisatie of van een andere systeempartner.

- Een impactopdracht verlegt eigenaarschap van de gemeente naar de de gemeenschap: de wijk wordt verantwoordelijk gemaakt voor de oplossing en krijgt de bevoegdheid (inhoudelijke en financiële speelruimte) om naar eigen inzicht een oplossing te organiseren. Hierdoor ontstaat meervoudige waarde oftewel synergie voor de wijk én de gemeente. Dit maakt deze *deal* in principe erg aantrekkelijk voor zowel de gemeente als ook voor de gemeenschap (win win).

Het resultaat van een impactopdracht is afhankelijk van de inzet en medewerking van inwoners. Vooraf weet je als BuurtBaanBureau niet of je erin zult slagen om mensen in beweging te krijgen. Het BuurtBaanBureau neemt een impactopdracht dan ook altijd aan als een inspanningsverplichting.

2. Inverdienvergoeding (dekking uit structurele budgetten van de gemeente)

Wanneer het BuurtBaanBureau succesvol is in haar impactopdrachten (dus als de inspanning leidt tot resultaat), bijvoorbeeld om mensen naar betaald werk te begeleiden, dan gaat de gemeente, het UWV, sociale wijkteams, besparen op uitkeringen, activeringsprogramma's, schuldsaneringsprogramma's, etc. Dit noemen we **inverdiene**n. Anders gezegd, gemeente, UWV en maatschappelijke organisaties zijn **baathouders** van de resultaten van het BuurtBaanBureau: als het BuurtBaanBureau succesvol is, pikken zij een graantje mee van het succes. Het BuurtBaanBureau kan met haar baathouders overeenkomen dat een deel van de besparing die zij realiseren, uitgekeerd wordt aan het BuurtBaanBureau. Dit geeft een propositie in de trant van: "beste gemeente, als wij (BuurtBaanBureau) 20 mensen in de wijk uit de bijstand helpen (= een impact opdracht á raison van € xxx), dan brengen wij xxx in rekening om dat te realiseren én brengen wij yyy (= inverdienvergoeding) in rekening als aandeel in uw structurele besparing op uitkeringen." De inverdienvergoeding wordt dan als een resultaattopping op een *deal* gezet. Deze topping kan je gebruiken om tot een sluitende businesscase te komen, zeker als er vanuit de gemeente geen bereidheid blijkt te zijn om een structurele bijdrage voor de exploitatie van het BuurtBaanBureau te leveren. De besparing kan voor de gemeente enorm oplopen: 20 bijstandsuitkeringen minder betekent voor een gemeente een structurele besparing van € 240.000,- op jaarbasis. Een eenmalige inverdienvergoeding (topping) van 10-20 procent van dit bedrag, is dan best redelijk.

Samenvattend: een inverdienvergoeding is:

- Een topping op een impactopdracht die achteraf in rekening gebracht wordt voor het resultaat dat het BuurtBaanBureau in het eigen belang van de opdrachtgever (namelijk besparing) teweegbrengt.
- Een inverdienvergoeding vereffent meervoudige waardecreatie tussen verschillende partners en geeft financiële invulling aan gelijkwaardig partnerschap.

3. Doelopdrachten (privaatrechtelijke opdrachten, dekking komt dus niet uit een subsidiepot)

Doelopdrachten zijn eenmalige, privaatrechtelijke opdrachten van gemeenten,

maatschappelijke organisaties, bedrijven en inwoners. Het BuurtBaanBureau voert deze opdrachten uit met behulp van inwonercapaciteit. Doelopdrachten kunnen groot of klein zijn.

Voorbeelden:

- Oma Jansen vraagt of haar zolder geïsoleerd kan worden
- De Gemeente vraagt of er een folder rondgebracht kan worden
- De Woningbouwcorporatie vraagt of er een trappenhuis geveegd kan worden

Samenvattend: een doelopdracht is:

- Een eigen opdracht: het BuurtBaanBureau is aannemer en voert werk uit met behulp van inwonercapaciteit.
- Doelopdrachten zijn onderdeel van het verdienmodel van het BuurtBaanBureau.

4. Subsidies

Aanvullend op het dienmodel en verdienmodel kan het BuurtBaanBureau inkomsten genereren door subsidies aan te vragen bij nationale of lokale fondsen. Bijvoorbeeld het Oranjefonds. Ook gemeenten en provincies hebben meestal allerhande subsidieregelingen voor projecten in de wijk. Denk aan projecten op het gebied van klimaat, zorg of leefbaarheid. Het BuurtBaanBureau kan projecten initiëren die subsidiabel zijn en op deze manier weer BuurtBaanen organiseren. Het loont de moeite om te onderzoeken of het rendabel is om een subsidiespecialist in te huren / te betrekken; mogelijk verdient deze persoon zichzelf gemakkelijk terug. Informeer ook of bij de gemeente of de provincie (via programma's wijkontwikkeling of leefbaarheid) hulp kan leveren om in het woud van subsidies je weg te vinden.

Met betrekking tot het *dienmodel* kan je concreet subsidie aanvragen voor investeringsprojecten: bijvoorbeeld om de informele school te ontwikkelen, of de talentenbank op te zetten.

Met betrekking tot het verdienmodel kan je concreet subsidies aanvragen voor projecten in de wijk die (opstap) werk genereren, bijvoorbeeld een project om met behulp van inwonercapaciteit zwerfafval op te ruimen.

5. Commissie

Commissie is een vergoeding voor het aanbrengen van een klant. Wanneer het BuurtBaanBureau een klant toespeelt aan een van de partners uit netwerk van professionals, dan is het redelijk om daar commissie voor te vragen. Een percentage van 10-20 procent van de opdracht is daarbij reëel. Dit zijn professionals die een bijdrage leveren in het leren en ontwikkelen van mensen, organisaties en bedrijven. Denk aan coaches, trainers, opleiders, adviseurs, begeleiders, ontwikkelaars in het lokale netwerk / lokale toolbox van het BuurtBaanBureau.

Voorbeeld:

- Een inwoner kan aan de slag als verkoopmedewerker bij de bakker in de wijk maar heeft een beetje jobcoaching nodig. Het BuurtBaanBureau helpt een jobcoach aan deze klus; de jobcoach betaalt een deel van zijn/haar vergoeding aan het BuurtBaanBureau.

6. Lidmaatschap en aanmeldkosten

Je kunt lid zijn van een vereniging, club, netwerk of leerkring. Een lidmaatschap geeft rechten en plichten. Het BuurtBaanBureau kan een aantal betaalde netwerken, leer- of werkkringen organiseren. Zo zou je het toolbox netwerk als een betaald netwerk kunnen organiseren. Professionals die willen dat hun producten en diensten opgenomen worden in de toolbox, betalen hiervoor een jaarlijkse vergoeding. Daarnaast kan het BuurtBaanBureau via eigen programmering in de informele school betaalde clubjes en leerkringen organiseren. Bijvoorbeeld een leerkring voor kunstenaars in de wijk (leren ondernemen), of een leerkring lezen en schrijven. Je kunt er ook voor kiezen om geen lidmaatschapsgeld in rekening te brengen, maar inkomsten uit activiteiten te organiseren. Bijvoorbeeld: het lidmaatschap van het netwerk van lokale ondernemers is gratis, maar deelname aan de kerstborrel kost € 10,- (waarvan € 5,- voor de hapjes en drankjes en € 5,- voor de eigen clubkas van het BuurtBaanBureau).

Je kunt overwegen om aanmeldkosten in rekening te brengen wanneer inwoners zich willen inschrijven in de talentenbank maar eigenlijk bevelen we dit niet aan om de drempel zo laag mogelijk te houden. Hetzelfde geldt voor de banenbank: als je wilt dat de lokale ondernemers zoveel mogelijk werk aanmelden, moet je geen financiële drempel opwerpen. Maar, het kan wel... dus daarom noemen we het hier toch even.

7. Bemiddeling

Een vergoeding voor bemiddeling lijkt op commissie. Maar er is een verschil. Commissie wordt betaald door leveranciers, een vergoeding voor bemiddeling wordt betaald door afnemers (klanten). Bij het BuurtBaanBureau zijn deze afnemers of klanten inwoners, lokale bedrijven, gemeente, organisaties. Het zijn vergoedingen voor bemiddeling van buurtbanen: de basisbanen en de buurtklussen.

Voorbeelden:

Het BuurtBaanBureau levert met behulp van de banenbank een kassamedewerker voor de bakker in de wijk (basisbaan); het BuurtBaanBureau rekent voor deze bemiddeling bijvoorbeeld 10 procent van het eerste maandsalaris.

Het BuurtBaanBureau brengt met behulp van de banenbank een handige en een onhandige wijkbewoner bij elkaar om een IKEA kast in elkaar te zetten; het BuurtBaanBureau rekent hiervoor een klein bedrag (bv € 2,50) aan bemiddeling. Daarnaast krijgt de handige wijkbewoner mogelijk ook betaald voor zijn/haar werk door de onhandige wijkbewoner.

8. Servicekosten

Wanneer inwoners zich inschrijven voor een workshop of activiteit van de informele school, kan het BuurtBaanBureau hier servicekosten voor in rekening brengen. Dit lijkt ook weer op commissie en bemiddeling maar het verschil is dat servicekosten extra kosten zijn voor extra service / extra diensten. Deze kosten maken deel uit van de *deal* tussen leverancier en klant maar komen ten laste van de gebruiker van de extra service.

Voorbeeld:

inwoner Ali organiseert een workshop websites bouwen (een middag voor € 10,- p.p.).

en plaatst deze workshop op de informele school. Er schrijven zich tien mensen in. Het BuurtBaanBureau stuurt deze mensen namens Ali een factuur (dit is de extra service) van € 10,- plus € 1,- servicekosten. Ali verdient € 100,-, het BuurtBaanBureau € 10,-. Stel dat het BuurtBaanBureau via de informele school 100 workshops per jaar weet te initiëren (1.000 deelnemers), dan geeft dit een (bescheiden) inkomstenpost van € 1.000,-. Dit is een vertreksituatie; wij denken dat de informele school veel potentie heeft, zeker als je een digitaal platform hebt. Stel dat je dan 1.000 workshops weet te initiëren (= ca. drie per dag), dan verdient het BuurtBaanBureau € 10.000,- aan servicekosten. Dus hup ... aan de slag met het bouwen van het inwonernetwerk, de talentenbank en de informele school.

9. Inkomsten uit eigen ondernemende activiteiten

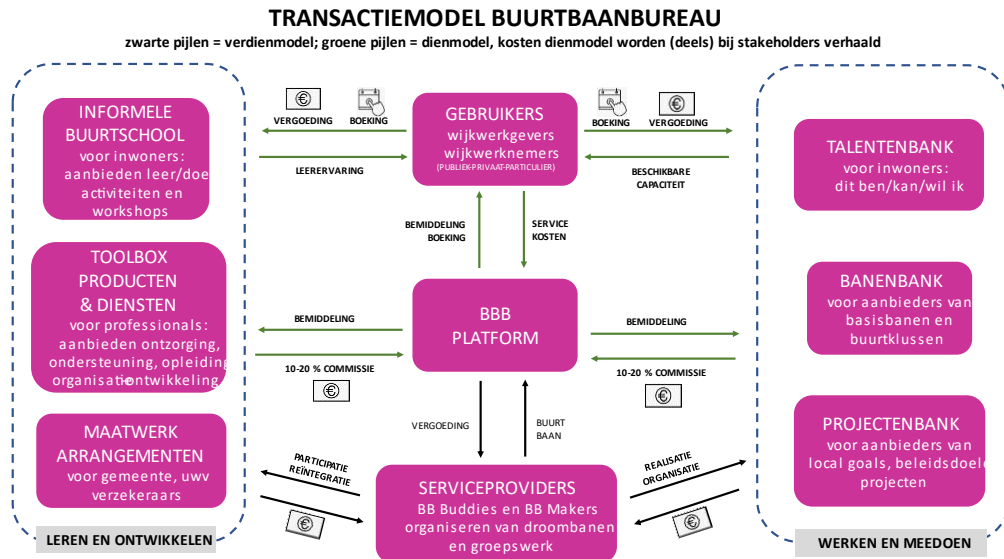
Het BuurtBaanBureau kan op allerlei manieren eigen inkomsten genereren door projecten en activiteiten te starten. Denk aan het geven van eigen workshops, organiseren van bijeenkomsten, geven van inspiratiesessies voor andere gemeenten en belangstellenden, in dienst nemen van eigen coaches en trainers, inspelen op urgentie zoals in de winter van 2021 toen er opeens heel veel sneeuw viel en er straten geveegd moesten worden en mensen en bedrijven hulp nodig hadden. Ook liggen er ondernemende mogelijkheden rond de feestdagen, vakanties, toerisme, bijzondere momenten of festiviteiten in de gemeenschap / stad / dorp.

3. Het transactiemodel

In het vorige hoofdstuk hebben we inzicht gegeven in de kosten en opbrengsten van de sociale onderneming. In dit hoofdstuk gaan we uitleggen welke producten en diensten het BuurtBaanBureau levert en welke *deals* of overeenkomsten er dan concreet gemaakt worden tussen de klant en het BuurtBaanBureau. Daarbij opmerkend dat een klant een inwoner, een lokaal bedrijf, een maatschappelijke organisatie of de gemeente kan zijn. We doen dat door je inzicht te geven in het transactiemodel van het BuurtBaanBureau.

Het transactiemodel maakt inzichtelijk welke producten en diensten het BuurtBaanBureau levert en aan wie. Ook maakt het transactiemodel inzichtelijk welke soort inkomsten in de verschillende leveringen gerealiseerd kunnen worden. Dat kunnen leveringen zijn aan inwoners, lokale bedrijven, de gemeente, reïntegratiebureaus, het UWV, maatschappelijke partners en eigen project- en toolbox-partners. Ook maakt het transactiemodel duidelijk of er überhaupt voor een transactie betaalt moet worden.

Het transactiemodel is ontworpen als een online platform waar inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke organisaties en de gemeente contact met elkaar kunnen leggen om een relatie met elkaar aan te gaan. Het is de ambitie van de beheerorganisatie van het BuurtBaanBureau om dit platform ook echt te gaan ontwikkelen. Tot die tijd kan jij als sociale ondernemer de verbinding ook zelf faciliteren: in de praktijk, of deels digitaal en online met behulp van een simpele laptop en website.



Het transactiemodel van het BuurtBaanBureau. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

Toelichting transactiemodel

Naar buiten toe gebruikt het BuurtBaanBureau "warme taal" die uitnodigt tot verbinding en relatie. Maar aan de binnenkant organiseren we de producten en diensten van het BuurtBaanBureau in twee productgroepen. Dit klinkt heel zakelijk maar helpt enorm om de dienstverlening duidelijk onder de aandacht te kunnen brengen. Goede communicatie (naar buiten) is namelijk alleen mogelijk als er sprake is van goede organisatie (de binnenkant van de sociale onderneming).

De twee productgroepen zijn: **Leren en Ontwikkelen** en **Werken en Meedoen**. Dit zijn de linker en de rechterkolom van het transactiemodel. Elke productgroep kent drie producten vanwaaruit dienstverlening aan inwoners, lokale bedrijven, maatschappelijke organisaties en de gemeente plaatsvindt. De pijlen in het schema geven de verschillende transacties of *deals* weer die gemaakt worden als het BuurtBaanBureau een van haar producten levert. De producten zijn modulair te ontwikkelen.

De drie producten in de productgroep Leren en Ontwikkelen zijn:

- de informele buurtschool (in het eigen belang van inwoners)
- de toolbox met ondersteunende, ontzorgende en ontwikkelende producten en diensten (in het gedeeld belang van de wijk)
- de maatwerkarrangementen reïntegratie en participatie (in het algemeen belang van het systeem)

De drie producten in de productgroep Werken en Meedoen zijn:

- de talentenbank (in het eigen belang van inwoners)
- de banenbank (in het gedeeld belang van de wijk)
- de projectenbank (in het algemeen belang van het systeem)

Je kunt, afhankelijk van de lokale context (de wijk) en de ambities van de sociale onderneming, vanaf dag één alle modules activeren, of om praktische of financiële redenen eerst met één of twee modules beginnen. Zo zijn we in het Spijkerkwartier in Arnhem begonnen met de module maatwerkarrangementen reïntegratie en participatie en de toolbox.

de talentenbank

De talentenbank is de eerste *deal* of transactie die een inwoner met het BuurtBaanBureau maakt. Inwoners kunnen zich aanmelden bij de talentenbank. Dit is gratis (adviseren wij). Als je in de talentenbank opgenomen bent, ben je lid van de lokale community BuurtBaanBureau. Je kunt dan kijken in de banenbank, de projectenbank en zelf met je talent gaan ondernemen door workshops of activiteiten aan te melden bij de online school. Ook dit is allemaal gratis. Maar als er vervolg *deals* ontstaan moet er wel betaald worden: bijvoorbeeld als er tien inschrijvingen zijn voor de cursus rozen snoeien van inwoner Marieke de Boer, betalen de deelnemers een kleine vergoeding aan het BuurtBaanBureau (en daarnaast bijvoorbeeld per persoon € 5,- aan Marieke voor de workshop).

De talentenbank is het kapitaal van het BuurtBaanBureau, een manier om contact te maken en relaties te onderhouden. Het is van grote waarde voor de partners en

stakeholders van het BuurtBaanBureau. Het geeft inzicht in de capaciteit van de wijk, je kunt vraag en aanbod matchen, en de kansen zien voor het ontwikkelen van sociale structuren. Bijvoorbeeld: als veel mensen een talent voor "timmeren en klussen" hebben, dan zal er vast energie zijn om een buurtklusbedrijf te starten en dan kan de gemeente de ambitie "zolders isoleren" in deze wijk met behulp van inwonercapaciteit eenvoudig realiseren. Het is naar onze mening dan ook erg slim om inzicht te krijgen in het talent van de wijk.

de banenbank

Met behulp van de banenbank matcht het BuurtBaanBureau basisbanen en buurtklussen met inwoners. Basisbanen zijn gewone vacatures bij lokale bedrijven en organisaties. Betaald werk, parttime of fulltime op basis van een vast of tijdelijk contract. Buurtklussen zijn kortdurend, variërend van een uurtje tot een paar dagen, vrijwillig of betaald. De opdrachtgever kan iedereen zijn: een inwoner, een bedrijf, een organisatie, de gemeente. Bijvoorbeeld: "wie wil dit weekend op mijn hond passen?", "wie kan mijn ikeakast in elkaar zetten?", "wie kan mijn etalageruiten lappen?", "wie wil deze folder rondbrengen?", etc. Mensen uit de talentenbank kunnen reageren, het BuurtBaanBureau ontvangt een bemiddelingsfee indien er sprake is van betaald werk.

De matches die met behulp van de banenbank gemaakt worden, zijn enkelvoudige matches: er wordt steeds één stuk werk met één persoon (talent) gematcht. Dit is anders bij de projectenbank: daar gaan we meervoudige matches maken: het organiseren van één stuk werk met behulp van een aantal buurtbanen (zie het netwerkboek voor meer uitleg over enkelvoudige en meervoudige matches).

de projectenbank

De projectenbank maakt meervoudige matches. Dat betekent dat één stuk werk gematcht wordt met meer personen. Bijvoorbeeld omdat het werk gewoon te groot is voor één persoon (bijvoorbeeld een groot project of een opgave van de gemeente - impactopdracht), of omdat de opdrachtgever ontzorgt wil worden of het talent ondersteuning vraagt. Het BuurtBaanBureau ontrafelt de buurtbanen in het stuk werk en levert combi-capaciteit.

Dat werkt als volgt: de gemeente geeft bijvoorbeeld het BuurtBaanBureau de opdracht om inwoners te verleiden om hun voortuinen te vergroenen. De sociaal ondernemer vraagt een projectleider (een betaalde buurtbaan!) die verbonden is aan het BuurtBaanBureau om de buurtbanen die in dit project verstopt zitten helder te maken met behulp van het BuurtBaanProfiel. Vervolgens kunnen de buurtbanen geplaatst worden in de banenbank en kunnen inwoners die ingeschreven staan in de talentenbank reageren. De projectleider krijgt hiervoor betaald door het BuurtBaanBureau, die de kosten doorberekent aan de gemeente in de vorm van een factuur. Het is in dit voorbeeld ook logisch dat de inwoners betaald krijgen voor het werk dat ze doen. Een ander voorbeeld is het leveren van een kassamedewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt bij de bakker in combinatie met een jobcoach die het talent ondersteunt met op tijd komen en inwerkondersteuning voor de bakker omdat het talent meer tijd nodig heeft om de werking van de kassa goed in de vingers te krijgen. Met deze

ondersteuning van de inwoner en ontzorging van de bakker kan dit talent aan het werk en ervaring opdoen. Waar mogelijk kan het ontzorg / ondersteuningspakket na verloop van tijd stoppen of teruggebracht worden. Achterlangs betaalt de gemeente of UWV mee aan de ondersteuning en ontzorging omdat zij gaan besparen op een uitkering (let op de inverdienfee als topping op een impactopdracht!). Die luidt bijvoorbeeld als volgt:

Hey BuurtBaanBureau, zorg ervoor dat er tien bijstandsgerechtigden uit de wijk aan een baan geholpen worden. Voor het leveren van de inspanning factureert het BuurtBaanBureau xxx. Hoe beter de relatie is van het BuurtBaanBureau met inwoners en bedrijven in de wijk, hoe makkelijker het zal zijn om daadwerkelijk iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt ergens in de wijk een plek te geven om zijn/haar droombaan (betaald of vrijwillig) te realiseren. Dus hoe beter de relatie en hoe groter het lokale netwerk, hoe meer resultaat, hoe hoger de inverdiertopping die gerealiseerd kan worden.

Maar niet alleen bedrijven of de gemeente kunnen van de projectenbank gebruik maken, ook de inwoners zelf. Bijvoorbeeld oma Jansen die haar zolder wil laten isoleren en een deel van het werk door een professioneel bedrijf wil laten uitvoeren, maar ook haar kleinzoon, de buurvrouw en het buurtklusbedrijf een rol wil geven. De projectleider ontrafelt het werk met behulp van het BuurtBaanProfiel, regelt de benodigde capaciteit en brengt eigen kosten en een bemiddelingsfee in rekening.

de informele buurtschool

De informele buurtschool is een heel laagdrempelige en specifieke structuur om het talent in de wijk zichtbaar te maken en te ontwikkelen. De informele buurtschool is een plek waar inwoners workshops en activiteiten kunnen aanbieden. Dat kan van alles zijn: een kookcursus, een historische rondwandeling door de wijk, winterbanden wisselen, een kinderknutselmiddag, boekhouden, wiskunde bijles, computeren, een website maken, leren vliegen met een drone, etc. De talenten kunnen hun workshop of activiteit betaald of vrijwillig aanbieden. Voor betaalde workshops of activiteiten brengt het BuurtBaanBureau een kleine bemiddelingsvergoeding in rekening bij de deelnemers. Het BuurtBaanBureau maakt reclame voor het aanbod. Deelname aan een workshop of activiteit kan na inschrijving in de talentenbank. Ook de aanbieders moeten zich eerst inschrijven in de talentenbank. Er liggen hier ondernemende kansen voor het BuurtBaanBureau in de vorm van *nudging* en samenwerking met onderwijsinstellingen en professionals zoals coaches die zich verbonden hebben met de toolboxnetwerk van het BuurtBaanBureau. Bijvoorbeeld: kan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen via de informele buurtschool een lezing aanbieden over elektrische auto's of gezonde voeding? Of een informatieworkshop "werken in het basisonderwijs" om nieuwe studenten voor de PABO te werven? Tenslotte liggen hier ook ondernemende kansen met landelijke of regionale partners. Bijvoorbeeld: kan een zorgverzekeraar een workshop "bewegen in de wijk voor senioren" aanbieden? Of kan diezelfde zorgverzekeraar een workshop inkopen bij het BuurtBaanBureau: en samen met een fysiotherapeut en een sportdocent uit de wijk (talenten!) een reeks conditiewerkshops aanbieden: "fit op wintersport" (preventief oefenen voorkomt gebroken benen = besparen van zorgkosten). De

zorgverzekeraar heeft de kosten voor de workshop er vermoedelijk al uit als er één gebroken been bespaard wordt. De ondernemende mogelijkheden zijn hier eindeloos.

de toolbox: het aanbod van lokale professionals

De toolbox bestaat uit de producten en diensten van lokale professionals op het gebied van ontzorging, ondersteuning, onderwijs en organisatie-ontwikkeling. Naast de talentenbank is dit professionele netwerk het tweede netwerk dat het BuurtBaanBureau bouwt. Ook dit netwerk is een waardevol kapitaalmiddel van het BuurtBaanBureau. Het doel van dit netwerk / toolbox is drieledig:

1. ondersteunen van talenten (= persoonlijke ontwikkeling in het eigen belang van inwoners)
2. ontzorgen van opdrachtgevers (= lokale ontwikkeling in het gedeelde belang van de wijk)
3. organisatie-ontwikkeling (= systeemontwikkeling in het algemeen belang van de stad of gemeente)

Een professional ontvangt natuurlijk een vergoeding voor zijn / haar werk, het BuurtBaanBureau ontvangt een bemiddelingsfee en meestal zal de gemeente, UWV of een andere maatschappelijke organisatie de rekening betalen (en dus niet de lokale ondernemer of de inwoner die ontzorgt/ondersteunt wordt) als onderdeel van een opdracht voor een project, opgave, participatie- of reïntegratietraject.

Ook kan het zijn dat de gemeente tegen zichzelf aanloopt en zelf een ontwikkelstap te maken heeft, bijvoorbeeld op het gebied van ontregelen, ontschotten of integraal werken. Daarvoor kan het BuurtBaanBureau een organisatie-adviseur leveren uit het lokale netwerk / toolbox of terugvalen op ondersteuning vanuit de beheerorganisatie.

Het opbouwen van het toolbox netwerk vraagt tijd en aandacht. De social ondernemer zal hier heel wat kopjes koffie te drinken hebben. Maar het is de investering waard: wanneer dit netwerk staat kan je daadwerkelijk belemmeringen wegnemen, zowel voor inwoners die een droombaan willen realiseren als voor lokale bedrijven, en organisaties die inwoners werk willen geven. Je zou kunnen zeggen dat dit netwerk "bij de achterdeur van het BuurtBaanBureau klaarstaat" om daar waar nodig belemmeringen weg te nemen, zowel bij een inwoner die misschien wat coaching nodig heeft als bij een lokaal bedrijf die wat ondersteuning in de begeleiding op de werkvloer kan gebruiken. Hier zit een belangrijke link met de visie van het BuurtBaanBureau, te weten de *capability approach*¹.

¹ De visie van het BuurtBaanBureau is gebaseerd op de *capability approach*. Het doel van de *capability approach* is om bij het bepalen van sociaal en politiek beleid de kwaliteit van het leven als uitgangspunt te nemen, en niet economische parameters als productie-, groei- en winstcijfers. De kwaliteit van leven laat zich daarbij vertalen als 'de vrijheid van mensen om te kiezen het leven te leiden dat ze -binnen de grenzen van het redelijke- graag willen leiden'. In sociaal-politiek beleid gaat het er dan vooral om kansen of mogelijkheden te creëren voor mensen zodat zij in staat zijn om zich volgens eigen maatstaven vrij te ontwikkelen. Bron: www.sociaal.net

maatwerkarrangementen

Het BuurtBaanBureau verzorgt reïntegratietrajecten en participatietrajecten in opdracht van stakeholders als gemeente, UWV, verzekeraars. Dit kunnen individuele trajecten of groepstrajecten zijn. Tijdens de methodiekontwikkeling is met deze vorm veel ervaring opgedaan door middel van de **training Ontdek je Talent en creëer je eigen Droombaan**. Inwoners die meedoen met een dergelijk traject krijgen een BuurtBaanBuddy (ook dit is een nieuw beroep, een betaalde baan) die verbonden is aan het BuurtBaanBureau. Deze Buddy organiseert een persoonlijk en lokaal programma rond de wens (droombaan) van de inwoner, samen met de professionals / het aanbod uit de toolbox en de talenten van inwoners uit de talentenbank. Doel: talentontwikkeling en stappen zetten in de richting van lokaal, waardevol werk door belemmeringen (persoonlijk, in de wijk, in het systeem) om te buigen naar realistische mogelijkheden om te leren, te werken en te ontwikkelen. De gemeente/UWV/verzekeraar betaalt een vergoeding aan het BuurtBaanBureau voor de trajecten die ze afneemt, hieruit worden de BuurtBaanBuddies en de professionals betaald. Het BuurtBaanBureau ontvangt eveneens een eigen financieel aandeel.

Voorbeeld begroting

Nu we de kostenkant, de opbrengstenkant en de producten van de onderneming in beeld gebracht hebben, kunnen we een voorbeeldbegroting maken. Ook hier geldt weer: deze cijfers geven een eerste indruk. Er valt van alles op af te dingen, want elk BuurtBaanBureau is anders. We hebben de ambities aan de opbrengstenkant naar ons idee heel bescheiden gesteld. En dan zie je dat je zelfs in jaar 1 al een sluitende begroting kunt maken, **mits** je met de gemeente zaken kunt doen over twee impactopdrachten.

kosten jaar 1 (opstartjaar)		opbrengsten jaar 1 (opstartjaar)	
jur. fin. adm. kosten	€ 3.000	2 impactopdrachten	€ 50.000
honorarium soc. ond.	€ 38.400	5 doelopdrachten	€ 10.000
bedrijfskosten	€ 15.000	0 inverdienfees	0 (pas vanaf jaar 2)
huisvesting	€ 12.000	20 x commissie, lidmaatschap, servicekosten, bemiddeling	€ 400
		1 aanvullende subsidie	€ 5.000
		3 eigen ondernemende projecten	€3.000
	totaal € 68.400		€ 68.400

Wie betaalt wat?

Uit het transactiemodel kan je de geldstromen die door het bedrijf stromen benoemen. Hiermee kan je gaan rekenen in je begroting. Bijvoorbeeld: hoeveel reïntegratietrajecten

en projecten denk je in jaar 1 te kunnen verzorgen en tegen welk tarief en tegen welke kosten? Op deze manier krijg je een beeld van het verdienvermogen van de onderneming. Maar zoals al eerder gezegd: omdat het BuurtBaanBureau een sociale onderneming is, met een dienmodel en een verdienmodel, zullen de activiteiten in het dienmodel niet (helemaal) door de klant (inwoners) betaald worden. De vraag is dan wie deze kosten wél betaalt. Hier geeft het investeringsmodel meer helderheid over.

4. Het investeringsmodel

Het investeringsmodel benoemt wat het BuurtBaanBureau aan ontwikkel-investering behoeft én wat de wijk aan ontwikkel-investering nodig heeft. Voor deze totale investeringsbehoefte formuleert het BuurtBaanBureau proposities die in de begroting uitgewerkt kunnen worden:

1. blauw: de investering voor ontwikkelen van dienstverlening aan mensen, bedrijven en organisaties
2. groen: de investering voor het ontwikkelen van producten voor de wijk
3. roze: de investering voor het bestaan van de voorziening: het BuurtBaanBureau zelf
4. grijs: de investering vanuit aanvullende subsidies van gemeente, provincie en landelijke fondsen

Dan is er nog een tweede roze investeringsslaag en dat is de investering die nodig is voor de ontwikkeling van het sociaal kapitaal in de wijk. Deze ontwikkeling kan gedaan worden door het BuurtBaanBureau zelf of door een wijkbedrijf zoals het geval is in het Spijkerkwartier in Arnhem.

investeringsmodel BuurtBaanBureau

de verschillende componenten van de businesscase die gefinancierd moeten worden



Het investeringsmodel van het BuurtBaanBureau. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

Het investeringsmodel wordt geladen met ondernemende proposities. De sociaal ondernemer gaat hiervoor ondernemend "de boer op" om deze proposities te scoren. Een propositie maakt een goede kans van slagen als: de intentie van de sociaal ondernemer integer is (om van waarde te zijn voor de gemeenschap), er sprake is van

een welgemeende relatie tussen de sociaal ondernemer en de opdrachtgever en er een duidelijke offerte / opdracht ligt waarin afspraken gemaakt worden. Een klant kan zelf de regie houden of deze bij het BuurtBaanBureau leggen. Dat zijn zaken die in de aanpak en in de offerte geduid worden.

We noemen hier een aantal proposities waarmee de sociaal ondernemer op pad kan:

1. Blauwe proposities: het ontwikkelen van dienstverlening aan inwoners, lokale bedrijven en systeempartners zoals de gemeente, UWV of een verzekeraar; dit zijn **proposities voor klanten**.

Voorbeelden:

- zal ik (BBB) voor jou (klant) een lokaal talent organiseren?
- zal ik (BBB) voor jou (klant) een lokaal talent ontwikkelen?
- zal ik (BBB) voor jou (klant) een lokaal talent ondersteunen?
- zal ik (BBB) voor jou (klant) lokaal werk organiseren?
- zal ik (BBB) voor jou (klant) lokaal werk ontwikkelen?
- zal ik (BBB) voor jou (klant) lokaal werk ontzorgen?

2. Groene proposities: ontwikkelen van de zes producten van het BuurtBaanBureau; dit zijn **proposities voor baathouders**. Baathouders zijn partijen die besparingen realiseren als het BuurtBaanBureau een product of dienst levert. Bijvoorbeeld een gemeente die bespaart op WMO kosten als het BuurtBaanBureau met behulp van inwonercapaciteit een ontmoetingsplek voor ouderen organiseert.

Voorbeelden:

- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) een informele school organiseren?
- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) een toolbox organiseren?
- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) maatwerkarrangementen organiseren?
- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) een talentenbank organiseren?
- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) een banenbank organiseren?
- zal ik (BBB) voor jullie (baathouders) een projectenbank organiseren?

3. Roze proposities #1: ontwikkelen van de functie van het BuurtBaanBureau; dit zijn **proposities voor stakeholders, zoals een gemeente of het UWV**.

Voorbeelden:

- zal ik (BBB) voor ons allemaal (gemeenschappelijk belang) een plek organiseren waar gepioneerd en geïnnoveerd kan worden?
- zal ik (BBB) voor ons allemaal (gemeenschappelijk belang) netwerken, relaties en samenwerking ontwikkelen?
- zal ik (BBB) voor ons allemaal (gemeenschappelijk belang) een inspiratiebron zijn die in de praktijk laat zien dat baancreatie en arbeidstoeleiding anders kan?
- zal ik (BBB) voor ons allemaal (gemeenschappelijk belang) buurtbanen organiseren?

4. Roze proposities #2: ontwikkelen van een sociale structuur in de wijk; ook dit is een ***propositie voor stakeholders***

Voorbeeld:

- zal ik (BBB) of een wijkbedrijf zoals DBWE in het Spijkerkwartier in Arnhem) voor ons allemaal (gemeenschappelijk belang) met behulp van community building en social business development sociale structuren in de wijk ontwikkelen, zoals ontmoetingsplekken, activiteiten, inwonerprojecten, sociale ondernemingen, etc. zodat het organiserend vermogen in de wijk toeneemt en zelforganisatie mogelijk wordt?

5. Grijs proposities; aanvullend op de proposities 1-4

Voorbeeld:

- Zal ik (BBB) aanvullende subsidie aanvragen bij bijvoorbeeld Provincie, Rijk of een landelijk fonds om extra middelen te genereren als aanvulling op de plannen die we samen hebben?

5. Interview met Roel Hilderink, kwartiermaker en sociaal ondernemer van het eerste BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem

Patricia van der Haak in gesprek met Roel Hilderink, kwartiermaker en sociaal ondernemer van het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem.

Patricia van der Haak is de methodiekontwikkelaar van het BuurtBaanBureau en begeleidt Roel Hilderink met het ontwerpen van de businesscase en het opstarten van de sociale onderneming (het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem), op basis van de visie en methodiek.

Hoe ben jij in contact geraakt met het BuurtBaanBureau?

Roel: Ik ben al heel lang ondernemer en heb een webshop voor relatiegeschenken. Ik werk alleen en voelde al lang de behoefte om daarnaast ook iets sociaals te doen, iets met meer maatschappelijke betekenis. Ik zag op de wijkwebsite "Mijn Spijkerkwartier" de vacature voor een kwartiermaker voor het BuurtBaanBureau. Ik weet nog dat ik het profiel las en dacht: "hé ik zie mezelf". Ik heb onmiddellijk gereageerd en zo is de bal gaan rollen.



profiel / talent

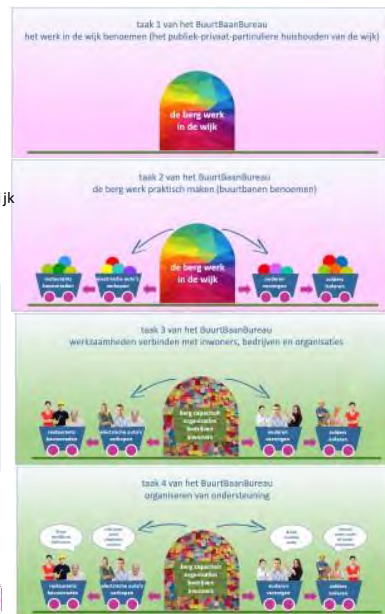
- je bent een inwoner van het Spijkerkwartier
- je hebt een intrinsieke motivatie om bij te dragen aan een duurzame en inclusieve wijk
- je bent praktisch, ondernemend en een verbinder
- je wilt pionieren met een nieuw concept voor arbeidsbemiddeling
- je bent twee dagen per week beschikbaar



Het BuurtBaanBureau is een project van DBWE Spijkerkwartier, Gemeente Arnhem, UWV, HAN, Team 3.0 en Transitieruizen.
Doel is het ontwikkelen van een werkende methodiek voor een BuurtBaanBureau. De projectgroep is op zoek naar een kwartiermaker / sociaal-ondernemer die het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier wil vormgeven.
Mogelijk gemaakt door een SITS-ESF subsidie.

meer informatie

Er is budget voor de kwartiermakersfase.
Meer informatie, Patrick Hoogenbosch, projectleider BuurtBaanBureau
buurtbaanbureau@gmail.com
Of loop binnen bij wijkbedrijf DAZO, Spijkerstraat 125
Reactie a.j.b. voor 1 mei 2020.



De vacature voor de kwartiermaker / sociaal ondernemer. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

Patricia: Ik zat in de sollicitatiecommissie, samen met Patrick Hoogenbosch, de wijkondernemer van wijkbedrijf DAZO (waar het BuurtBaanBureau haar thuisbasis heeft) en Roland Kluskens van de gemeente Arnhem (de gemeente is stakeholder en co-financier van de methodiekontwikkeling). We hebben verschillende kandidaten gesproken. De verbindende en sociale skills van Roel sprongen er direct uit, ook al hadden de andere kandidaten op papier ook heel goede kwaliteiten. Doorslag gaf de persoonlijke uitstraling van Roel. Die tip wil ik echt geven aan andere BuurtBaanBureaus: een warme, relatiegerichte persoon met ondernemende skills is de gouden kandidaat wat mij betreft.

Roel, wat vind jij zelf, waarom ben jij zo geschikt voor de rol van sociaal ondernemer?

Roel: Ik ben een netwerker, en ik ben *down to earth*. Ik heb net een *profile dynamics test* gedaan en daar kwam wel een helder profiel uit: ik ben open, innovatief en creatief. Dat zijn kernwoorden waar ik mij erg in herken.

Je bent kwartiermaker, hoe ziet je opdracht eruit?

Roel: Het is een soort voorverkenning voordat de sociaal onderneming echt van start gaat. Ik ben goed aan het kijken hoe de basis eruit kan zien en aan het voorsorteren op het bouwen van het benodigde netwerk van ondernemers, inwoners en partners die kunnen ontzorgen en ondersteunen.

Kan je beschrijven hoe een werkdag van jou eruit ziet?

Roel: Ik heb altijd veel contact met verschillende mensen en partners. Aan de ene kant contact met gemeente en het sociaal wijkteam. We praten aan ene kant over mensen die werkzoekend zijn en aan de andere kant met partners en inwoners die klussen hebben waar mensen werkervaring kunnen opdoen.

Maak ik op dat je je nu vooral richt op werk en bezigheden voor mensen die niet makkelijk zelf aan bak komen?

Roel: Ja, dat klopt.

Is dat een goede start want dat is wel de moeilijkste doelgroep?

Roel: De doelgroep die contact heeft met sociaal wijkteam en met de afdeling Werk en Inkomen van gemeente kan heel makkelijk doorverwezen worden naar het BuurtBaanBureau. Hier ligt ondernemend direct een grote kans om van waarde te zijn. Ik kan zodoende meteen met twee belangrijke systeempartners de samenwerking gaan inregelen.

Hoe die samenwerking er nu de kwartiermakersfase uit?

Roel: het allerbelangrijkste is het opstarten van het netwerk. Samenwerking heeft veel aandacht nodig, er zit nog weinig automatisme in. Het systeem is log, ookal zijn de mensen van goede wil. Ook werken er bij Werk en Inkomen en bij het Sociaal Wijkteam heel veel mensen. Dus als ik met twee mensen samenwerk werk ik nog niet samen met de hele organisatie. Zij reiken een casus aan, een inwoner die hulp nodig heeft om betaald of vrijwillig werk te doen. Daar ga ik dan mee praten om samen te verkennen wat de droom van deze persoon is. Dat noemen we het intake gesprek. Ik heb nu ongeveer 40 van dit soort intakes gedaan. Dan ga ik kijken wat er past bij deze persoon, en ga ik binnen het BuurtBaanBureau netwerk kijken waar ik warme contacten heb. Wie kan ik bellen? Waar kan ik eens langslopen? Dat begint nu echt op gang te komen. Ik ben nu ongeveer een jaar bezig. Mede door Corona heeft het deze tijd gewoon nodig gehad.

Wat heb je tot nu toe gedaan om de sociale onderneming op te starten?

Roel: Ik heb gewerkt aan de website, vindbaarheid, werkplek bij DAZO, visitekaartjes, en echt veel tijd besteed aan het bouwen van het netwerk in de wijk. Dat is toch het allerbelangrijkste: je samenwerkpartners vinden. Wijkbedrijf DAZO met achterliggend de visie van de Blauwe (Wijk)Economie is erg belangrijk daarin. Ik heb alle wijkprojecten en sociale ondernemingen leren kennen en zij mij. Ook de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (de HAN) is een heel belangrijke partner, evenals de ondernemersvereniging De VOS in het Spijkerkwartier. En daarnaast dus het Sociaal Wijkteam en de afdeling Werk en Inkomen van de gemeente Arnhem.

Ook ben ik bezig met het maken van de businesscase. Hiervoor gebruik ik het businesscanvas en het businessboek van het BuurtBaanBureau. Dit helpt me om de methodiek eigen te maken en het verdienmodel goed in te richten. Doel is dat ik binnenkort een echt ondernemersplan neerleg.

Hoe kijk jij aan tegen de training?

Roel: De Training Ontdek je talent en creëer je droombaan is een van de instrumenten die we vanuit de methodiek kunnen aanbieden. Deze training heeft zich de afgelopen jaren al bewezen in het Spijkerkwartier. Het idee is als volgt: de gemeente en UWV nodigen een groep inwoners uit het Spijkerkwartier uit die al lang in de bijstand zit of op een andere manier thuiszit. Soms combineren we dat met bijvoorbeeld studenten die met hun studie zijn gestopt of mensen die tijdelijk uitgevallen zijn, bijvoorbeeld door een burn out. We proberen een zo heterogeen mogelijk groep bijeen te brengen, alhoewel de mensen die langdurig in de bijstand zitten, wel de belangrijkste groep vormt.

Deze mensen krijgen een warme ontvangst in het wijkbedrijf DAZO en de uitnodiging om aan de training Ontdek je Talent deel te nemen. De training zit knap in elkaar en daagt

mensen uit om hun talent te benoemen. Ook leren de deelnemers om hun "draken" te herkennen en deze om te zetten in positieve energie. Draken zijn persoonlijke krachten die als niet effectieve overlevingsstrategieën ingezet worden. Bijvoorbeeld in je werk geen autoriteit willen accepteren omdat je vader vroeger niet echt een voorbeeld voor je was. De kunst is om de kracht van de draak (in dit voorbeeld autonomie) positief te gaan gebruiken en te verbinden met je talent. Op deze manier leren de mensen hun eigen droombaan onder woorden te brengen. Om vervolgens stappen te zetten met behulp van een persoonlijk Businessplan YOU om die droombaan ook echt te realiseren.

Wat is de waarde van de training voor het opstarten van het BuurtBaanBureau?

Roel: Als je net begint met het BuurtBaanBureau is de training een belangrijk instrument om de opstart te versnellen, het is momenteel het belangrijkste instrument in de toolbox van het BuurtBaanBureau. De training is dan ook van grote waarde en zorgt ervoor dat je een groep mensen hebt die met hun talent aan de slag wil. Na de training bieden we iedereen een maatwerkprogramma aan, bijvoorbeeld coaching, hulp bij het vinden van een stage, een ervaringsplek bij één van de sociale ondernemingen die aan het wijkbedrijf DAZO verbonden zijn. Van de zestien mensen is één persoon afgevallen en is momenteel bijna iedereen op de een of andere manier aan de slag met zijn talent. Vier mensen zijn uitgestroomd naar betaald werk, twee oriënteren zich momenteel op ondernemerschap. Anderen hebben een studie opgepakt of doen voornamelijk vrijwilligerswerk. Met één persoon heb ik geen contact meer en één persoon is gaan reizen, maar de overige zie en spreek ik nog regelmatig. En dan te bedenken dat dit een doelgroep is die door de gemeente en het UWV zeer moeilijk naar werk te begeleiden is.

Hoe ziet het pakket ondersteuning eruit dat je na de training aanbiedt?

Roel: Voor een deel is dit mijn persoonlijke ondersteuning, bestaande uit een aantal gesprekken waarin ik samen met de mensen een maatwerktraject ga uitstippelen. Omdat ik 'gewoon' ook een buurtgenoot ben, voelt zo'n gesprek heel anders aan voor de deelnemers van de training. We komen elkaar aan het eind van de middag ook gewoon tegen bij de supermarkt. Ook hebben we inmiddels een bestand met coaches en trainers. In het intake gesprek verwijs ik mensen door want ik ben geen professional op het gebied van loopbaanbegeleiding of coaching. Daarnaast is er vanuit de training een vervolgprogramma met activiteiten waar mensen op in kunnen tekenen. Ik coördineer daarin en verwijs naar dit programma. Zo organiseren we bijvoorbeeld de wijksafari, waar we met een groep werkzoekenden een werkbezoek brengen bij verschillende bedrijven, ondernemers en projecten in de wijk. Door Corona hebben we dat overigens deze keer digitaal gedaan.

Ook waaien er gewoon mensen binnen. DAZO zit namelijk midden in de wijk en is altijd open voor inwoners die wat willen komen flexwerken, informatie over de wijk komen halen of belangstelling hebben in een van de sociale ondernemingen die in DAZO onderdak vinden. Ook als ik er niet ben, is er hier altijd wel iemand die wat informatie kan geven of mij even kan appen of bellen. Al met al heb ik de afgelopen tijd 10-20

ervaringsplekken bemiddeld. En dan hebben we in de kwartiermakersfase nog niet eens een online platform of een goed werkende website.

Wat vind je lastig in je rol als kwartiermaker?

Roel: Wat ik lastig vind is om de systeempartners, zoals de gemeente en het UWV zodanig aan boord te krijgen dat er een tweezijdige samenwerking uitkomt. Zo is het voor Werk en Inkomen erg lastig om kandidaten voor de training aan te leveren, terwijl ze er wel zijn. Het is voor mij een raadsel waarom dit zo lastig is. Er zitten in deze wijk namelijk heel veel mensen op de bank. Ik ben hier afhankelijk van de gemeente, want in verband met privacyregels mag de gemeente geen adressen of telefoonnummers van bijstandsgerechtigden aan mij doorgeven.

Wat is het mooiste dat je tot nu toe hebt bereikt?

Roel: De mensen weer helpen om ze in hun kracht te zetten. De matches maken, daar geniet ik het meeste van. De mooiste match die ik heb gemaakt was een van de eerste, toen een deelnemer van de training na 12 jaar werkloosheid aan de slag kon als conciërge bij hotel Bizar Bazar. Je zag deze man weer opleven en dat was zo gaaf om te zien.

Welke maatschappelijke vraagstukken los jij met dit werk op?

Roel: Het sociaal wijkteam heeft het BuurtBaanBureau de opdracht gegeven om een maatjesproject op te starten. Hier koppelen we mensen met een hulpvraag met mensen die een oplossing kunnen bieden. Bijvoorbeeld: iemand die depressief is geweest krijgt een wandelmaatje. Iemand die gevallen is met de fiets krijgt een maatje die even een tijdje boodschappen doet. Dit is een interessant project want hier zie je de eerste buurtklussen ontstaan.

Het energie armoede project draait ook, mensen met een kleine beurs krijgen advies hoe ze energie kunnen besparen. Vanuit het BuurtBaanBureau proberen we dit met capaciteit uit de wijk in te vullen, Dus dat het BuurtBaanBureau de energiecoaches werft. En dat er een buurtklusbedrijf wordt opgestart waar de energie besparende maatregelen ook uitgevoerd worden met behulp van inwonercapaciteit. Denk aan het plaatsen van tochtstrips enzo.

In de kwartiermakersfase stuurt het BuurtBaanBureau nog geen facturen voor haar diensten en bemiddeling maar dat gaat op termijn wel veranderen. Hoe zie jij dat als ondernemer?

Roel: Ik zie ons als een soort maatschappelijk projectenbureau. Waarbij wij vraagstukken vanuit de gemeente kunnen oppakken. Hier hoort steeds een offerte en een projectplan bij. Langzamerhand zijn we zo ver dat we dat ook zo kunnen oppakken en echt sociaal ondernemend aan de slag kunnen.

Welke professionaliseringsslag moet je nu maken om uit uit kwartiermakersfase te klimmen en echt operationeel te worden?

Roel: De belangrijkste slag is het inrichten van een digitaal platform. Daar moet in geïnvesteerd gaan worden. En in het oprichten van een stichting en de bijbehorende administratie. Ook wil ik de locatie verder inrichten. Meer *body* geven, professioneel maken.

We werken nu hard aan een basisovereenkomst met de gemeente over structurele financiële betrokkenheid. Ik verwacht binnenkort een duidelijk aanbod van de gemeente. Daarna kunnen wij de sociale onderneming structureel gaan inrichten en bijvoorbeeld een stichting in het leven roepen.

Voor wat betreft de fysieke plek wil ik graag gehuisvest blijven in het pand van het wijkbedrijf DAZO om zo goede verbinding te houden met de andere lopende projecten. Maar het BuurtBaanBureau moet wel beter zichtbaar worden: bijvoorbeeld door een uiting aan de gevel. En een groot vacaturebord. Ook heb ik spullen nodig, ik zal een rondje huishoudelijk moeten gaan investeren.

Wanneer denk je dat het BuurtBaanBureau helemaal operationeel is?

Roel: In oktober 2021 wil ik een heel eind zijn. Dat betekent dat we ca. anderhalf jaar nodig hebben om de business vanuit een actielerend proces (de methodiekontwikkeling) op te bouwen naar een zelfstandige stichting.

Wat wil je de komende tijd te leren om beter en professioneler te worden?

Roel: Een stukje automatisering van de zakelijke kant. Een goed CRM systeem in te richten. Nu werk ik met Excel maar daar moet echt een beter systeem voor komen, gekoppeld aan een frontoffice / platform en een app voor de buurt.

Waar denk dat het BuurtBaanBureau over 5 jaar staat?

Roel: In het Spijkerkwartier in Arnhem denk ik dat het BuurtBaanBureau over vijf jaar een heel mooi voorbeeld is van hoe een wijkgerichte aanpak een inclusieve arbeidsmarkt kan opleveren.

Met betrekking tot de landelijke uitrol: mijn grootste wens is dat er een mooie samenwerking met verschillende BuurtBaanBureaus in Arnhem ontstaat. Het lijkt me ook heel waardevol om verbinding te maken met ander BuurtBaanBureaus in het land, zodat je kunt leren van elkaar.

Mogen andere sociaal ondernemers je bellen voor tips?

Jazeker, mensen mogen me altijd bellen:

Roel Hilderink
06-29228823

kwartiermaker / sociaal ondernemer
BuurtBaanBureau Spijkerkwartier Arnhem



Roel Hilderink, sociaal ondernemer van het BuurtBaanBureau in het Spijkerkwartier in Arnhem. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

6. De toolbox voor de sociale onderneming

De toolbox voor de sociale onderneming bestaat uit:

- A. Het BuurtBaanProfiel
- B. De Belangenroos
- C. Het Social Business Canvas
- D. Het Sturingsmodel

We geven hierna een korte beschrijving van deze tools. De volledige tools zijn als aparte werkboekjes te downloaden.

A. Het BuurtBaanProfiel

Het BuurtBaanProfiel is een instrument waarmee de sociaal ondernemer BuurtBanen kan maken door een stuk werk (een reïntegratietraject, klus, project of een opgave) in kleine stukjes op te breken en deze stukjes op het juiste schaalniveau te beleggen. De vijf schaalniveaus die we in deze methodiek onderscheiden zijn:

1. zelf
2. samen met burens, vrienden of familie
3. een sociale onderneming
4. een commercieel bedrijf
5. een publieke organisatie.

Door het werk in stukjes op te breken wordt het werk behapbaar, doenlijk, werkbaar en dus uitvoerbaar. Hieronder geven we een voorbeeld van een BuurtBaanProfiel, lees het plaatje a.j.b. van onder naar boven.

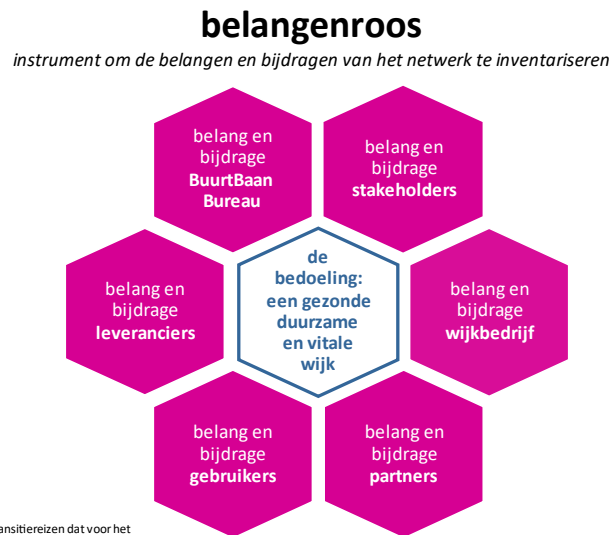


Het BuurtBaanProfiel. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: BuurtBaanBureau.

B. De Belangenroos

Integrale samenwerking binnen en tussen de verschillende schaalniveaus die we benoemd hebben, lukt alleen als vooraf duidelijk is wat ieders belang is. Het is dan ook slim om deze belangen in beeld te brengen, zeker voor de stakeholders die investerend en ontwikkelend instappen om een BuurtBaanBureau te organiseren. Het is slim als de stakeholders en partners hun belangen en bijdragen naar elkaar toe helder maken. Het instrument dat we hiervoor kunnen aanreiken is de Belangenroos, ontwikkeld door Transitiehuizen / de all inclusive wijk.

Meer informatie over de belangenroos vind je in de toolbox.



De belangenroos is een product van Transitiehuizen dat voor het BuurtBaanBureau op maat gemaakt is. Het BuurtBaanBureau mag deze versie van het model onbeperkt gebruiken.

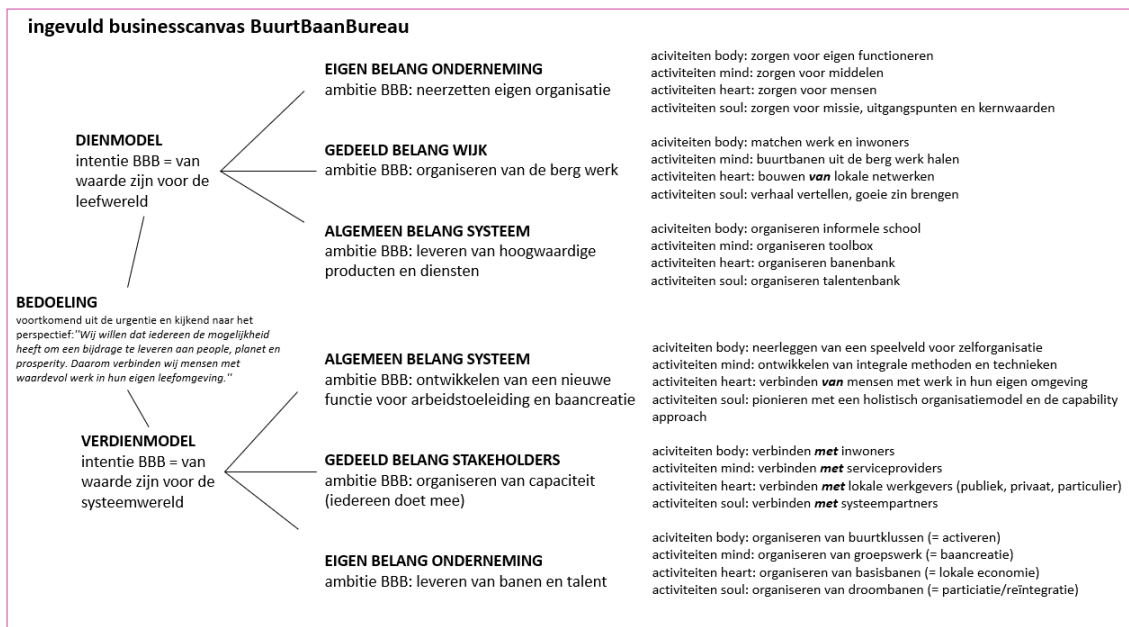
transitiehuizen 

De belangenroos. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: © Transitiehuizen / de all inclusive wijk.

C. Het Social Business Canvas

Het Social Business Canvas van het BuurtBaanBureau is een canvas waarmee de basis gelegd kan worden voor de businesscase van de sociale onderneming. Het mooie van dit canvas is dat er meervoudige waarde in verwerkt kan worden. Dit instrument is ontwikkeld door Transitierizen / de all inclusive wijk. We hebben het canvas natuurlijk ingevuld voor het BuurtBaanBureau Arnhem. Het resultaat vind je hieronder

Meer informatie over het Sociale Business Canvas vind je in de toolbox van de methodiek.



Het Social Business Canvas, Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden:

© Transitierizen / de all inclusive wijk / BuurtBaanBureau.

D. Het Sturingsmodel

Tja, en daar sta je dan ... als kersverse sociale ondernemer. Iedereen kijkt naar jou en vraagt "wat gaan we doen?" Als pionier, werkend in heel nieuwe grond, is dat best wel een spannende vraag. "Ik weet het ook niet helemaal precies" is waarschijnlijk het juiste en eerlijke antwoord, gevolgd door "we gaan gewoon aan de slag en kijken wat er gebeurt". "Als we maar goed communiceren, evalueren en steeds bijstellen als we denken dat het anders moet of beter kan, dan komen we er wel". Dit is - zo denken wij - de beste strategie die we je kunnen aanreiken.

Toch kunnen we je wel wat houvast geven, in de vorm van een integraal-holistisch sturingsmodel. Dit model is door Transitieizen ontwikkeld en kan gebruikt worden door iedereen die een BuurtBaanBureau wil starten.

sturingsmodel BuurtBaanBureau

verbinden van mensen met werk in hun eigen leefomgeving

- 1 integere bedoeling: betekenisvol werk
- 2 welgemeende relatie: betrokken werkverbanden
- 3 ondersteunende structuur: integrale organisatie
- 4 gezamenlijke uitvoering: realisatie

- BuurtBaanBureau
- BuurtBaanCommunity
- BuurtBaanProfiel
- BuurtBaanPlatform

op basis van systemische principes:

1. erkennen wat er is
2. er is plek voor iedereen
3. iedereen heeft een juiste plek (orde)
4. er is balans in geven en nemen

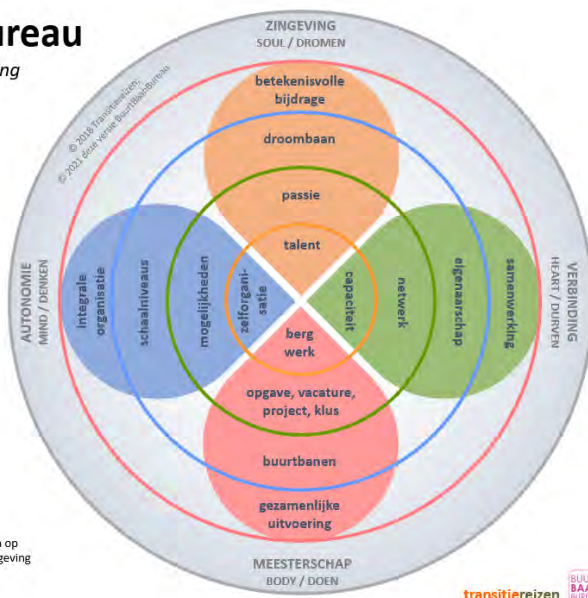
op basis van een energetisch geladen speelveld:

1. met intentie
2. met aandacht
3. met informatie
4. met manifestatiekracht (levenslust)

op basis van de capability approach:


benoemen / ontwikkelen van realistische mogelijkheden en wegnemen van belemmeringen op persoonlijk niveau (mens), in de leefomgeving (cultuur) en in het systeem (bv wet- en regelgeving overheid)

© 2018 Transitieizen; © 2021 deze versie BuurtBaanBureau



Het sturingsmodel. Bij gebruik van deze afbeelding a.j.b. de bron vermelden: © Transitieizen / de all inclusive wijk.

Het sturingsmodel geeft de sociaal ondernemer in één plaatje overzicht van alle aspecten die aandacht behoeven als je de mensen in de wijk wilt verbinden met waardevol werk in hun eigen leefomgeving. Je begint met lezen in de middelste cirkel, bij het woordje talent. Daar begint alles namelijk mee voor het BuurtBaanBureau: de mens met zijn talent staat centraal. Vervolgens draaien we rond naar buiten en kom je alle sleutelwoorden tegen die je nodig hebt om de missie van het BuurtBaanBureau te realiseren. Het sturingsmodel helpt je om af en toe te checken of je geen belangrijk onderwerp vergeet. Want het BuurtBaanBureau is best complex en het is helemaal niet gek als je niet alles voortdurend in beeld hebt.



BUURTBAANBUREAU
www.buurtbaanbureau.nl
2021

