



Maatschappelijk ondernemen

Wat is maatschappelijk ondernemen?

Wat is dat dan, maatschappelijk ondernemen? Ondernemen is natuurlijk per definitie een maatschappelijke activiteit. De term *maatschappelijk* ondernemen wordt hier gebruikt voor organisaties en personen die, al dan niet naast een streven naar winst, een positieve bijdrage willen leveren aan de samenleving. Het kan dus zowel gaan om bedrijven, als om non profit organisaties.

Maatschappelijk ondernemers herkennen uitdagingen of knelpunten in de maatschappij en leveren soms nieuwe manieren om deze te benaderen. Zij staan voor het algemeen belang, of andermans belang. Zij beschikken over de betrokkenheid, visie en vastberadenheid om veranderingen te bewerkstelligen. En combineren maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel met zakelijke discipline. Zakelijk idealisme, zo u wilt. Bijvoorbeeld Willemijn Verloop, initiatiefnemer van War Child, Marjan Sax, lid van het team dat van start ging met Mama Cash¹, Johan Derks, die aan de wieg stond van de allereerste Wereldwinkel², Louis Sanchez die aan de basis stond van de eerste voedselbank in de noordoost polder, Frédérique Kallen en haar Mama Alice³, of Charles van Dijk die ooit met het idee kwam om een kringloopwinkel te beginnen in Nootdorp en al diegenen die hen hebben geholpen en nog helpen. En vele, vele anderen die betrokken waren of zijn bij initiatieven zoals voedselbanken en wereldwinkels, of die de zorg op zich hebben genomen voor specifieke doelgroepen. Van wees- en straatkinderen tot en met oorlogsslachtoffers en asielzoekers of vluchtelingen. Als betaalde krachten of als vrijwilligers.

Wat karakteriseert een maatschappelijk ondernemer?

In de eerste plaats **betrokkenheid** bij een als uitdaging of knelpunt ervaren situatie in de samenleving, bij een maatschappelijke vraag, of bij een specifieke doelgroep. Van opwarming van de aarde tot en met dierenleed, van leerlingen met lastige vragen tot en met oorlogskinderen, van alleenstaande ouderen tot éénouder gezinnen, van aandacht voor honger, dorst en medische zorg in ontwikkelingslanden tot en met comazuipende jongeren, van.... Vanuit deze betrokkenheid ontstaat de wens om er werk van te maken.

Visie is het tweede kenmerk van maatschappelijk ondernemers. Een ambitie gaat hand in hand met een beeld van de gewenste toekomst en een idee over de te varen koers, nodig om de ambitie waar te maken. Daarnaast speelt **informatie** een belangrijke rol in het doen en laten. Maatschappelijk ondernemers kijken om zich heen, hebben oog voor hun omgeving en voor het reilen en zeilen van de eigen organisatie. Zij weten dat goed onderbouwde keuzes en beslissingen, meer kans van slagen

¹ Mama Cash is een internationaal vrouwenfonds.

² In 1969 in Breukelen.

³ Mama Alice helpt straatkinderen in ontwikkelingslanden.

hebben. Ten vierde is **onafhankelijkheid** een belangrijke eigenschap. Een sterk gevoelde eigen verantwoordelijkheid voor de toekomst: “Als niet ik, wie dan? Als niet nu, wanneer dan?”

Een ondernemer heeft daarnaast een goed **oog voor geld**, voor de balans tussen inkomsten en uitgaven. Altijd worden de stappen gezet die nodig zijn om doelstellingen te realiseren. Om iets te bereiken, zijn ondernemers, als zesde kenmerk, in **beweging**, zij doen! Maatschappelijk ondernemers zoeken, tot slot, de **samenwerking** met diegenen die nodig zijn om hun ambities te realiseren. Zij zijn een verbindende kracht in netwerken.

Maatschappelijk ondernemers zijn **voortrekkers en doorzetters met de samenleving voor ogen**.

Mensen die de koe bij de horens pakken en aan de slag gaan met het oog op de toekomst.

Maatschappelijk ondernemers zijn al diegenen waarvoor geldt:

$R = I \times (K \times A)$: Resultaat = Inzet x (Kwaliteit x Acceptatie)

Inzet: Het gaat om mensen met een duidelijk doel voor ogen en de bereidheid om *structureel* datgene te doen wat er voor nodig is om dit te bereiken. Vanuit de overtuiging dat het mogelijk is om tot een oplossing te komen.

Kwaliteit: Maatschappelijk ondernemers hebben een goed oog voor kwaliteit. Hier speelt in de eerste plaats de kwaliteit van de voorgestane oplossing(en), inclusief het realiseren van de noodzakelijke (bijvoorbeeld financiële) condities. In de tweede plaats gaat het om de competenties van de voortrekker(s) om de gewenste verandering tot stand te brengen. En natuurlijk gaat het er om dat deze kwaliteit wordt gezien en gewaardeerd door anderen.

Acceptatie: Tot slot gaat het er om alles te doen wat nodig is om acceptatie te bewerkstelligen van de voorgestane koers en al datgene wat er voor nodig is om deze daadwerkelijk te realiseren. Dit komt altijd weer neer op het motiveren en activeren van alle betrokkenen. Zowel in de eigen organisatie, als in de omgeving (zoals het netwerk, of de markt).

Wanneer kan maatschappelijk ondernemen succesvol zijn?

Falen of slagen als maatschappelijk ondernemer heeft al snel consequenties: toe- of afnemend draagvlak, meer of minder participatie van doelgroepen, een versterkend of juist verzwakkend imago, of het steeds meer of minder beschikken over harde condities zoals geld. Je kunt niet “ een beetje parachutespringen”. Een sprong is een sprong. Eenmaal gesprongen, is er geen houden meer aan. En dan is het goed om de vraag te stellen onder welke omstandigheden maatschappelijk ondernemen succesvol kan zijn. Wat zijn de belangrijkste?

Uw organisatie

- ...beschikt over een aanbod
- ...heeft grip en zicht op alle bedrijfsprocessen
- ...is zelf aan zet

Uw doelgroepen

- ...zijn zelfstandig

De brug tussen uw organisatie en uw doelgroepen

...is zichtbaar

De negen brillen van de maatschappelijk ondernemer

Maatschappelijk ondernemers kijken naar de wereld met negen brillen. Gecombineerd geven deze het overzicht en inzicht dat nodig is om doelgericht en met een maximale slagingskans, te kunnen werken. Om welke brillen gaat het?

Als strateeg zet u de koers uit die de beste garantie biedt om uw doelstellingen te realiseren. U vraagt zich in de eerste plaats af wat de beste koers is om tot een oplossing te komen. Wat zijn onze belangrijkste ambities? Hoe gaan wij om met de belangrijkste veranderingen waarmee onze doelgroepen worden geconfronteerd? Wat zien wij als de belangrijkste stappen om onze ambities te realiseren?

Als verkenner ontwikkelt u zicht op het volledige werkkterrein en natuurlijk ook op uw collega's, partners, of doelgroepen. Wat willen onze doelgroepen van ons? Hoe beoordelen onze doelgroepen de kwaliteit van onze dienstverlening? Welke positionering en welk imago hebben wij 'in de ogen van' onze huidige en nieuwe doelgroepen?

Als verkoper motiveert u anderen om toch vooral met u in zee te gaan. U vraagt zichzelf af hoe u in contact komt met potentiële, nieuwe doelgroepen, welke stappen u gaat zetten om de aandacht te trekken en interesse te wekken voor uw dienstverlening. En wat gaan wij doen om er voor te zorgen dat onze huidige doelgroepen ook in de toekomst van onze diensten gebruik maken?

Als relatiebeheerder zorgt u er voor dat uw relaties met "iedereen die er toe doet" goed zijn en blijven. Keer op keer vraagt u zich af, hoe doe ik hen een plezier? Wat kan ik doen om de kwaliteit van de relatie met onze doelgroepen (verder) te ontwikkelen? Waarom wil deze doelgroep, of willen deze organisaties en personen, niet (meer) met ons in zee gaan? Hoe kan ik door goed relatiemanagement voorkomen dat zij weggaan en bevorderen dat zij blijven?

Als coördinator draagt u er zorg voor dat alles wat nodig is om met klanten of partners gemaakte afspraken na te komen, ook wordt uitgevoerd. Wie zijn nodig om de door deze organisatie of persoon gezochte waarden en resultaten te kunnen leveren? Zijn de afspraken met deze organisaties of personen op een duidelijke manier vertaald naar taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor alle betrokkenen? Zowel binnen als buiten uw organisatie. En worden gemaakte afspraken nagekomen?

Als partner van uw relaties denkt u met hen mee. U zet al uw kennis en ervaring in om hen van dienst te zijn. Ook ontwikkelt u voortdurend de kwaliteit van uw aanbod. Wat is *echt* een oplossing voor deze organisatie of persoon? Hoe kunnen wij deze partij nog beter van dienst zijn? Hoe kan ik rekening houden met de gevolgen van veranderingen waar de doelgroep de komende jaren mee wordt geconfronteerd?

Als schatbewaarder doet u er alles aan om uw situatie gezond te houden. U zorgt voor een goede balans van inkomsten en uitgaven, van ingezette middelen en resultaten. Wat is bijvoorbeeld de kostprijs van onze verschillende diensten? Wat zijn onze inkomsten en uitgaven? Beschikken wij over voldoende middelen om onze beloften aan onze doelgroepen waar te maken?

Als concurrent zoekt u naar mogelijkheden om uzelf op een positieve manier te onderscheiden. U houdt er rekening mee dat een concurrent tegelijkertijd ook een waardevolle partner of collega kan zijn. Wie zijn eigenlijk onze concurrenten en wie onze partners? Hoe gaan we met elk van hen om? Hoe kunnen wij ons positief onderscheiden?

Als specialist versterkt u, tot slot, uw professionele competenties. U beseft dat uw kracht als maatschappelijk ondernemer hiervan afhankelijk is. Wat zijn de sterkten en zwakten van onze organisatie en van mijzelf? Wat kunnen wij doen om onze sterkten nog beter te benutten? Met welk ontwikkelingstraject zorgen we er voor dat we klaar zijn voor de toekomst?

**Uit: *Onderneem met zin! En behoud uw gezonde verstand. Een handleiding voor non-profit organisaties*,
Drs. Jos A.J. van der Horst. (2010, Uitgeverij SWP Amsterdam | ISBN 978 90 8850 196 8)**