

Het impactpad van Rosa Novum

Van theorie of change naar de praktijk van impact



Het impactpad van Rosa Novum

Van theorie of change naar de praktijk van impact

Door: Geert-Jan Tams
Studentnr: 3029389
Klas: D2adbA
Plaats: Veenendaal
Datum: 01-05-2021
Begeleidend docent: Dhr. Rolph ten Hulzen
Opleiding: Aeres Hogeschool Dronten Management en Beleid Buitenruimte

DISCLAIMER

Dit rapport is gemaakt door een student van Aeres Hogeschool als onderdeel van zijn/haar opleiding. Het is géén officiële publicatie van Aeres Hogeschool. Dit rapport geeft niet de visie of mening van Aeres Hogeschool weer. Aeres Hogeschool aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor enige schade voortvloeiend uit het gebruik van de inhoud van dit rapport.

Voorwoord

Dit rapport is geschreven in opdracht van Aeres Hogeschool te Dronten en is als afstudeeronderzoek gemaakt als afsluiting van mijn Associate Degree opleiding Management en Beleid Buitenruimte.

De aanleiding voor dit onderzoek ligt allereerst in de vraag van Nancy van der Vin om te onderzoeken op welke manier Rosa Novum de beoogde impact kan meten. Zoals beschreven in dit rapport bevindt 'sociaal ondernemen' zich op dit moment in een fase van professionalisering en volwassenheid.

Hierin wordt het steeds belangrijker om aan te tonen welke effecten je bereikt als sociaal ondernemer. Niet alleen voor de organisaties zelf, maar ook om naar buiten toe verantwoording af te leggen aan alle stakeholders. Het bedrijfsleven kan een grote bijdrage leveren (en doet dat ook) aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Rosa Novum neemt die verantwoordelijkheid ook door maatschappelijk betrokken te zijn en te werken aan een verbeterde arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Zelf ben ik werkzaam bij Rosa Novum en ben ik betrokken vanaf de operationele start van het bedrijf. Daarnaast ligt mijn persoonlijke drijfveer in de overtuiging voor elkaar te zorgen, waarbij ik ook iets wezenlijks wil bijdragen aan mijn omgeving. Deze bijdrage mag ik elke dag leveren in mijn werkzaamheden voor Rosa Novum en ik zie dus ook de effecten van onze activiteiten. Om dit concreet te maken heb ik onderzoek gedaan naar een methode van impactmeten.

Vanuit Aeres Hogeschool heeft mijn afstudeerdocent Rolph ten Hulzen mijn onderzoek diverse keren voorzien van feedback waarmee ik verder kon werken aan dit rapport, daarvoor wil ik hem hartelijk bedanken. Daarnaast zijn er een aantal mensen die hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Gertjan van der Kaaden van IW4, André Buisman van het Pantarijn en Kees Hartman van het UWV wil ik hartelijk bedanken voor de tijd die zij hebben genomen voor het beantwoorden van mijn vragen. Uiteraard heeft ook Nancy van der Vin een rol gespeeld in dit onderzoek. Ze heeft mij de tijd en gelegenheid gegeven om te werken aan dit onderzoek en heeft zelf ook bijgedragen door vragen te beantwoorden en door wat richting te geven wanneer dat nodig was. Daarvoor dank.

Tot slot wil ik het thuisfront niet vergeten. Mijn vrouw Nelleke gaf mij de gelegenheid om te werken aan dit onderzoek door thuis de kinderen op te vangen en moest daarom veel alleen doen, wat ze geweldig heeft gedaan. Bedankt daarvoor!

Veenendaal, 05-06-2021

Inhoud

Voorwoord	2
Samenvatting.....	4
1. Inleiding	5
2. Materiaal en methoden	8
2.1 Sociale missie en impactdoelstellingen expliciet maken	8
2.2 Verandermodel uitwerken en valideren	8
2.3 Resultaten (outputs) meten	9
2.4 Missie-gerelateerde effecten meten.....	9
2.5 Werken aan volledig inzicht en stevigere onderbouwing	10
2.6 Verder verloop en planning.....	10
3. Resultaten.....	10
3.1 Deskresearch, Analyse Rosa Novum	10
3.2 Interviews	13
3.2.1 Nancy van der Vin, Bedrijfsleider Rosa Novum	13
3.2.2 Gertjan van der Kaaden, Opdrachtgever en Manager Arbeidsontwikkeling IW4.....	14
3.2.3 André Buisman, Stagecoördinator Pantarijn Wageningen.....	14
3.2.4 Kees Hartman, Regionaal arbeidsdeskundige UWV.....	15
3.3 Enquête	15
3.3.1 Respons	16
3.3.2 Gedrag respondenten	16
3.3.3 Behoeftte van de respondenten.....	17
3.3.4 Behoeftte per leeftijdscategorie.....	18
4. Reflectie op het onderzoek	19
5. Conclusies en aanbevelingen	20
Bibliografie	23
Bijlage 1: Planning	24
Bijlage 2: Interview met Nancy van der Vin	25
Bijlage 3: Interview met Gertjan van der Kaaden	26
Bijlage 4: Interview met André Buisman	27
Bijlage 5: Interview met Kees Hartman.....	28
Bijlage 6: Resultaten enquête	31

Samenvatting

Sociaal ondernemen heeft het afgelopen decennium een opmars gemaakt in Nederland. De social enterprises bevinden zich nu in een fase van professionalisering, waarbij het meten van de impact een steeds relevantere zaak wordt. Het meten van deze impact is echter arbeidsintensief werk en methodes zijn nog niet vastgelegd. Rosa Novum is een sociale onderneming die de maatschappelijke impact vooropstelt. Ook Rosa Novum wil haar impact zichtbaar en meetbaar maken en is daarbij op zoek naar een juiste methode. In dit rapport wordt onderzoek gedaan naar een concrete en structurele methode om de impact te meten van Rosa Novum.

Leidraad voor dit onderzoek is een vanuit de overheid aangereikte tool, namelijk het 'impactpad social enterprise NL'. Deze methode onderscheidt vijf niveaus waarlangs gekomen wordt tot een concrete impactmeting. Middelen die daarbij gebruikt zijn, zijn interne documenten uit Rosa Novum, verschillende interviews en een enquête onder de medewerkers van Rosa Novum. Van de vijf niveaus worden er vier behandeld in dit rapport, de vijfde wordt als aanbeveling verwerkt in de conclusies.

- Het expliciet maken van de sociale doelstellingen van Rosa Novum.
Rosa Novum is een bedrijf met een maatschappelijke missie. Het bedrijf biedt zinvol betaald werk en ontwikkelkansen aan mensen met een arbeidsbeperking in de groenvoorziening.
- Het uitwerken en valideren van de Theory of Change (ToC).
Rosa Novum wil langs drie basisbehoeftes bijdragen aan de mate waarin mensen zelfstandig een zinvol bestaan kunnen opbouwen. Met het bieden van arbeid, werkplekken en ontwikkelingsmogelijkheden werkt Rosa Novum aan het verhogen van de zelfredzaamheid, het vergroten van de verbondenheid en het verhogen van de competentie. Deze uitgangspunten worden, doormiddel van interviews, gevalideerd door diverse stakeholders.
- Outputs meten
De outputs van de activiteiten van Rosa Novum worden gemeten aan de hand van het aantal in dienst gekomen medewerkers, het aantal medewerkers dat een opleiding volgt en het aantal taken dat uitgevoerd wordt.
- Directe en indirecte resultaten meten
De directe effecten worden gemeten doormiddel van de begeleidingsgesprekken en de inzetbaarheidsmatrix. De indirecte effecten worden uitgevraagd tijdens de jaargesprekken.

Resultaat van dit rapport is een plan voor het meten van de impact van Rosa Novum, deze worden toegelicht in hoofdstuk 5. Daarbij de conclusie dat impact niet altijd gekwantificeerd kan worden en daarom ook daarnaast kwalitatief moet worden onderzocht.

1. Inleiding

“Nieuwkomer Rosa Novum behaalt hoogst haalbare PSO-erkenning: ‘Wij zijn goed voor elkaar’

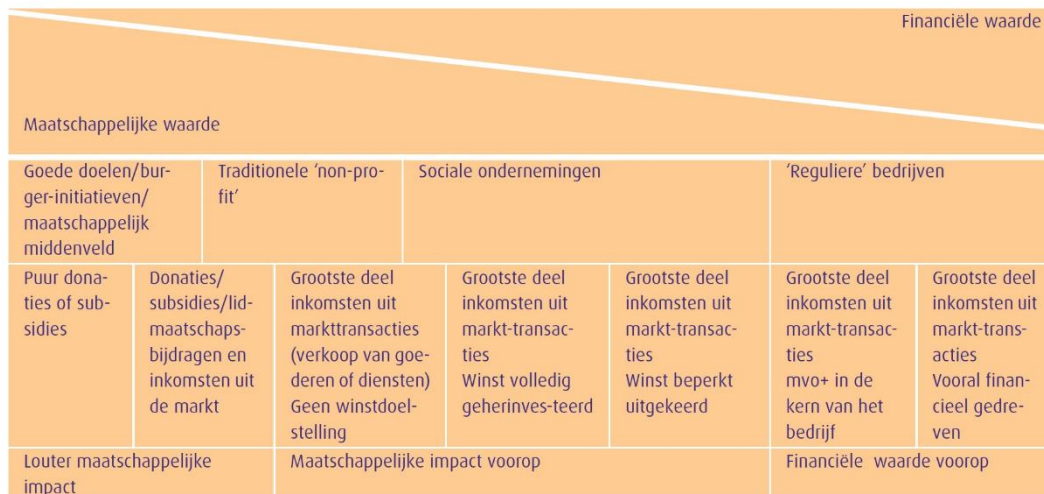
Het sociale groenvoorzieningsbedrijf Rosa Novum, sinds mei 2018 actief in het bieden van groenonderhoud en projectbeheer, is op de hoogst haalbare treden ingestapt op de PSO-prestatieladder. Het bedrijf uit Veenendaal, dat werk biedt aan bijna 40 medewerkers, behoort hiermee tot de koplopers van sociaal ondernemers in Nederland.” (PSO-Nederland, 2020).

In 2019 behaalde Rosa Novum de hoogst haalbare PSO-erkenning, de uitreiking van dit certificaat vond plaats in maart 2020. PSO staat voor prestatieladder socialer ondernemen en is een wetenschappelijk onderbouwd kwaliteitskeurmerk van TNO dat inzicht geeft in de mate waarin organisaties meer dan gemiddeld sociaal ondernemen (PSO-Nederland, 2021).

Sociale ondernemingen stellen hun maatschappelijke missie voorop, bijvoorbeeld door het creëren van werk voor mensen met een arbeidsbeperking. Op deze manier dragen zij bij aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Geld verdienen is hierbij geen hoofddoel, maar een middel om sociale winst te maken. Sociale ondernemingen zijn actief in bijna alle branches. In de horeca, facilitaire diensten, metaalindustrie, groenvoorziening, de IT en de zorg.

Al in de jaren 50 van de vorige eeuw werd de term ‘sociaal ondernemerschap’ genoemd. Hierbij ging het vooral om de verantwoordelijkheid van de ondernemer voor de werknemers en de gemeenschap. Vanaf de jaren 80 lag de focus van bedrijven steeds meer op maximale aandeelhouderswaarde creëren en minder op maatschappelijke waarde. Dit veranderde sinds de jaren 90 toen sociaal ondernemen werd gepositioneerd als oplossing van grote maatschappelijke vraagstukken. Aan het begin van de 21^e eeuw begonnen steeds meer mensen dit in te zien en zo ontstonden er steeds meer sociale ondernemingen. Internationaal gezien ontstond er een beweging om het ecosysteem voor sociaal ondernemen zo gunstig mogelijk te maken. Inmiddels is dit in bijna alle landen zichtbaar geworden. Zo ook in Nederland, waar sociaal ondernemen in het laatste decennium algemeen bekend is geworden. Mede door de oprichting van Social Enterprise NL en onderzoek van de Sociaal Economische Raad (SER) (Social Enterprise Nederland, 2021).

Sociaal ondernemen is het afgelopen decennium met een opmars bezig in Nederland. Uit onderzoek is gebleken dat het aantal sociale ondernemingen tussen 2010 en 2016 is toegenomen met 70% naar 5000 bedrijven (Keizer, 2016). Deze groei heeft ook de jaren daarna doorgezet met 10% groei per jaar. En daarmee is sociaal ondernemen een normaal begrip geworden (Social Enterprise Nederland, 2021). Een sociale onderneming volgens de Europese Commissie: Onderneemt primair vanuit een maatschappelijke missie (impact first), realiseert impact als zelfstandige onderneming die een dienst of product levert, heeft een verdienmodel, ziet winst als een middel, niet als doel, is transparant en fair naar iedereen, is sociaal in de wijze waarop de onderneming wordt gevoerd en baseert bestuur en beleid op evenwichtige zeggenschap van alle betrokkenen. (Europese Commissie, 2021). Deze definitie wordt ook gehanteerd door onder andere Social Enterprise NL en de Sociaal Economische Raad (SER). In onderstaand ondernemingscontinuüm wordt de plaats van sociale ondernemingen geduïd.



Figuur 1: Ondernemingscontinuüm (SER, 2015)

Uit dit model blijkt dat sociale ondernemingen hun maatschappelijke impact vooropstellen. Daarmee voegen deze bedrijven zowel financiële- als maatschappelijk waarde toe. Sociale ondernemingen hebben primair een maatschappelijk effect voor ogen, wat doorgaans wordt vertaald in hun missie en visie. Sociale ondernemingen vinden het echter moeilijk om de impact van hun activiteiten te meten. Het blijkt dat slechts de helft van de sociale ondernemingen enige vorm van impact meet. De andere helft meet hun impact (nog) niet. Redenen die bedrijven aangeven zijn het ontbreken van een goede methode om de impact die zij boeken inzichtelijk te maken of dat ze niet over voldoende financiële middelen beschikken om dat te doen (Karré, 2019). Inzicht krijgen in de impact van sociale ondernemingen is belangrijk voor de geloofwaardigheid van deze bedrijven, ze tonen daarmee aan welk effect hun bedrijfsvoering heeft (Karré, 2019).

Anders dan reguliere bedrijven die financiële waarde vooropstellen, is het voor sociale ondernemingen steeds belangrijker om aantoonbaar te maken welke impact zij hebben op maatschappelijk vlak. Dat blijkt ook uit de fase waarin sociaal ondernemen zich nu bevindt. Na een fase van herkenning en introductie in de markt is sociaal ondernemen op dit moment bezig een professionaliseringsslag te maken, waarin impactmetingen breed en gestandaardiseerd worden toegepast. In een volgende fase, die van volwassenheid, zal investeren in impact de norm worden (Keizer, 2016).

Sociaal ondernemers zijn zich hier steeds meer bewust van. Uit de Social Enterprise monitor 2019 blijkt dat 74% van ondervraagden in 2018 een impactmeting heeft gedaan of dit in 2019 van plan was te gaan doen. (Social Enterprise Nederland, 2019) Tegelijkertijd blijft deze impactmeting vaak steken bij het meten van sociale outputs, zoals het aantal aangenomen medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit zegt in eerste instantie niets over het maatschappelijk effect daarvan. Om dit effect te kunnen meten is het belangrijk dat er concrete indicatoren worden vastgesteld waarmee dit gemeten kan worden. Dat blijkt vaak nog een ingewikkeld en kostbaar proces te zijn, waardoor de impactmeting vaak blijft steken op het meten van de sociale outputs. Om de drempel voor een impactmeting te verlagen is in opdracht van de ministeries van Buitenlandse Zaken, Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Economische Zaken en Klimaat een handleiding gepubliceerd. Het Impactpad Social Enterprise is een tool waar een sociaal ondernemer zelf mee aan de slag kan gaan om zijn of haar impact te meten. Achterliggend doel hiervan is dat steeds meer ondernemers dezelfde indicatoren gaan gebruiken en zo toe te werken naar een standaardisering (Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus, 2018)

Ook Rosa Novum is zich steeds meer bewust van het belang van een impactmeting. Als sociaal bedrijf heeft Rosa Novum een maatschappelijke missie, namelijk het bieden van zinvol, betaald werk en ontwikkelkansen aan mensen met een arbeidsbeperking (Rosa Novum, 2021). Zoals te lezen is in het jaarbericht van 2020 heeft Rosa Novum een start gemaakt met het meten van haar impact. Deze impactmeting is echter nog niet volledig en ook voornamelijk nog gericht op het meten van sociale outputs. Om het daadwerkelijke maatschappelijke effect van Rosa Novum te kunnen meten zal gezocht moeten worden naar de juiste methode om dit effect te kunnen meten. Hoofdvraag in dit rapport is dan ook:

Hoe kan Rosa Novum op een concrete en structurele manier haar impact meten en zichtbaar maken?

Om antwoord te kunnen geven op deze vraag wordt in dit rapport uitgegaan van de genoemde handleiding vanuit de overheid. Deze handleiding schetst een vijftal treden waarlangs de impactmeting zich ontwikkelt. Deze treden zijn nader toegelicht in hoofdstuk 2 Materiaal en methoden. Uiteraard is deze handleiding niet toegespitst op één sociale onderneming speciaal. In dit rapport wordt deze toespitsing gemaakt op Rosa Novum. Met als uiteindelijke resultaat een methode voor het concreet en structureel meten van de impact van Rosa Novum.

Daarmee krijgt Rosa Novum inzicht in de behaalde (sociale) doelen die gesteld zijn, waarop zij kan sturen. Tegelijkertijd is dit een middel om te gebruiken in de communicatie naar de stakeholders van Rosa Novum, om daarmee aan te tonen welke impact zij heeft. En tot slot wordt hiermee inzichtelijk welke activiteiten wel of niet werken om gesteld effect te bereiken, wat een stimulerende werking heeft op de doelgroep van Rosa Novum, namelijk de medewerkers zelf.

2. Materiaal en methoden

Zoals beschreven is in de inleiding is het doel van dit rapport om te komen tot een concrete en structurele methode voor het meten van de impact van Rosa Novum. Leidend in dit rapport is de handreiking 'Het Impactpad' van de overheid. In dit rapport zal dit toegepast worden op de situatie van Rosa Novum. Het Impactpad beschrijft vijf niveaus waarlangs de impactmeting zich ontwikkelt, het zogenaamde 'groeipad' (Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus, 2018). Hieronder worden deze niveaus kort beschreven. Daarbij wordt aangegeven op welke manier invulling wordt gegeven aan het betreffende niveau, welke bronnen daarvoor gebruikt worden en wanneer deze invulling zal plaatsvinden.



Figuur 2: Het groeipad met de vijf niveaus van impact meten (Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus, 2018)

2.1 Sociale missie en impactdoelstellingen expliciet maken

Op dit niveau wordt de maatschappelijke missie van Rosa Novum geformuleerd, ook worden de impactdoelstellingen vastgesteld. Hiermee wordt concreet gemaakt welke impact Rosa Novum wil bereiken. Hiervoor wordt een analyse gemaakt van het maatschappelijk probleem dat Rosa Novum wil aanpakken, dit wordt gedaan doormiddel van deskresearch. Het concreet maken van impactdoelstellingen wordt gedaan aan de hand van interviews met het management van Rosa Novum, maar ook door in gesprek te gaan met verschillende stakeholders. Ook intern bij Rosa Novum is de nodige informatie beschikbaar.

Dit niveau zal worden uitgewerkt in de eerste week van het onderzoek.

2.2 Verandermodel uitwerken en valideren

In de volgende stap wordt uitgewerkt hoe Rosa Novum de beoogde impact gaat bereiken. Welke activiteiten zet Rosa Novum in om deze impact te bereiken. Om dit op een overzichtelijke manier vast te leggen wordt gebruik gemaakt van een Theory of Change (ToC) aan de hand van dit model wordt de relatie tussen activiteiten en impact duidelijk. Om deze stap uit te werken, wordt gebruik gemaakt van interne informatie, zoals het strategisch plan van Rosa Novum. Hierin worden de verschillende activiteiten van Rosa Novum beschreven. Daarnaast wordt de ToC gevalideerd door verschillende stakeholders. Doormiddel van semigestructureerde interviews zal informatie worden verkregen bij stakeholders met als doel te achterhalen of de beoogde impact behaald kan worden door de activiteiten van Rosa Novum. Hiermee wordt duidelijk of de gestelde doelstellingen acceptabel en realistisch zijn. De stakeholders worden bevraagd aan de hand van een vooraf opgestelde vragenlijst. Zo nodig is er ruimte om verdiepende vragen te stellen en om eventuele andere belangrijke onderwerpen te benoemen. In het kader hieronder wordt benoemd welke

stakeholders worden betrokken bij de validering van de ToC. De verslagen van de interviews zullen als bijlage worden toegevoegd aan dit rapport.

Deze stap wordt uitgewerkt in de tweede week van het onderzoek.

Stakeholders die betrokken worden bij het concreet maken van de impactdoelstellingen en het valideren van de ToC zijn:

- *De medewerker zelf, als belangrijkste stakeholder. Het primaire doel van Rosa Novum is het creëren van impact bij haar doelgroep, namelijk de medewerker met een arbeidsbeperking. Zonder de input van hen is de kans aanwezig dat er doelen worden vastgesteld die geen meerwaarde creëren voor deze doelgroep.*
 - *Externe begeleiders, zoals jobcoaches en studiebegeleiders. Deze stakeholders hebben een helder beeld van de gewenste impact voor ogen en kunnen dit ook concreet maken.*
 - *Gemeenten, werkgeversservicepunt en UWV zijn stakeholders die medewerkers plaatsen en zorgen voor (financiële) faciliteiten. Om een beeld te krijgen van het maatschappelijk effect worden ook deze stakeholders betrokken.*
 - *Opdrachtgevers zijn de stakeholders die het mogelijk maken om deze impact te bereiken, belangrijk is om te weten welke doelen zij hierin hebben.*
-

2.3 Resultaten (outputs) meten

Op dit niveau worden de directe resultaten van de activiteiten van Rosa Novum zichtbaar gemaakt. Doel hierbij is het bijhouden van de outputs, welke ook zijn verwerkt in de ToC. In dit rapport zal worden ingegaan op de outputs die al beschikbaar zijn vanuit interne data. Ook zal worden gekeken naar data die nog niet beschikbaar zijn en hoe deze wel beschikbaar komen. Resultaat van dit niveau zal een overzicht zijn van de verschillende indicatoren. Welke indicatoren wanneer, hoe vaak en op welke wijze deze gemeten moeten worden.

Dit niveau wordt in de derde week van het onderzoek uitgewerkt.

2.4 Missie-gerelateerde effecten meten

Wanneer duidelijk is welke outputdata wordt bijgehouden, wordt een plan opgesteld waarin de belangrijkste effecten gemeten gaan worden die Rosa Novum wil bereiken. Hierin wordt beschreven op welke wijze deze effecten gemeten gaan worden, hoe de uitkomsten hiervan gebruikt kunnen worden om ervan te leren en ook hoe Rosa Novum hierop kan sturen. Om een realistisch beeld te krijgen van de impact van Rosa Novum wordt ingegaan op zowel de positieve als de negatieve effecten. Gestart wordt met een plan voor het meten bij de belangrijkste doelgroep van Rosa Novum, namelijk haar medewerkers. Mede naar aanleiding van een opiniestuk van Peter Scholten, waarin gesteld wordt dat de stem van de doelgroep nogal eens vergeten wordt (Scholten, 2018), vindt Rosa Novum het van belang dat haar doelgroep hierin gehoord wordt. Dit wordt gedaan door middel van een enquête onder de medewerkers van Rosa Novum. Op deze manier zal een realistisch beeld ontstaan van de behoeften van de medewerkers van Rosa Novum. De vragen van de enquête zijn gebaseerd op de zelfbeschikkingstheorie van Deci en Ryan, waarin drie basisbehoeften worden beschreven die invloed hebben op de motivatie van mensen. Namelijk: autonomie, verbondenheid en competentie (Self-Determination Theory, 2021). Doel van deze enquête is het achterhalen waar de behoefte van de medewerkers ligt. Dit wordt gedaan aan de hand van een aantal vragen over hun eigen gedrag, maar ook door de concrete vraag welke behoefte de medewerker op dit moment het sterkst heeft.

Om een zo groot mogelijke respons te krijgen op de enquête, zal deze uitgezet worden in de eerste week van het onderzoek, tussentijdse resultaten van deze enquête worden ook meegenomen in de ToC. Verwerking van deze enquête wordt gedaan zodra alle medewerkers hebben gereageerd, maar uiterlijk in week 4 van het onderzoek. De enquête en de resultaten hiervan worden als bijlage toegevoegd aan dit rapport.

2.5 Werken aan volledig inzicht en stevigere onderbouwing

Op niveau vijf wordt gewerkt aan een volledig inzicht en een stevigere onderbouwing van de impactmeting. Dit wordt gedaan door het gedane onderzoek aan te vullen met metingen van andere effecten en andere doelgroepen uit de verandertheorie. Ook worden eerder onderzochte effecten steviger onderbouwd door aanvullende metingen te verrichten. Op deze manier wordt toegewerkt naar een volledig inzicht in de belangrijkste effecten van Rosa Novum. Vanwege het beperkte tijdspad zal dit niveau echter niet behandeld worden in dit rapport, dit kan in een later stadium alsnog worden uitgevoerd en zal dan ook als aanbeveling worden toegevoegd aan dit rapport.

2.6 Verder verloop en planning

De resultaten van bovengenoemde stappen worden inzichtelijk gemaakt in hoofdstuk 3 Resultaten. Hierin wordt duidelijk gemaakt op welke wijze de resultaten zijn verkregen en worden de resultaten zo nodig toegelicht. In hoofdstuk 4 Reflectie wordt een reflectie gegeven over de mate waarin het bereikte resultaat bijdraagt aan de oplossing van het vraagstuk.

Aan de hand hiervan worden in hoofdstuk 5 verschillende conclusies getrokken. In dit hoofdstuk zal ook antwoord gegeven worden op de hoofdvraag. Tot slot worden daarbij een aantal aanbevelingen gedaan.

Om een overzichtelijk beeld te krijgen van het tijdspad waarin hierboven beschreven onderdelen worden uitgevoerd is een planning in dit rapport opgenomen als bijlage 1.

3. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het uitgevoerde onderzoek beschreven. De informatie verkregen vanuit de deskresearch wordt weergegeven middels een bedrijfsbeschrijving van Rosa Novum. Van de afgenomen interviews worden in dit hoofdstuk samenvattingen gegeven. Daarnaast worden de resultaten van de enquête beschreven. Dit wordt gedaan aan de hand van een aantal tabellen en diagrammen. Tot slot zal een scenario geschetst worden van een situatie zonder Rosa Novum.

3.1 Deskresearch, Analyse Rosa Novum

Rosa Novum is een bedrijf met een maatschappelijke missie. Rosa Novum biedt zinvol betaald werk en ontwikkelkansen in het groenonderhoud aan mensen met een arbeidsbeperking (Rosa Novum, 2021). Daarnaast wil Rosa Novum de beste onderhoudshovenier van Nederland zijn voor haar klanten. Deze combinatie wordt uitgedrukt in het motto *‘Goed voor elkaar’* (Rosa Novum, 2020).

Rosa Novum streeft naar een Nederland waarin iedereen, naar vermogen, een betekenisvol en zelfstandig bestaan voor zichzelf kan verwerven door betaald werken en leren. Hier wordt voor gezorgd door:

- Een werksituatie te creëren waarin ieder individu kan ervaren dat hij of zij competent is, onderdeel uitmaakt van een sociale (werk)gemeenschap, kan leren en werken aan zijn/haar eigen doelen en ambitie.

- De werkgever en ondernemer te zijn die zijn netwerk, kwaliteiten en middelen inzet om die inclusieve wereld in het eigen bedrijf, de eigen arbeidsmarktregio en in Nederland, te bereiken.
- Het beste sociale groenonderhoudsbedrijf van Nederland te zijn.

Op deze manier worden klanten en opdrachtgevers overtuigd maatschappelijk verantwoord in te kopen bij Rosa Novum. Zo kan het bedrijf continuïteit bieden aan haar werknemers. De toegevoegde waarde van het bedrijf ligt in het bijdragen aan de maatschappelijke doelstelling, namelijk arbeidsparticipatie (Rosa Novum, 2020).

Om invulling te geven aan de maatschappelijke missie van het bedrijf heeft Rosa Novum sociale doelstellingen geformuleerd. Deze zijn leidend voor de bedrijfsvoering en geven richting aan het beleid voor de komende jaren.

1. Betaalde en duurzame arbeidsplaatsen creëren en werk bieden voor mensen met een arbeidsbeperking;
 - Meten van de sociale output:
 - Toename in aantal contracten (bepaald en onbepaald) van 5 per jaar;
 - 80% van de mensen heeft een contract van bepaalde of onbepaalde tijd;
 - Structureel minimaal 4 beschutte werkplekken voor extra kwetsbaren.
2. Ontwikkelkansen creëren voor mensen met dienstverband: werkenden ontwikkelen –binnen hun vermogen- tot breed inzetbare en zelfstandige onderhoudshoveniers
 - Meten sociale output:
 - Alle medewerkers zonder startkwalificatie met een contract voor onbepaalde tijd nemen deel aan praktijkleren MBO 1 of MBO 2 en behalen een MBO-verklaring;
 - Medewerkers leren 80% van de vakvaardigheden zelfstandig uitvoeren op een afgesproken kwaliteitsniveau (werkzaamheden vastgelegd in inzetbaarheidsmatrix en voortgang in begeleidingsformulier);
3. Ontwikkelkansen creëren voor mensen zonder dienstverband: niet-werkenden, stagiaires en re-integratiekandidaten helpen ontwikkelen richting een duurzame, betaalde arbeidsplaats.
 - Meten sociale output:
 - Rosa Novum biedt re-integratiemogelijkheden (werkfit/re-integratie, loopbaan oriëntatie) aan minimaal 2 mensen per jaar;
 - 1 van deze mensen krijgt een contract voor onbepaalde tijd bij RN, als hij/zij dat wil;
 - Elke ploeg (exclusief maai ploeg) bij Rosa Novum heeft een stagiaire VSO/PRO, mbo-niveau 1 of niveau 2
4. Medewerkerstevredenheid
 - Meten sociale output:
 - Medewerkers en kandidaten geven hun tevredenheid over het werk bij Rosa Novum minimaal een 8 (Rosa Novum, 2020).

De hierboven genoemde doelen komen tot uiting in het personeelsbeleid van Rosa Novum:

5. Werving en selectie

Rosa Novum richt zich op mensen met een arbeidsbeperking. De doelgroep wordt concreet bepaald door de doelgroepdefiniëring van de Prestatieladder Sociaal Ondernemen. Er worden geen opleidingseisen gesteld, motivatie en werkfit zijn in principe voldoende. De ervaring leert dat Rosa Novum goed is in de begeleiding van mensen met een licht verstandelijke beperking, met autisme, ADHD of een psychische kwetsbaarheid. De ploegen worden ook zoveel mogelijk

geleid door mensen uit de doelgroep en worden bij voorkeur geworven uit eigen personeelbestand.

6. Instroom nieuwe medewerkers

Introductie en plaatsing zijn kritische succesfactoren voor het slagen van mensen bij Rosa Novum. Dit wordt gedaan doormiddel van een intakegesprek waarin belangrijke punten worden vastgelegd wat betreft de begeleiding. Na introductie in de groep houdt de uitvoerder dagelijks contact met de medewerker over de voortgang. Na een maand vindt een evaluatiegesprek plaats, waarna interne jobcoaching en reguliere begeleiding wordt opgestart.

7. Loopbaanbeleid

Rosa Novum biedt drie loopbaanpaden. Horizontaal door ontwikkeling van zelfstandigheid, inzetbaarheid en vakvaardigheden en door uitstroom of detachering naar een van de zusterbedrijven van Rosa Novum. Verticaal door ontwikkeling van uitvoering naar assistent-voorman. Dit bevordert de zelfstandigheid en inzetbaarheid van de medewerkers, draagt bij aan de flexibele bedrijfsvoering en is ook een belangrijke indicator voor de kwaliteit van het werk.

8. Praktijkleren, interne jobcoaching en begeleiding

Rosa Novum zet in op praktijkleren en interne jobcoaching en begeleiding om medewerkers ontwikkelkansen te bieden en zo te werken aan inzetbaarheid en zelfstandigheid. Praktijkleren is een nieuwe leer methode en biedt mensen zonder startkwalificatie de mogelijkheid om aantoonbaar te maken dat zij bepaalde werkprocessen beheersen. Jobcoaching en begeleiding worden bij Rosa Novum onderscheiden. Jobcoaching is een gesubsidieerde begeleiding die bestaat uit duidelijk te identificeren gesprekken. Met begeleiding wordt vooral 'coaching on the job' bedoeld: uitleg, instructie, feedback geven en gesprekken naar aanleiding van incidenten. Afspraken, voortgang en andere belangrijke zaken worden vastgelegd in persoonlijke dossiers van de medewerkers.

9. Loonwaarde

Loonwaarde is een belangrijke indicatie voor de productie en kwaliteit die geleverd kan worden. De gemiddelde loonwaarde bij Rosa Novum ligt rond de 60%. De ploegen worden samengesteld uit minimaal twee medewerkers met een hogere loonwaarde en twee met een lagere loonwaarde. Met deze ploegindeling kan Rosa Novum het onderhoudswerk goed uitvoeren (Rosa Novum, 2020).

Rosa Novum zet verschillende instrumenten in om de begeleiding van de medewerkers vorm te geven:

- **De inzetbaarheidsmatrix:** Dit is een overzicht met alle werkzaamheden en taken die Rosa Novum uitvoert. Hierin wordt enerzijds aangegeven welke werkzaamheden de betreffende medewerker heeft geleerd, anderzijds wordt erin aangegeven welke werkzaamheden deze medewerker zelfstandig kan en mag uitvoeren. Hiermee wordt duidelijk wie op welke werkzaamheden inzetbaar zijn.
 - **Begeleidingsgesprek 1, vakvaardigheden:** Dit gesprek wordt jaarlijks gevoerd en is gericht op vakvaardigheden. In dit gesprek wordt beoordeeld en geëvalueerd hoe bepaalde werkzaamheden worden uitgevoerd. Vervolgacties en ontwikkelpunten worden hierin vastgelegd.
 - **Begeleidingsgesprek 2, werknemersvaardigheden:** Ook dit gesprek wordt jaarlijks gevoerd en heeft als doel de werknemersvaardigheden van de medewerkers te monitoren. Thema's in dit gesprek zijn o.a.: zelfstandigheid, samenwerken, flexibiliteit en communicatie
 - **Jaargesprek:** In dit gesprek komen verschillende onderdelen voor, zo zit er in dit gesprek een deel beoordeling, ontwikkeling, en tevredenheid. Dit gesprek vindt jaarlijks plaats en geeft de gelegenheid om allerlei zaken te bespreken.
-

Om de sociale doelstelling te kunnen realiseren zijn er ook andere doelstellingen geformuleerd:

10. Financiële doelstelling: om jaarlijks vijf mensen te kunnen werven ligt de doelstelling op een jaarlijkse omzetverhoging van minimaal € 160.000,- deze doelstelling is verder uitgewerkt in het strategisch plan van Rosa Novum.
11. Kwaliteit: doelstelling is het behalen van een klanttevredenheidswaardering van minimaal een 8,5. Klanten worden minimaal 1 keer per jaar bezocht voor oplevering van het onderhoud.
12. Veiligheid: gebruik maken van inzetbaarheidsmatrix. Hierin wordt aangegeven wie welke werkzaamheden zelfstandig kan uitvoeren. Dagelijkse instructie op de werkplek. Maandelijks mondelinge toolbox houden om de medewerkers voor te lichten over veiligheidsthema's.

3.2 Interviews

De informatie die verkregen is doormiddel van interviews wordt hieronder weergegeven. Er wordt een beschrijving gegeven van de meest relevante zaken. Verslagen van de afgenomen interviews zijn als bijlage opgenomen in dit rapport.

3.2.1 Nancy van der Vin, Bedrijfsleider Rosa Novum

Naar aanleiding van het interview met Nancy van der Vin komen de volgende zaken naar voren:

Rosa Novum is opgericht in 2018 en komt voort uit de vraag vanuit verschillende kanten. Vanuit de markt klonk steeds meer de vraag om werk ook op een sociale manier invulling te geven, vanuit IW4 (plaatselijke SW-bedrijf), waarmee de Koninklijke Ginkelgroep (KGG) al langer samenwerkte, kwam een concrete overname-vraag, maar ook vanuit de KGG zelf was er de motivatie om ook bij te dragen aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. De persoonlijke motivatie van Nancy van der Vin is het graag willen bijdragen aan betekenisvol werk. Rosa Novum draagt bij aan het oplossen van een maatschappelijk probleem. Namelijk: Er zijn in Nederland ongeveer 2 miljoen met een (arbeids)beperking die werkloos thuis zitten. Rosa Novum biedt werk aan deze mensen en is de afgelopen jaren gegroeid van 8 medewerkers naar 48. Focus in het beginstadium lag met name op het organisatorische vlak, waarin het primair proces goed is neergezet. Tegelijkertijd is veel geïnvesteerd in de begeleiding van de medewerkers. Rosa Novum is financieel gedreven omdat dit het mogelijk maakt om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Medewerkers kunnen zich bij Rosa Novum ontwikkelen tot zelfstandige en breed inzetbare werknemers. Dit bevordert ook hun persoonlijke ontwikkeling wat bijdraagt aan het welzijn van de werknemers als mens. Het uiteindelijke effect dat Rosa Novum voor ogen heeft is om deze doelgroep een volwaardige plek te geven in de arbeidsmarkt en de samenleving. Dit gebeurt nu door zinvolle, betaalde en duurzame arbeidsplaatsen te bieden in het groenonderhoud. Daarbinnen worden medewerkers gestimuleerd om zich te ontwikkelen op zelfstandigheid en inzetbaarheid. Dit is niet alleen nuttig en noodzakelijk voor Rosa Novum, het draagt ook bij aan het zelfbeeld van de medewerkers. Medewerkers voelen zich hierdoor steeds meer competent.

Belangrijk bij Rosa Novum is de focus op zowel het primaire proces, namelijk het uitvoeren van tuinonderhoud, als ook op de begeleiding van de medewerkers. Deze twee aandachtsgebieden kunnen niet los van elkaar gezien worden. Zonder de juiste begeleiding van de medewerkers zal het primair proces niet slagen en andersom.

Het meten van de impact van Rosa Novum wordt steeds belangrijker. Allereerst omdat je als sociaal bedrijf stelt dat je een bepaalde impact bereikt met je activiteiten. Daarnaast wordt het voor opdrachtgevers en andere stakeholders inzichtelijk gemaakt welke impact bereikt wordt met deze

activiteiten. Ook kan het meten van de impact gebruikt worden om te sturen binnen de organisatie. Positieve effecten die te verwachten zijn, zijn de verhoging van zelfvertrouwen, vergroten van de zelfredzaamheid en een verhoogde mate van welzijn ervaren. Negatieve effecten die zouden kunnen optreden is dat de doorstroom naar reguliere bedrijven achterblijft, vanwege de gunstige omstandigheden bij Rosa Novum.

Een verslag van dit interview is als bijlage 2 opgenomen in dit rapport.

3.2.2 Gertjan van der Kaaden, Opdrachtgever en Manager Arbeidsontwikkeling IW4

Hieronder de meest relevante zaken die zijn gebleken uit het interview met Gertjan van der Kaaden. Hij is opdrachtgever van Rosa Novum, maar ook manager arbeidsontwikkeling bij IW4 in Veenendaal. Dat is het regionale sociale werkbedrijf en in sociaal opzicht een belangrijke partner van Rosa Novum.

IW4 doet op dit moment nog niets aan een concrete impactmeting. Reden daarvoor is dat het toch lastig blijkt te zijn om impact te kwantificeren. Uiteraard heeft een bedrijf als IW4 sociale doelstellingen, waar ook op gestuurd wordt, maar dat gaat dan met name over de uitstroom/doorstroom van het aantal deelnemers. Deze resultaten zijn goed in cijfers weer te geven. Wanneer het echter gaat over de effecten van deze trajecten (bij deelnemers) blijkt dit moeilijk in cijfers uit te drukken te zijn, daarom heeft IW4 er voor gekozen om in het jaarverslag een aantal succesverhalen op te nemen van werknemers/deelnemers die met succes een volgende stap kunnen maken in hun ontwikkeling of loopbaan.

Rosa Novum is voor IW4 een interessante partij om meerdere redenen. Allereerst is Rosa Novum opdrachtnemer van IW4, waarmee IW4 het onderhoud van het terrein uitbesteedt en dus gezorgd wordt voor een representatieve, nette en veilige omgeving. Tegelijkertijd vindt IW4 het belangrijk om sociaal in te kopen, waar een stimulerende werking van uit gaat. Daarnaast biedt Rosa Novum als sociale werkgever ook werkplekken aan mensen die doorstromen vanuit IW4. Dit zorgt er allereerst voor dat mensen vanuit IW4 geplaatst kunnen worden bij Rosa Novum. Daarnaast zorgen bedrijven als Rosa Novum voor een breder aanbod van het aantal werkplekken waardoor met succes doorstroom plaats kan vinden. Dit komt ten goede van het imago van de bedrijven. Zonder bedrijven als Rosa Novum is de kans op succesvolle plaatsing kleiner. Negatieve effecten zijn er volgens Gertjan van der Kaaden niet. Bij mensen met werk worden met name positieve effecten gezien. Ze voelen zich over het algemeen gezonder en hebben dus minder zorgkosten, komen minder snel in een sociaal isolement, maar bouwen juist door het werk een sociaal netwerk op en hebben een structurele dagbesteding, wat zorgt voor een verminderde vatbaarheid voor criminaliteit.

Een verslag van dit interview is als bijlage 3 opgenomen in dit rapport.

3.2.3 André Buisman, Stagecoördinator Pantarijn Wageningen

André Buisman is stagecoördinator bij het Pantarijn in Wageningen en begeleidt vanuit die rol leerlingen uit het Pro onderwijs naar een stageplaats en zo mogelijk naar een vaste baan. Vanuit het Pantarijn zijn een aantal leerlingen geplaatst bij Rosa Novum. Eén daarvan heeft inmiddels een vaste aanstelling gekregen. Aangeschoven bij dit interview is Peter de Krosse, groendocent op het Pantarijn, met als taak het aanleren van vakvaardigheden en werknemersvaardigheden. Uit dit interview is de volgende informatie naar voren gekomen.

In directe zin doet het Pantarijn niet veel met impactmeten, in indirecte zin is het Pantarijn wel betrokken bij het creëren van impact. Door leerlingen op te leiden en ze naar een stage en/of baan te begeleiden, bereiken ze onder andere dat leerlingen een vast en eigen inkomen kunnen verdienen, dat ze weerbaarder zijn en hun eigenwaarde stijgt.

Rosa Novum biedt leer en werkplekken aan de leerlingen van het Pantarijn. Dat vergroot de mogelijkheden van het Pantarijn om leerlingen te kunnen plaatsen. Rosa Novum werkt nauw samen met het Pantarijn om de begeleiding en de ontwikkeling van de leerlingen te optimaliseren. Dit om de slagingskans van de plaatsing te vergroten. Rosa Novum biedt hierin een plaats om te werken aan werknemers- en vakvaardigheden en om ervaring op te doen. Belangrijk hierbij is de persoonlijke aanpak van zowel Rosa Novum als het Pantarijn. Leerlingen komen hierdoor gemotiveerder terug van hun stage- of werkplek, wat ook zijn uitwerking heeft op de rest van de klas. Het stimuleert andere leerlingen om ook aan de slag te gaan met hun ontwikkeling. Uiteindelijk zorgt dit ervoor dat het Pantarijn zijn leerlingen beter kan bedienen in de begeleiding naar werk.

Een verslag van dit interview is als bijlage 4 opgenomen in dit rapport.

3.2.4 Kees Hartman, Regionaal arbeidsdeskundige UWV

Kees Hartman is regionaal arbeidsdeskundige bij het UWV, in die rol houdt hij zich bezig met de samenwerking tussen UWV, Gemeenten en andere stakeholders. Het UWV heeft een zakelijk relatie met Rosa Novum en is als uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor de werknemersverzekeringen WIA, WW, IOW, ZW en Wajong. Daarnaast begeleidt het UWV mensen met een arbeidsbeperking naar passende werkplekken. Rosa Novum biedt deze passende werkplekken en denkt mee in de vraag hoe mensen met de indicatie Beschut Werk duurzaam aan het werk geholpen kunnen worden. Het UWV biedt daarbij diverse regelingen ter ondersteuning, zoals jobcoaching, loonkostendispensatie en no risk polis. Het succes van een plaatsing hangt voor een groot deel af van adequate betrokkenheid en begeleiding op de werkplek en een sociale opstelling van de werkgever.

Wanneer cliënten duurzaam kunnen worden geplaatst bij Rosa Novum wordt een besparing gemaakt op de uitkeringsgelden. Als mensen naar een duurzame en passende plaats begeleid kunnen worden, doet het UWV het goed. Bedrijven als Rosa Novum helpen hieraan mee door proactief mee te denken en mogelijkheden te bieden. Op deze manier kan het UWV steeds beter perspectief bieden aan werkloze cliënten. Dit leidt uiteindelijk tot meer tevreden cliënten met een passende en duurzame werkplek. Mensen verdienen een eigen inkomen, doen naar vermogen mee op de arbeidsmarkt en krijgen (meer) sociale contacten. Daarnaast zorgt dit ook voor minder schulden, zorgkosten en uitgaven voor justitie.

Er komen volgens Kees Hartman geen negatieve effecten voort uit de activiteiten van Rosa Novum. Op korte termijn is het commercieel gezien een behoorlijke investering. Investeren in de juiste managers, de juiste begeleiding en een sociale cultuur. Maar op lange termijn is het een investering in het menselijk kapitaal. Daarbij zijn vertrouwen, solidariteit, zorg voor elkaar en goede mentaliteit belangrijke kernwaarden.

Een verslag van dit interview is als bijlage 5 opgenomen in dit rapport.

3.3 Enquête

Doormiddel van een enquête onder de medewerkers van Rosa Novum is geïnventariseerd waar de behoefte van de medewerkers ligt. De enquête is uitgezet onder 45 medewerkers. Hieronder volgen de resultaten van deze enquête. Aan de hand van een aantal tabellen en grafieken zijn de resultaten zichtbaar gemaakt, welke kort worden toegelicht.

3.3.1 Respons

Respons enquête						
	15-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56 jaar en ouder	Totaal
Leeftijdscategorieën						
Totaal pers. bestand	15	13	5	8	4	45
% van personeelsbestand	33%	29%	11%	18%	9%	100%
Totaal respons	10	8	5	3	1	27
% respons t.o.v. pers. Bestand	67%	62%	100%	38%	25%	60%
Respons	10	8	5	3	1	27
% van de respons	37%	30%	19%	11%	4%	100%

Tabel 1: Respons enquête

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de respons op deze enquête op 60% ligt, namelijk 27 van 45 medewerkers hebben gereageerd op de enquête. De leeftijdsverdeling van de respondenten is als volgt: 37% van de respondenten is 15-25 jaar (10), 30% is 26-35 jaar (8), 19% is 36-45 jaar (5), 11% is 46-55 jaar (3) en 4% is 56 jaar of ouder (1).

Daarnaast is de leeftijdsopbouw van het gehele personeelsbestand weergegeven. Daaruit blijkt dat de respons het hoogst is onder de 36-45-jarigen, namelijk 100% (5). De laagste respons komt uit de leeftijdscategorie 56 jaar en ouder.



Figuur 3: Leeftijdsverdeling respondenten in %

3.3.2 Gedrag respondenten

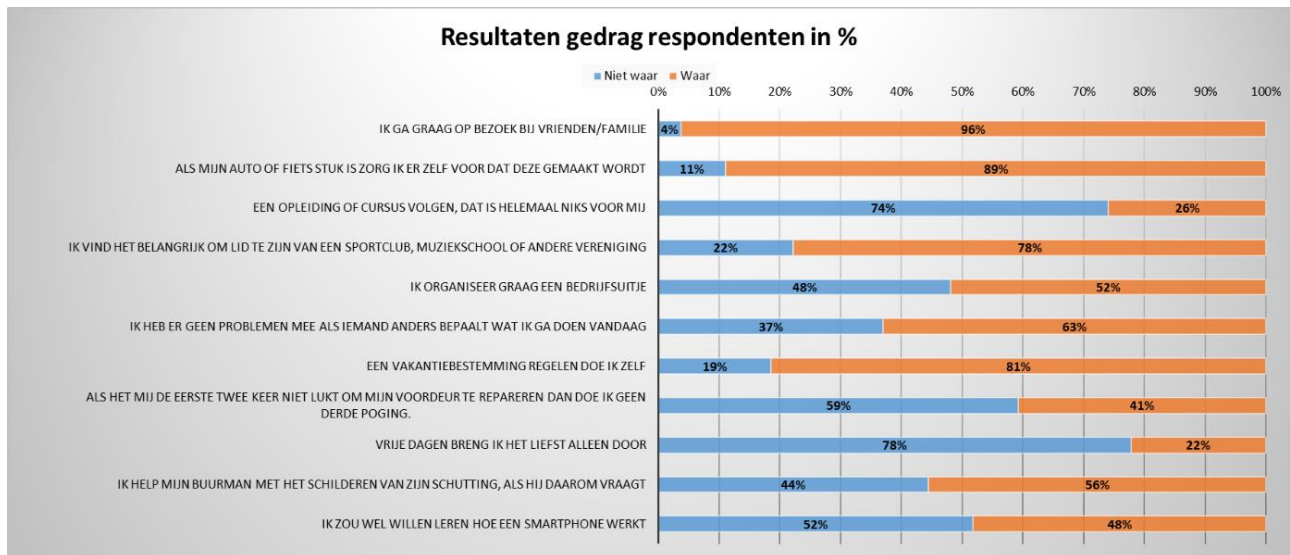
Hieronder de resultaten van de vragen over het gedrag van de respondenten. Uit elke categorie van de in hoofdstuk 2.4 beschreven basisbehoeften zijn een aantal vragen opgesteld en voorgelegd. Categorie A, zijn vragen over zelfredzaamheid, categorie B zijn vragen over verbondenheid en categorie C zijn vragen over competentie.

Resultaten gedrag respondenten in %						
Cat.	Nr.	Vraag			Niet waar	Waar
B	2	Ik ga graag op bezoek bij vrienden/familie			4%	96%
A	3	Als mijn auto of fiets stuk is zorg ik er zelf voor dat deze gemaakt wordt			11%	89%
C	4	Een opleiding of cursus volgen, dat is helemaal niks voor mij			74%	26%
B	5	Ik vind het belangrijk om lid te zijn van een sportclub, muziekschool of andere vereniging			22%	78%
C	6	Ik organiseer graag een bedrijfsuitje			48%	52%
A	7	Ik heb er geen problemen mee als iemand anders bepaalt wat ik ga doen vandaag			37%	63%
A	8	Een vakantiebestemming regelen doe ik zelf			19%	81%
C	9	Als het mij de eerste twee keer niet lukt om mijn voordeur te repareren dan doe ik geen derde poging.			59%	41%
B	10	Vrije dagen breng ik het liefst alleen door			78%	22%
B	11	Ik help mijn buurman met het schilderen van zijn schutting, als hij daarom vraagt			44%	56%
C	12	Ik zou wel willen leren hoe een smartphone werkt			52%	48%

Tabel 2: Resultaten gedrag respondenten

Uit tabel 2 blijkt dat bijna iedereen graag op bezoek gaat bij zijn/haar vrienden/familie, 4% doet dit niet graag. Wanneer de auto of fiets stuk is wordt er door 89% van de respondenten voor gezorgd dat deze gemaakt wordt. 26% van de respondenten geeft aan dat een opleiding of cursus volgen helemaal niks is voor hem/haar. 78% van de respondenten vindt het belangrijk om lid te zijn van een sportclub, muziekschool of andere vereniging. Het organiseren van een bedrijfsuitje wordt door 52% van de respondenten graag georganiseerd. 63% van de respondenten geeft aan het niet erg te vinden als hem/haar verteld wordt wat ze gaan doen vandaag. Door 81% van de respondenten wordt

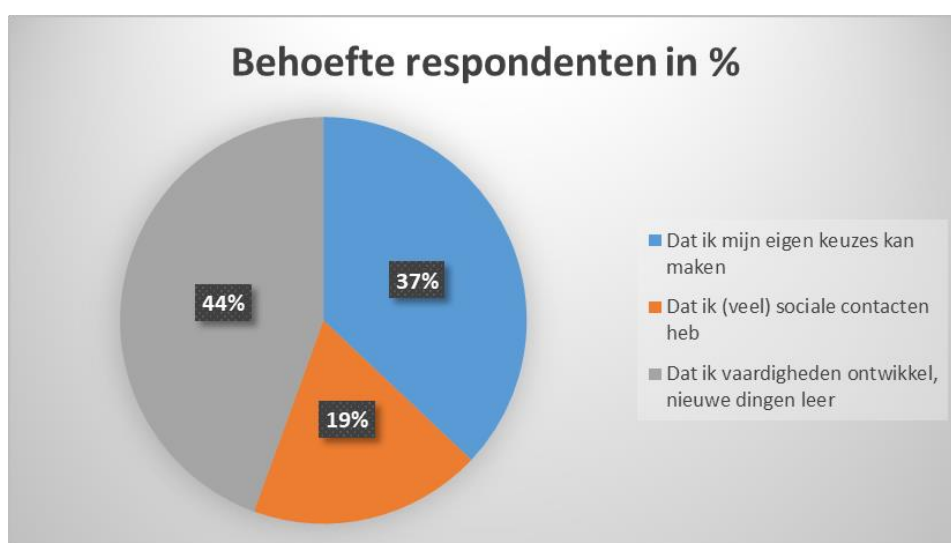
de vakantiebestemming zelf geregeld. En na een tweede mislukte poging de deur te repareren zegt 41% van de respondenten geen derde poging te doen. 78% van de respondenten brengt het liefst zijn/haar vrije dagen niet alleen door. Bijna de helft (44%) van de respondenten zou zijn/haar buurman niet helpen bij het schilderen van zijn schutting. En 48% van de respondenten wil weten hoe een smartphone werkt. De resultaten van deze vragen zijn visueel gemaakt in figuur 4.



Figuur 4: Resultaten gedrag respondenten

3.3.3 Behoefte van de respondenten

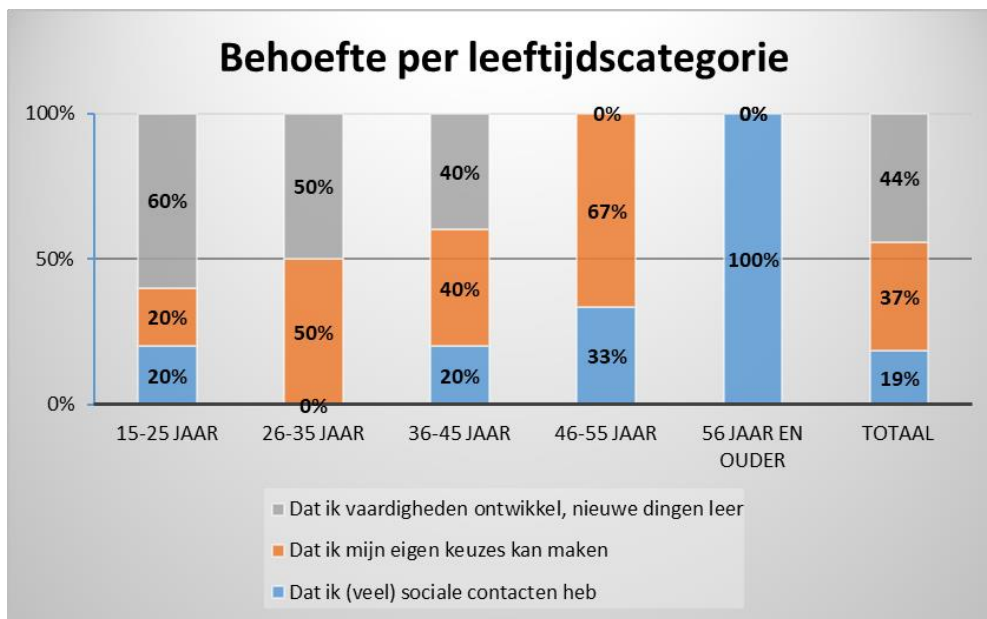
In figuur 5 is de behoefte van de respondenten weergegeven in percentages. Hieruit blijkt dat 19% van de respondenten vooral behoefte heeft aan sociale contacten (verbondenheid), dat 37% behoefte heeft aan het maken van eigen keuzes, maar dat bijna de helft van de respondenten (44%) behoefte heeft aan het ontwikkelen van competenties. Leeftijdsopbouw is in figuur 5 niet opgenomen.



Figuur 5: Behoefte respondenten in %

3.3.4 Behoefte per leeftijdscategorie

In figuur 6 is visueel gemaakt waar de behoefte ligt per leeftijdscategorie. Opvallend is dat naarmate de leeftijd stijgt, de behoefte verandert. Zo heeft de leeftijdscategorie 15-25 jaar met name behoefte aan het ontwikkelen van competentie (60%). Dit zet zich door in de categorie 26-35 jaar, waar de helft behoefte heeft aan het ontwikkelen van competenties en de andere helft behoefte heeft aan het maken van eigen keuzes. De behoefte aan sociale contacten komt in deze leeftijdscategorie niet voor. Deze verhouding zet zich in de volgende leeftijdscategorie door, waarbij wel meer behoefte is gekomen aan het hebben van sociale contacten (20%). In de leeftijdscategorie 46-55 jaar valt de behoefte om nieuwe dingen te leren helemaal weg. Daarentegen stijgt de behoefte aan het maken van eigen keuzes, namelijk naar 67%. De oudste leeftijdscategorie geeft aan dat de behoefte ligt op het maken van sociale contacten. Kanttekening daarbij is wel dat dit feitelijk gaat om 1 respondent.



Figuur 6: Behoefte per leeftijdscategorie

Verder was een opvallend detail dat er 1 respondent is geweest die alle vragen heeft beantwoord met 'waar' en vervolgens aangaf dat de behoefte vooral ligt in het kunnen maken van eigen keuzes.

Een compleet overzicht van de resultaten uit deze enquête is in dit rapport opgenomen als bijlage 6.

4. Reflectie op het onderzoek

Dit onderzoek heeft uitwerking gehad op twee aspecten.

Eenzijds brengt dit rapport Rosa Novum een stap verder in het zichtbaar en meetbaar maken van haar impact. Door de relevantie van dit onderwerp aan te tonen is duidelijk geworden dat sociale bedrijven als Rosa Novum in eerste instantie een maatschappelijk doel voor ogen hebben. Om aan te kunnen tonen dat deze maatschappelijke doelstellingen ook behaald worden is het nodig om de impact te meten. Alleen dan wordt aangetoond wat de toegevoegde waarde is van een bedrijf als Rosa Novum. De gebruikte methode, Impactpad social enterprise, is een handreiking vanuit de overheid om de impact zichtbaar en meetbaar te maken. Doel daarbij is te komen tot een meer gestandaardiseerde meetmethode om impact te kwantificeren. Uit dit onderzoek blijkt echter dat de gewenste impact niet altijd is te kwantificeren. Begrippen als welzijn en sociale verbondenheid zijn moeilijk te omschrijven in een cijfer. Belangrijk is dan ook om juist waar kwantificeren lastig is, om daar kwalitatief onderzoek uit te voeren. Vraag de medewerkers naar hun meningen en welke veranderingen zij ervaren sinds ze in dienst zijn. Uiteindelijk ben je als sociaal ondernemer betrokken bij de medewerkers en is persoonlijke aandacht een belangrijke activiteit van het bedrijf. Desalniettemin heeft dit onderzoek ertoe geleid dat er verschillende meetbare indicatoren zijn vastgesteld. Deze zijn in hoofdstuk 5 beschreven.

Anderzijds heeft dit rapport bijgedragen aan de persoonlijke ontwikkeling. Aan de hand van de literatuurstudie, de coaching vanuit Rosa Novum en verschillende gesprekken kon gekomen worden tot een duidelijke concrete hoofdvraag. Doormiddel van de aangereikte tool kon structuur gegeven worden aan dit rapport. Daarbij bleek het belangrijk om verschillende stakeholders te bevragen over hun visie op dit onderwerp. Hun bijdrage aan dit onderzoek heeft veel inzichten gegeven over de samenwerkingen die er zijn tussen allerlei organisaties. Deze zijn onmisbaar voor bedrijven zoals Rosa Novum en maken de kans groter om mensen met een arbeidsbeperking toe te leiden naar duurzaam werk. Ook op persoonlijk vlak is dat een leerpunt. Samenwerking en communicatie is belangrijk om te komen tot zinvolle oplossingen, simpelweg omdat het probleem vanaf de andere kant bekeken andere mogelijkheden biedt. Een ander leerpunt hieruit is het methodisch handelen. Leidraad voor dit rapport is de aangereikte methode vanuit de overheid geweest. Wanneer uitgebreider onderzoek was gedaan, hadden wellicht meerdere invalshoeken bekeken kunnen worden of had de methode verder uitgediept kunnen worden. Doel daarbij is om een volgend onderzoek meer te investeren in het vooronderzoek, om het verdere verloop van het onderzoek optimaal te kunnen uitvoeren.

5. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden conclusies getrokken op basis van de verkregen informatie uit de deskresearch, de interviews en de enquête. De conclusies worden gegeven aan de hand van de vijf niveaus zoals beschreven in hoofdstuk 2, materiaal en methode. Daarmee zal ook antwoord worden gegeven op de hoofdvraag:

Hoe kan Rosa Novum op een concrete en structurele manier haar impact meten en zichtbaar maken?

Daarnaast zal er een aantal aanbevelingen gedaan worden met als doel het sociale beleid van Rosa Novum verder te verbeteren.

Niveau 1, expliciet maken van de sociale missie

Uit het strategisch plan en het interview met Nancy van der Vin blijkt dat Rosa Novum een bedrijf met een maatschappelijk missie is, namelijk; “het bieden van zinvol betaald werk en ontwikkelmogelijkheden aan mensen met een arbeidsbeperking.” (Rosa Novum, 2021) Vanuit het streven naar een Nederland waarin iedereen, naar vermogen, een betekenisvol en zelfstandig bestaan voor zichzelf kan opbouwen, wordt gewerkt aan de verbetering van de (arbeids)positie van mensen met een arbeidsbeperking. Conclusie is dat Rosa Novum door het bieden van werk bijdraagt aan het kunnen opbouwen van een betekenisvol en zelfstandig bestaan.

Niveau 2, theory of change uitwerken en valideren

Doormiddel van de activiteiten van Rosa Novum wordt voorzien in een aantal behoeftes van de medewerkers: Competentie, verbondenheid en zelfredzaamheid. Dit is uitgewerkt in de onderstaande theory of change. De directe en indirecte effecten zijn de te meten impact.

<-----Impact----->

<i>Input</i>	Activiteiten	Outputs	Directe effecten	Indirecte effecten
<i>Onderwijs</i>	RN biedt opleiding aan	Medewerker haalt diploma	Verbeterde vakvaardigheden	Verhoogde competentie
<i>Werk en (arbeids-)middelen</i>	RN biedt werkplek aan	Medewerker leert collega's kennen	Verbeterde sociale vaardigheden	Grotere mate van verbondenheid
<i>Begeleider/jobcoach</i>	RN biedt takenpakket aan	Medewerker voert taken uit/krijgt nieuwe	Verhoogde zelfstandigheid	Verhoogde zelfredzaamheid

Tabel 3: Theory of change

Bovenstaande effecten worden bevestigd door verschillende stakeholders, welke geïnterviewd zijn. Door het volgen van een opleiding of cursus worden medewerkers meer competent. Met het krijgen van collega's wordt het sociale netwerk vergroot en door het aanbod van een takenpakket en de uitbreiding daarvan wordt ervaring opgedaan, wat de zelfstandigheid bevordert. Daarmee is de theory of change gevalideerd.

Niveau 3, Outputs meten

De outputs die benoemd zijn in de ToC kunnen worden gemeten aan de hand van de bedrijfscijfers en de inzetbaarheidsmatrix van Rosa Novum. Dit is weergegeven in tabel 4, daarbij wordt ook aangegeven met welke frequentie dit gemeten moet worden:

Output	Indicator	Instrument	Frequentie
<i>Werknemer haalt diploma</i>	Aantal medewerkers dat opleiding/cursus afrond	Opleidingsoverzicht	Jaarlijks
<i>Werknemer leert collega's kennen</i>	Aantal nieuwe medewerkers in dienst genomen	Personeelsbestand	Jaarlijks
<i>Werknemer voert taken uit/krijgt nieuwe taken uit</i>	Aantal (nieuw) uit te voeren taken door medewerker	Inzetbaarheidsmatrix	Maandelijks

Tabel 4: Outputs meten

Niveau 4, missie-gerelateerde effecten meten

De missie-gerelateerde effecten zijn te onderscheiden in directe en indirecte effecten. De directe effecten kunnen worden gemeten aan de hand van begeleidingsgesprekken en de inzetbaarheidsmatrix. In tabel 5 is dit schematisch weergegeven:

Direct effect	Indicator	Instrument	Frequentie
<i>Verbeterde vakvaardigheden</i>	Aantal nieuw aangeleerde vakvaardigheden	Begeleidingsgesprek, vakvaardigheden & inzetbaarheidsmatrix	Jaarlijks
<i>Verbeterde sociale vaardigheden</i>	Mate van samenwerken.	Begeleidingsgesprek, werknemersvaardigheden	Jaarlijks
<i>Verhoogde zelfstandigheid</i>	Mate van zelfstandigheid	Begeleidingsgesprek, werknemersvaardigheden	Jaarlijks

Tabel 5: Directe effecten meten

De indirecte effecten zijn nu nog niet meetbaar vanuit de bedrijfscijfers van Rosa Novum en dienen dit dus gemaakt te worden. Dit kan gedaan worden door bij de medewerkers uit te vragen in welke mate zij zich competent, verbonden en zelfredzaam vinden/voelen. Dit is weergegeven in tabel 6:

Indirect effect	Indicator	Instrument	Frequentie
<i>Verhoogde competentie</i>	Aantal medewerkers dat zich competent voelt	Jaargesprek	Jaarlijks
<i>Grotere mate van verbondenheid</i>	Aantal medewerkers dat verbondenheid ervaart	Jaargesprek	Jaarlijks
<i>Verhoogde zelfredzaamheid</i>	Aantal medewerkers dat aangeeft zelfredzaam te zijn	Jaargesprek	Jaarlijks

Tabel 6: Indirecte effecten meten

Met de uitwerking van de beschreven niveaus wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag.

Rosa Novum kan concreet en structureel haar impact meten en weergeven door de in de tabellen genoemde effecten te meten aan de hand van indicatoren, door middel van de verschillende instrumenten met de aangegeven frequentie.

Overige conclusies en aanbevelingen

- Het beschreven impactpad kent nog een vijfde niveau die niet beschreven is in dit rapport. Om toe te werken naar niveau vijf voor een volledig inzicht en stevigere onderbouwing van de impactmeting wordt aanbevolen om na de eerste meting (na een jaar) ook andere effecten te gaan meten van de activiteiten van Rosa Novum. De in dit rapport beschreven effecten kunnen verder onderbouwd worden door aanvullende metingen te verrichten.
- Uit de afgenomen enquête blijkt dat 44% van de respondenten behoefte heeft aan het ontwikkelen van competenties en dat deze behoefte vooral in de leeftijdscategorieën 15-25 en 26-35 bestaat. Gezien de activiteiten van Rosa Novum kan het bedrijf goed voorzien in die behoefte. Zet daarom met name in op scholing van de medewerkers uit die leeftijdscategorieën.
- Verder blijkt dat de leeftijdscategorieën van 36-45 en 46-55 meer behoefte hebben aan het maken van eigen keuzes. Voorzie in deze behoefte door hen te stimuleren een volgende stap te maken in hun loopbaan. Breid daarom bij deze doelgroep het takenpakket jaarlijks uit met 2 nieuwe taken/verantwoordelijkheden.
- De instrumenten die gebruikt gaan worden bij het meten van de impact zijn nog niet optimaal geschikt voor een concrete meting. Maak daarom binnen drie maanden de instrumenten optimaal voor het meten van de impact.
- Uit de afgenomen interviews blijkt dat het meten van impact nog een relatief nieuw fenomeen is en dat met name het kwantificeren van de sociale effecten nog een uitdaging is. De bereikte sociale effecten moeten niet alleen in cijfers uitgedrukt worden, het is hierbij ook belangrijk om deze effecten te kwalificeren. Dit kan gedaan worden door dit jaarlijks uit te vragen bij de medewerkers van Rosa Novum. Het jaargesprek is daar een geschikt instrument voor.

Bibliografie

- Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus. (2018). *Het Impactpad, hoe je als ondernemer groeit in het meten van je maatschappelijke impact*. Den Haag.
- Europese Commissie. (2021, April 27). Retrieved from https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
- Karré, P. M. (2019). *Sociaal ondernemen in Nederland, stand van zaken 2019*. Rotterdam.
- Keizer, A. S. (2016). *Scaling the impact of the social enterprise sector*. Amsterdam: McKinsey & Company.
- PSO-Nederland. (2020, Maart 6). *pso-nederland/news*. Retrieved from <https://www.pso-nederland.nl/news/919/11/Nieuwkomer-Rosa-Novum-behaalt-hoogst-haalbare-PSO-erkenning-Wij-zijn-goed-voor-elkaar>
- PSO-Nederland. (2021, April 26). *pso-nederland/over de pso*. Retrieved from <https://www.pso-nederland.nl/over-de-pso/Over-de-Prestatieladder-Socialer-Ondernemen>
- Rosa Novum. (2020, Augustus 19). Strategisch vestigingsplan. Veenendaal.
- Rosa Novum. (2021, Mei 21). Retrieved from <https://rosanovum.nl/>
- Rosa Novum. (2021, Januari). *rosanovum/jaarbericht*. Retrieved from <https://rosanovum.nl/jaarbericht-rosa-novum-2020-een-terugblik/>
- Scholten, P. (2018, November 8). De ontvullende praktijk van de Theory of Change. *De Dikke Blauwe*, p. 1.
- Self-Determination Theory*. (2021, Mei 17). Retrieved from <https://nl.wikipedia.org/wiki/Zelfbeschikkingstheorie>
- SER. (2015). *Sociale ondernemingen: een verkennend advies*. Den Haag: Sociaal Economische Raad.
- Social Enterprise Nederland. (2019, Oktober 22). Retrieved from <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen/publicaties/intern/social-enterprise-monitor-2019>
- Social Enterprise Nederland. (2021, 05 03). Retrieved from <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen/de-geschiedenis-van>
- Social Enterprise Nederland. (2021, April 27). *social-enterprise/over sociaal ondernemen*. Retrieved from <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen/de-geschiedenis-van>

Bijlage 1: Planning

Planning	18							19							20							21							22							23		
	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma		
Activiteit	3-5	4-5	5-5	6-5	7-5	8-5	9-5	10-5	11-5	12-5	13-5	14-5	15-5	16-5	17-5	18-5	19-5	20-5	21-5	22-5	23-5	24-5	25-5	26-5	27-5	28-5	29-5	30-5	31-5	1-6	2-6	3-6	4-6	5-6	6-6	7-6		
Interview																																						
Analyse maatschappelijk probleem																																						
Enquête uitzetten																																						
Sociale missie en impactdoelstellingen expliciet maken																																						
Inventariseren activiteiten RN																																						
Opstellen ToC																																						
Valideren van ToC																																						
Opstellen van lijst met outputs RN																																						
Plan van aanpak maken voor meting outputs																																						
Vaststellen van de te meten effecten																																						
Plan van aanpak maken voor meting effecten																																						
Resultaten enquête verwerken																																						
Resultaten beschrijven																																						
Reflectie op onderzoek geven																																						
Conclusies en aanbevelingen doen.																																						
Concept inleveren																																						
Evt. aanpassen																																						
Definitief inleveren																																						

Bijlage 2: Interview met Nancy van der Vin

Datum: 20-05-2021

1. In 2018 is Rosa Novum opgericht, wat was de reden om te starten met RN?

Vanuit meerdere kanten kwam de vraag om vorm te geven aan sociaal ondernemen. Vanuit de markt kwam steeds meer de behoefte om te werken aan sociale doelstellingen, daarbij is het ook een oplossing voor het steeds lastiger vinden van geschikt personeel. Vanuit IW4 (SW-bedrijf in Veenendaal) kwam de concrete vraag om mee te denken in de invulling van de participatiewet. De Koninklijke GinkelGroep (KGG) is vanuit de geschiedenis altijd maatschappelijk betrokken geweest en had in die zin al langer de wens om hier op een professionele manier vorm aan te geven.

2. Hoe heeft Rosa Novum zich in de afgelopen jaren ontwikkeld?

Rosa Novum heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een bedrijf met 48 medewerkers. Daarbij is in eerste instantie vooral geïnvesteerd in het neerzetten van het primaire proces. Vanuit de KGG konden we gebruik maken van de bestaande structuur, maar het begeleidingsproces moest vanaf het begin worden opgezet.

3. Op welke aspecten lag (en ligt) de focus?

Belangrijkste voor het behalen van de sociale doelen is het sociale beleid wat neergezet moet worden, met daarin de begeleiding van de medewerkers. Daarnaast is het belangrijk dat het verdienmodel helder is. Zonder verdienmodel is het niet mogelijk om het sociale beleid uit te voeren.

4. Hoe heeft Rosa Novum behaald wat ze de afgelopen jaren heeft behaald?

Door de flexibele houding van de medewerkers en de leidinggevenden is de ontwikkeling op een organische manier verlopen. Dit heeft ertoe geleid dat het echt een lerend bedrijf is geworden, waarin fouten leermomenten worden.

5. Welke persoonlijke drijfveer heeft u om bezig te zijn met Rosa Novum?

Ik heb altijd de behoefte gehad om ergens mee bezig te zijn wat ertoe doet en wil dus betekenisvol werk doen. Daarbij kijk ik altijd naar de mogelijkheden van mensen.

6. Welk (maatschappelijk) probleem lost Rosa Novum op?

Rosa Novum draagt bij aan het vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

7. Hoe groot is dat probleem?

In Nederland zijn tussen de 1- en de 3 miljoen mensen die een beperking hebben, daarvan zit twee derde zonder werk thuis. Dat betekent dat er ongeveer 2 miljoen mensen die afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

8. In hoeverre draagt het oplossen bij aan het welzijn van mensen?

Door het bieden van werk krijgen mensen structuur in hun leven, ze leven gezonder, hun zelfvertrouwen groeit, de zelfredzaamheid wordt groter. Daarnaast worden de negatieve effecten van het thuis zitten kleiner. Mensen hebben minder zorg nodig, er is minder aanleiding tot criminaliteit, mensen krijgen een eigen inkomen.

9. Welk effect wilt u bereiken met Rosa Novum?

De effecten ik wil bereiken met Rosa Novum is de ontwikkeling naar vermogen van mensen met een arbeidsbeperking zodat ze een zelfstandig bestaan kunnen opbouwen.

10. Hoe gaat u dat bereiken? Welke middelen zet u daarvoor in?

Door de zelfstandigheid te verhogen in de taken die ze uitvoeren en door de inzetbaarheid te vergroten doormiddel van opleidingen en cursussen.

11. Welke negatieve effecten verwacht u van Rosa Novum?

Het is vanaf het begin de doelstelling geweest om mensen door te laten stromen naar de reguliere zusterbedrijven van de KGG. Een negatief effect is dat deze doorstroom er niet is omdat de medewerkers het naar hun zin hebben bij Rosa Novum.

12. Waarom wilt u de impact van Rosa Novum meten?

Bij een sociaal bedrijf is 'impact first'. Dat betekent dat de maatschappelijke doestellingen voorop staan. Om te weten of die doelstelling ook bereikt worden is het nodig om te meten in of die doelen ook bereikt zijn. Daarnaast is het ook steeds belangrijker om naar de stakeholders te laten zien welke maatschappelijke waarde je toevoegt.

13. Wanneer is een methode voor een impactmeting voor u geslaagd?

Wanneer er goede indicatoren kunnen worden vastgesteld, waarop structureel gemeten kan worden.

Bijlage 3: Interview met Gertjan van der Kaaden

Datum: 31-05-2021

1. Kunt u een korte omschrijving geven van wie u bent en wat u doet?

Ik ben Gertjan van der Kaaden. Ik ben manager arbeidsontwikkeling bij IW4. IW4 is bezig met een transitie van sociale werkvoorziening naar ontwikkelbedrijf. Daarbij is het onze taak om mensen met een arbeidsbeperking te begeleiden naar een passende werkplek.

2. Welke relatie heeft u/uw organisatie met Rosa Novum?

IW4 werkt al een aantal jaren samen met de KGG, waarbij medewerkers van IW4 werden gedetacheerd bij de KGG. In 2018 is Rosa Novum opgericht en in 2019 heeft Rosa Novum de afdeling groen overgenomen van IW4. Nu werken we nog samen op het gebied van arbeidsparticipatie.

3. Wat doet u met impact/impactmetingen?

IW4 doet op dit moment nog niets aan een concrete impactmeting. Reden daarvoor is dat het toch lastig blijkt te zijn om impact te kwantificeren. Uiteraard heeft een bedrijf als IW4 sociale doelstellingen, waar ook op gestuurd, maar dat gaat dan met name over de uitstroom/doorstroom van het aantal deelnemers. Deze resultaten zijn goed in cijfers weer te geven. Wanneer het echter gaat over de effecten van deze trajecten (bij deelnemers) blijkt dit moeilijk in cijfers uit te drukken te zijn, daarom heeft IW4 er voor gekozen om in het jaarverslag een aantal succesverhalen op te nemen van werknemers/deelnemers die met succes een volgende stap kunnen maken in hun ontwikkeling of loopbaan.

4. Wat doet Rosa Novum voor u/uw organisatie?

Rosa Novum is voor IW4 een interessante partij om meerdere redenen. Allereerst is Rosa opdrachtnemer van IW4, waarmee het onderhoud van het terrein uitbesteed en dus gezorgd wordt voor een representatieve nette en veilige omgeving. Tegelijkertijd vindt IW4 het belangrijk om sociaal in te kopen, waar een stimulerende werking van uit gaat. Daarnaast biedt Rosa Novum als sociale werkgever ook werkplekken aan mensen die doorstromen vanuit IW4. Dit zorgt er allereerst voor dat mensen vanuit IW4 geplaatst kunnen worden bij Rosa Novum. Daarnaast zorgen bedrijven als Rosa Novum voor een breder aanbod van het aantal werkplekken waarnaar met succes doorstroom plaats kan vinden.

5. Wat heeft, krijgt of ontvangt u/uw organisatie door de activiteiten van Rosa Novum?

Meer gelegenheid tot het plaatsen van mensen. Belangrijk hierin is dat dat leidt tot duurzame arbeidsplaatsen.

6. Wat verandert hierdoor bij u/uw organisatie?

Dat de doorstroom van mensen sneller verloopt. Hierdoor kunnen wij dus meer mensen helpen.

7. Dit leidt uiteindelijk tot?

Uiteindelijk zorgt dit voor een beter imago van sociale ondernemingen zelf. Door samen te werken kunnen we de doelgroep beter bedienen.

8. Wat zouden de effecten zijn zonder Rosa Novum?

Als Rosa Novum niet was opgericht was de groenafdeling bij IW4 gebleven, nu zijn ze op een aantal na allemaal in dienst van Rosa Novum. IW4 vindt het belangrijk dat de mensen duurzaam uitstromen. Daarvoor wilde IW4 samenwerken met betrouwbare bedrijven.

9. Welke negatieve effecten kunnen voortkomen uit de activiteiten van Rosa Novum?

Bij mensen met werk worden met name positieve effecten gezien. Ze voelen zich over het algemeen gezonder en hebben dus minder zorgkosten, komen minder snel in een sociaal isolement, maar bouwen juist door het werk een sociaal netwerk op en hebben een structurele dagbesteding, wat zorgt voor een verminderde vatbaarheid voor criminaliteit.

Bijlage 4: Interview met André Buisman

Datum: 31-05-2021

1. Kunt u een korte omschrijving geven van wie u bent en wat u doet?

Ik ben André Buisman en ik ben stagecoördinator bij het Pantarijn in Wageningen. Ik begeleid leerlingen uit het Pro-onderwijs naar een stageplaats of een werkplek toe. Pro-onderwijs is praktijkonderwijs en is voorgezet onderwijs dat uitgaat van de mogelijkheden van de leerling. Daarbij volgt iedere leerling zijn/haar eigen leerroute

2. Welke relatie heeft u/uw organisatie met Rosa Novum?

Het Pantarijn werkt samen met Rosa Novum in de plaatsing van leerlingen. Samenwerking zit in de begeleiding van de leerlingen waarin samen wordt gekeken naar de leerdoelen en de behoeftes van de leerling. Op dit moment zijn er meerdere leerlingen aan het werk bij Rosa Novum. Één daarvan heeft het afgelopen jaar een vaste aanstelling gekregen.

3. Wat doet u met impact/impactmetingen?

In directe zin doet het Pantarijn niet veel met impactmeten, in indirecte zin is het Pantarijn wel betrokken bij het creëren van impact. Door leerlingen op te leiden en ze naar een stage en/of baan te begeleiden, bereiken ze onder andere dat leerlingen een vast en eigen inkomen kunnen verdienen, dat ze weerbaarder zijn en hun eigenwaarde stijgt.

4. Wat doet Rosa Novum voor u/uw organisatie?

Rosa Novum biedt leer en werkplekken aan de leerlingen van het Pantarijn. Daarmee krijgen zij de kans om ervaring op te doen en nieuwe werkzaamheden te leren

5. Wat heeft, krijgt of ontvangt u/uw organisatie door de activiteiten van Rosa Novum?

Door het bieden van stageplaatsen worden de mogelijkheden van het Pantarijn vergroot om leerlingen te kunnen plaatsen. Op deze manier kunnen wij onze leerlingen beter bedienen in de zoektocht naar een juiste (werk)plaats.

6. Wat verandert hierdoor bij u/uw organisatie?

Door de samenwerking met Rosa Novum kunnen wij leerlingen optimaal begeleiden. Hierdoor komen leerlingen gemotiveerder terug van hun stage- of werkplek, wat ook zijn uitwerking heeft op de rest van de klas. Het stimuleert andere leerlingen om ook aan de slag te gaan met hun ontwikkeling.

7. Dit leidt uiteindelijk tot?

Voor het Pantarijn betekent dit dat de school een positievere imago krijgt door de goede begeleiding naar stageplaatsen. Voor de leerlingen betekent dit dat ze naar vermogen kunnen werken aan hun leerdoelen. Dit geeft ze zelfvertrouwen, het geeft ze een zekere status in hun omgeving en ze voelen zich over het algemeen ook gezonder.

8. Wat zouden de effecten zijn zonder Rosa Novum?

Zonder Rosa Novum zou er een stagebedrijf minder zijn om leerlingen te kunnen plaatsen. Daarnaast wordt daarmee de kans voor leerlingen op een vaste werkplek en inkomen kleiner.

9. Welke negatieve effecten kunnen voortkomen uit de activiteiten van Rosa Novum?

Ik zie niet welke negatieve effecten er kunnen voortkomen uit de activiteiten van Rosa Novum. Over het algemeen zien wij leerlingen die sterker worden en weerbaarder zijn. Er komt door het werk structuur in hun leven en de kans op sociaal isolement wordt daarmee ook kleiner.

Bijlage 5: Interview met Kees Hartman

Datum: 31-05-2021

1. Kunt u een korte omschrijving geven van wie u bent en wat u doet?

Mijn naam is Kees Hartman,

Na een Middelbaar Technische opleiding en een zorgachtergrond in de verstandelijk gehandicaptenzorg van ca 20 jaar, ben ik als manager in de re-integratie branche terecht gekomen. Sinds 2002 ben ik werkzaam als arbeidsdeskundige bij het UWV. Met de komst van de Participatiewet in een regionale rol, waarbij ik mij vooral bezig hou met de samenwerking tussen UWV, Gemeenten en stakeholders.

2. Welke relatie heeft u/uw organisatie met Rosa Novum?

UWV heeft een zakelijk relatie met Rosa Novum. Het UWV is als uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor de werknemersverzekeringen WIA, WW, IOW, ZW, Wajong. Naast het verstrekken van uitkeringen begeleidt het UWV cliënten met een afstand tot de arbeidsmarkt naar passende werkplekken. Rosa Novum is een sociale werkgever in de groenvoorziening waar we diverse cliënten hebben kunnen plaatsen. Vanuit mijn regionale rol heb ik contact gezocht met Rosa Novum met de vraag om mee te willen denken hoe mensen met een indicatie Beschut Werk duurzaam aan het werk geholpen kunnen worden vanuit een Win-Win insteek.

3. Wat doet u met impact/impactmetingen?

In directe zin niets. In indirecte zin veel.

4. Wat doet Rosa Novum voor u/uw organisatie?

Rosa Novum is een sociaal bedrijf, die out of the box denkt en zich proactief opstelt bij het in dienst nemen van mensen met een arbeidsbeperking. Deze mensen kunnen vaak niet zo op een bestaande functie worden gezet. Vaak is er sprake van een langere aanlooptijd en meer begeleidingsnoodzaak om een plaatsing tot een succes te maken. Het UWV biedt diverse regelingen ter ondersteuning, zoals Jobcoaching, Loondispensatie, No Risk Polis. Succes valt en staat voor een groot deel bij adequate betrokkenheid en begeleiding op de werkplek en een sociale opstelling door de werkgever.

5. Wat heeft, krijgt of ontvangt u/uw organisatie door de activiteiten van Rosa Novum?

Het is de corebusiness van het UWV als uitvoeringsorganisatie om mensen die daar recht op hebben te voorzien van een (tijdelijk) inkomen en vervolgens verder te begeleiden naar een passende en duurzame werkplek. Hierbij wordt nauw samengewerkt met het werkgeversservicepunt (WSP). Wanneer we cliënten met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam kunnen plaatsen besparen we op uitkeringsgelden voor BV Nederland. Als meer mensen naar tevredenheid begeleid kunnen worden naar een duurzame en passend plek doen we het als UWV goed. Dit wordt gemeten met klant tevredenheid en periodieke cijfers per regio.

6. Wat verandert hierdoor bij u/uw organisatie?

Hoe meer bedrijven zich sociaal openstellen zoals Rosa Novum dit doet, des te beter kunnen we de werkeloze cliënten samen met deze bedrijven perspectief bieden. Hierdoor blijven er minder cliënten werkeloos in de bakken van het UWV. Het UWV kan bij aanwezigheid van deze sociale bedrijven de werknemers dienstverlening aan de cliënten met een arbeidsbeperking gericht uitvoeren omdat deze bedrijven proactief mee denken en mogelijkheden bieden.

7. Dit leidt uiteindelijk tot?

Meer tevreden cliënten met op een passende duurzame werkplek. De cliënten ontvangen hierdoor meer inkomen, wat bevorderend werkt voor het welzijn. Meer mensen die naar vermogen mee doen op de arbeidsmarkt in een zinvolle daginvulling. Dit zorgt ook voor vergroting van de eigen waarde, sociale contacten. Minder schulden, minder zorguitgaven, minder uitgaven voor justitie.

8. Wat zouden de effecten zijn zonder Rosa Novum?

Dan zouden meer mensen met een arbeidsbeperking werkeloos aan de kant blijven zitten. Meer uitgaven op allerlei terreinen.

9. Welke negatieve effecten kunnen voortkomen uit de activiteiten van Rosa Novum?

Ik zie eigenlijk geen negatieve effecten, alleen maar positieve! Als je puur commercieel winstgericht denkt dan kost het geld, zeker op korte termijn van een paar jaar. Het is ook zeker investeren om je bedrijf sociaal klaar te maken. Investeren in de juiste managers, voormannen, die dit ook kunnen begeleiden. Investeren in de collega-werknemers door een sociale cultuur, houding en gedrag neer te zetten. Investeren in eventuele aanpassing van je bedrijf. Investeren in de werknemer met een arbeidsbeperking, laten zien dat ie er ook gewoon bij hoort en van meerwaarde is. Investeren in de opdrachtgevers dat je met een missie en visie werkt. Maar op lange termijn is het in mijn optiek een van de beste investeringen, namelijk in het menselijke kapitaal.

Vertrouwen, solidariteit, voor elkaar zorgen, een goede mentaliteit.

Bijlage 6: Resultaten enquête



Beste collega,

Deze enquête voer ik uit in opdracht van Aeres Dronten en is onderdeel van mijn onderzoek naar wat Rosa Novum voor jullie (persoonlijk) betekent. Wil je deze enquête (13 vragen) invullen en a.s. vrijdag inleveren (kan met de weekstaten). De gegevens worden anoniem behandeld.

- | | 15-25 jaar | 26-35 jaar | 36-45 jaar | 46-55 jaar | 56 jaar en ouder |
|--|------------|------------|------------|------------|------------------|
|--|------------|------------|------------|------------|------------------|
- 1 Mijn leeftijd
- 2 Ik ga graag op bezoek bij vrienden/familie
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 3 Als mijn auto of fiets stuk is zorg ik er zelf voor dat deze gemaakt wordt
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 4 Een opleiding of cursus volgen, dat is helemaal niks voor mij
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 5 Ik vind het belangrijk om lid te zijn van een sportclub, muziekschool of andere vereniging
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 6 Ik organiseer graag een bedrijfsuitje
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 7 Ik heb er geen problemen mee als iemand anders bepaalt wat ik ga doen vandaag
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 8 Een vakantiebestemming regelen doe ik zelf
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 9 Als het mij de eerste twee keer niet lukt om mijn voordeur te repareren dan doe ik geen derde poging.
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 10 Vrije dagen breng ik het liefst alleen door
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 11 Ik help mijn buurman met het schilderen van zijn schutting, als hij daarom vraagt
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 12 Ik zou wel willen leren hoe een smartphone werkt
- | | |
|-----------|------|
| Niet waar | Waar |
|-----------|------|
- 13 Wat is voor jou op dit moment het belangrijkste? (1 vakje aankruisen)
- ☐ Dat ik (veel) sociale contacten heb
 - ☐ Dat ik mijn eigen keuzes kan maken
 - ☐ Dat ik vaardigheden ontwikkel, nieuwe dingen leer

Bedankt voor je deelname aan deze enquête!

Totaal pers. bestand	15	13	5	8	45
% van personeelsbestand	33%	29%	11%	18%	100%
Totaal respons	10	8	5	3	27
% respons	67%	62%	100%	38%	60%
Respons	10	8	5	3	27
% van de respons	37%	30%	19%	11%	100%

	15-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56 jaar en ouder	
	Totaal	10	Totaal	5	Totaal	1
						Groep
						Totaal
						27

	Resultaat	Niet waar	Waar	Totaal	Niet waar	Waar	Totaal	Niet waar	Waar	Totaal
Aantal		10	10	20	1	7	8	3	3	6
%		0%	100%	100%	5%	100%	100%	0%	100%	100%

Aantal	1	9	10	2	6	8	5	3	1	1	1	3	24	27
%	10%	90%	100%	25%	75%	100%	100%	100%	0%	100%	100%	11%	89%	100%

Aantal	7	3	10	7	1	8	4	1	5	2	1	3	1	20	7	27
%	70%	30%	100%	88%	13%	100%	80%	20%	100%	67%	33%	100%	0%	74%	26%	100%

Aantal	1	9	10	3	5	8	5	5	1	2	3	1	1	6	21	27
%	10%	90%	100%	38%	63%	100%	0%	100%	33%	67%	100%	100%	0%	22%	78%	100%

Aantal	4	6	10	5	3	8	2	3	5	1	2	3	1	1	13	14	27
%	40%	60%	100%	63%	38%	100%	40%	60%	100%	33%	67%	100%	100%	0%	48%	52%	100%

Aantal	2	8	10	2	6	8	2	3	5	3	1	3	1	1	10	17	27
%	20%	80%	100%	25%	75%	100%	40%	60%	100%	100%	0%	100%	100%	0%	37%	63%	100%

Aantal	3	7	10	1	7	8	1	4	5	3	3	3	1	1	5	22	27
%	30%	70%	100%	13%	88%	100%	20%	80%	100%	0%	100%	100%	0%	100%	19%	81%	100%

Aantal	5	5	10	6	2	8	3	2	5	1	2	3	1	1	16	11	27
%	50%	50%	100%	75%	25%	100%	60%	40%	100%	33%	67%	100%	100%	0%	59%	41%	100%

Aantal	8	2	10	6	2	8	4	1	5	2	1	3	1	1	21	6	27
%	80%	20%	100%	75%	25%	100%	80%	20%	100%	67%	33%	100%	100%	0%	78%	22%	100%

Aantal	3	7	10	5	3	8	3	2	5	1	2	3	1	1	12	15	27
%	30%	70%	100%	63%	38%	100%	60%	40%	100%	33%	67%	100%	0%	100%	44%	56%	100%

Aantal	5	5	10	7	1	8	2	3	5	3	3	1	1	1	14	13	27
%	50%	50%	100%	88%	13%	100%	40%	60%	100%	0%	100%	100%	0%	100%	52%	48%	100%

	Resultaat	Aantal	%	Resultaat	Aantal	%	Resultaat	Aantal	%	Resultaat	Aantal	%	Resultaat	Aantal	%	Resultaat	Aantal	%
SC		2	20%	SC		0%	SC		1	20%	SC		1	100%	SC		5	19%
EK		2	20%	EK		4	EK		2	40%	EK		2	67%	EK		10	37%
VO		6	60%	VO		4	VO		2	40%	VO		0	0%	VO		12	44%
Totaal		10	100%	Totaal		8	Totaal		5	100%	Totaal		3	100%	Totaal		27	100%
Tot. 2-12		Tot. 13	Verschil	Tot. 2-12		Tot. 13	Verschil	Tot. 2-12		Tot. 13	Verschil	Tot. 2-12		Tot. 13	Verschil	Tot. 2-12		Tot. 13
10	10	0	0	8	8	0	0	5	5	0	0	1	1	0	0	27	27	0

15-25 jaar	26-35 jaar	36-45 jaar	46-55 jaar	56 jaar en ouder

1 Mijn leeftijd

2 Ik ga graag op bezoek bij vrienden/familie	Niet waar	Waar

3 Als mijn auto of fiets stuk is zorg ik er zelf voor dat deze gemaakt wordt	Niet waar	Waar

4 Een opleiding of cursus volgen, dat is helemaal niks voor mij	Niet waar	Waar

5 Ik vind het belangrijk om lid te zijn van een sportclub, muziekschool of andere vereniging	Niet waar	Waar

6 Ik organiseer graag een bedrijfsuitje	Niet waar	Waar

7 Ik heb er geen problemen mee als iemand anders bepaalt wat ik ga doen vandaag	Niet waar	Waar

8 Een vakantiebestemming regelen doe ik zelf	Niet waar	Waar

9 Als het mij de eerste twee keer niet lukt om mijn voordeur te repareren dan doe ik geen derde poging.	Niet waar	Waar

10 Vrije dagen breng ik het liefst alleen door	Niet waar	Waar

11 Ik help mijn buurman met het schilderen van zijn schutting, als hij daarom vraagt	Niet waar	Waar

12 Ik zou wel willen leren hoe een smartphone werkt	Niet waar	Waar

Controle		
----------	--	--

13 Wat is voor jou op dit moment het belangrijkste? (1 vakje aankruisen)

- ☐ Dat ik (veel) sociale contacten heb
- ☐ Dat ik mijn eigen keuzes kan maken
- ☐ Dat ik vaardigheden ontwikkel, nieuwe dingen leer

Bedankt voor je deelname aan deze enquête!	Controle
--	----------