



Sociaal ondernemen voor een wereld in verandering

Verso 

Werven voor sociale ondernemers en beleidsmakers

Inhoud

INLEIDING	4
1 - DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN	6
UITDAGINGEN	6
1. Vergrijzing en ontgroening	6
2. Gezinsverdunding	8
3. Migratie	9
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	10
1. Investeren in groei, transformatie en innovatie	10
2. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	11
3. Inzetten op efficiëntie en impact	13
2 - ECONOMISCHE ONTWIKKELINGEN	14
UITDAGINGEN	14
1. Grenzen aan de productiviteitsgroei	14
2. De betaalbaarheid van ons sociaal model	16
3. Vermarkting	18
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	20
1. Investeren in partnerschappen voor een duurzame economische groei	20
2. Investeren in partnerschappen voor een innovatieve maatschappelijke diensten	22
3. Werknemers en gebruikers betrekken bij innovatie	23
3 - SOCIALE ONTWIKKELINGEN	24
UITDAGINGEN	24
1. Kansarmoede en sociale uitsluiting	24
2. Duaslisering	27
3. Draagvlak voor solidariteit	29
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	30
1. Inzetten op progressief universalisme	30
2. Investeren in sociale inclusie	31
3. Inzetten op een inclusief HR-beleid	33
4 - TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN	34
UITDAGINGEN	34
1. Innovatie en arbeid	34
2. Innovatie en betaalbaarheid	35
3. Innovatie en toegankelijkheid	36
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	38
1. Samenwerken met technologische partners	38
2. Toegankelijkheid als sleutel	40
3. Inzetten op visievorming rond de risico's van technologie	40
5 - ECOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN	42
UITDAGINGEN	42
1. Klimaatopwarming	42
2. Deeleconomie	43
3. Circulaire economie	45
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	46
1. Inzetten op Sustainable Development Goals	46
2. Inzetten op visieontwikkeling rond deeleconomie en circulaire economie	47
3. De social profit als inclusieve en duurzame partner	48
6 - POLITIEKE ONTWIKKELINGEN	49
UITDAGINGEN	49
1. Democratische besluitvorming en politieke coördinatie	49
2. Democratie, participatie en politieke macht	50
3. Rechtzekerheid en jurisdisering	52
WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS	54
1. Investeren in een integrale beleidsagenda	54
2. Sociale ondernemingen als hefboom voor een democratische samenleving	54
3. Investeren in helder recht voor alle maatschappelijke spelers	55
CONCLUSIES	56

Voorwoord

We leven in ontzettend boeiende tijden. Wetenschappelijke vooruitgang en economische ontwikkeling hebben ons tot een ongekend niveau van materiële welvaart gebracht. Onze sociale bescherming en maatschappelijke dienstverlening hebben op hun beurt mee de randvoorwaarden gecreëerd om ook de kwaliteit van het (samen)leven tot op een ongekend niveau te brengen en de duurzame ontwikkeling en groei ervan te ondersteunen.

Tegelijk is onze samenleving ook enorm in beweging. Technologische ontwikkelingen stuwen daarbij een globalisering die niet alleen op economisch vlak, maar ook op demografisch, wetenschappelijk, politiek en cultureel vlak plaatsvindt. Problemen of kansen die aan de ene kant van de wereld ontstaan, maken daardoor vaak in geen tijd al deel uit van de rest van de wereld. De belangrijkste uitdagingen van onze generatie werden daarom ook samengevat in de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties.

“Uitdagingen reiken nieuwe kansen aan om morgen relevant te blijven”

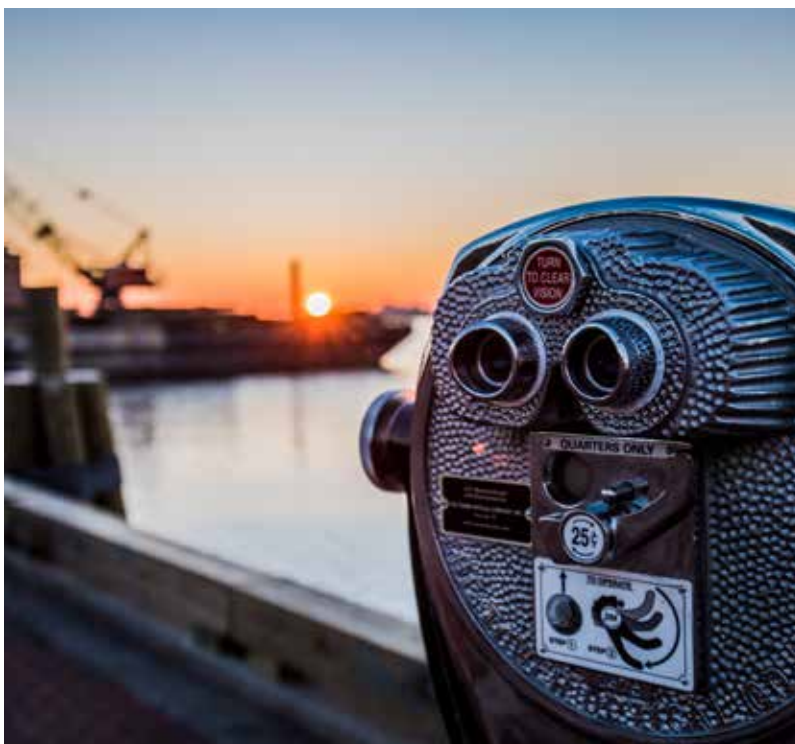
Maatschappelijke en economische verworvenheden zijn nooit zeker, noch vanzelfsprekend. Dit houdt ook sociale ondernemers alert om de grote maatschappelijke economische, sociale en ecologische uitdagingen om te buigen in nieuwe kansen. Terwijl economische sectoren verdwijnen en verschijnen en bestaande modellen van maatschappelijke dienstverlening onder druk staan, reiken deze uitdagingen nieuwe kansen aan om als sociale onderneming ook morgen relevant te blijven.

Sociaal ondernemen voor een wereld in verandering is niet vanzelfsprekend. Het vergt visie en het vermogen om risico's in te schatten en te durven nemen. Hiertoe zijn een slagkrachtig bestuur en een professioneel management noodzakelijk. Het vergt ook een vinger aan de pols bij de huidige en toekomstige gebruikers van maatschappelijke dienstverlening. Ze verdienen daarom ook een centrale plaats bij het uitdenken en uittekenen van nieuwe diensten. Het vergt ook een sterke betrokkenheid en misschien zelfs een ondernemende houding van de werknemers van sociale ondernemingen. Tot slot hebben sociale ondernemingen nood aan een rechtszeker kader en een proactief beleid vanuit de overheid.

Sociale ondernemingen zijn **een partner voor duurzame groei en ontwikkeling**. Deze publicatie is dan ook een oproep aan sociale ondernemingen én beleidsmakers om samen werk te maken van een sterke maatschappelijke dienstverlening voor onze wereld in verandering.

Tim Vannieuwenhuyse
Voorzitter Verso

Inleiding



Sociale ondernemingen zoeken oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en zijn dan ook een product van de samenleving waarin ze opereren. Gedreven vanuit hun visie en missie, zetten ze mensen, middelen en netwerken in om het verschil te maken. Op deze manier maken ze ook mee de samenleving. Daarbij gaan ze voor maatschappelijke meerwaardecreatie, corrigeren ze marktfaalingen en prospecteren ze naar oplossingen voor nieuwe of verschuivende maatschappelijke problemen.¹ Hun sociale 'businessmodel' is daardoor sterk afhankelijk van hoe onze samenleving zich ontwikkelt.

Een businessmodel omschrijft het kader van waaruit een onderneming tracht in te zetten op waardecreatie. Deze waardecreatie is ruimer dan de in geld uitgedrukte winst die een onderneming realiseert. Geld is immers niet meer dan een (uiteraard zeer handig) ruilmiddel. De financiële waarde van een goed of dienst drukt dan ook niet altijd haar intrinsieke waarde uit.

¹ Voor meer achtergrondinformatie over de sociale onderneming, verwijzen we naar "De sociale onderneming: een conceptueel kompas" (Van Opstal, 2017).

Daarnaast gaat de monetaire winst die een onderneming realiseert voorbij aan positieve of negatieve externe effecten die gepaard gaan met de activiteiten van deze onderneming. Het presenteren van een sociaal businessmodel dat rekening houdt met deze elementen is dan ook uitdagend. Te meer omdat vaak externe partijen, zoals de overheid en daardoor ook de ruimere samenleving, vaak overtuigd dienen te worden (of blijven) van deze waardecreatie.

Intussen staat onze samenleving niet stil. Ze is voortdurend in beweging – wat al eens benoemd wordt als een VUCA-wereld: Volatiel, Onzeker (Uncertain), Complex en Ambigu.

Dit biedt een waaier van kansen voor sociale ondernemingen om in onze samenleving van morgen mee het verschil te maken. De aandacht voor nieuwe businessmodellen waarbij ook ecologische en sociale waarden mee ingebed zijn, is alvast groter dan ooit.² Deze vernieuwde aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen is een mooie gelegenheid voor de social profit om de sociale impact die ze realiseert te

“De waardecreatie is ruimer dan de in geld uitgedrukte winst die de onderneming realiseert”

tonen aan de buitenwereld. De uitdaging daarbij is om de transitie te maken van een sociale organisatie die haar sociale meerwaardecreatie in stilte als vanzelfsprekend beschouwt naar een sociale onderneming die aan de samenleving toont waar en hoe ze het verschil maakt.

In deze publicatie benoemen we enkele ontwikkelingen in onze samenleving en vertalen we deze naar kansen en uitdagingen voor sociale ondernemingen en beleidsmakers. We hanteren

daarbij het DESTEP-kader en staan aldus stil bij demografische, economische, sociale, technologische, ecologische en politieke ontwikkelingen. Onze focus ligt daarbij op langetermijnontwikkelingen die in de komende jaren een impact zullen hebben op meerdere socialprofitsectoren. We onthouden ons daarbij van trendwatching of scenario-analyses op lange termijn. We hebben evenmin de ambitie om een exhaustief overzicht te geven van alle mogelijke uitdagingen, maar maken telkens een selectie van drie relevante ontwikkelingen per domein.

Hiermee hopen we op een bondige manier te informeren, te inspireren en het debat te initiëren bij bestuurders, directies en medewerkers van sociale ondernemingen. Daarnaast hopen we voeding en achtergrond te geven bij het sociaal overleg en een relevante insteek te verlenen aan beleidsmakers van vandaag en morgen.

² Zie bijvoorbeeld Raworth (2017), Donuteconomie. In zeven stappen naar een economie voor de 21ste eeuw.

1 - Demografische ontwikkelingen

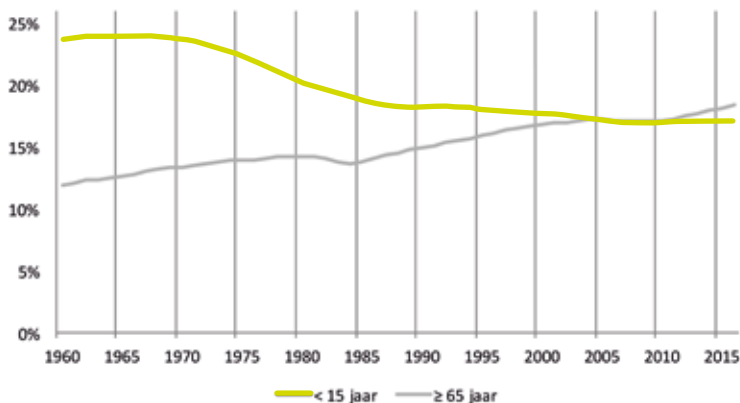
UITDAGINGEN

1. Vergrijzing en ontgroening

Volgens cijfers van de Verenigde Naties telt onze wereldbevolking vandaag 7,6 miljard mensen. Dit zijn er ongeveer 6 miljard meer dan 100 jaar geleden³. De VN voorspellen een aangroei tot 8,5 miljard in 2030 en 9,7 miljard in 2050. Hoewel we vooral in Afrika nog een sterke stijging van het aantal geboortes kunnen verwachten, ligt de belangrijkste motor van de wereldwijde bevolkingsgroei bij de langere **levensverwachting**.

In 2017 bedroeg in ons land de gemiddelde levensverwachting bij geboorte 79,0 jaar voor mannen en 83,7 jaar voor vrouwen⁴. Dit is een verdubbeling in amper 200 jaar tijd. Deze langere levensverwachting zorgt voor een toename van het aandeel van ouderen in de totale bevolking. Dit proces noemen we de **vergrijzing**. Parallel daarmee kunnen we **ontgroening** omschrijven als een proces waarin het aandeel van de jongeren in de bevolking afneemt. Grafiek 1 geeft duidelijk aan dat beide fenomenen zich in ons land sinds meerdere decennia voordoen.

Grafiek 1 - Vergrijzing en ontgroening in België (leeftijdsgroepen, in % van de bevolking)



Bron: Ameco-databank (EU)

³ Zie de bijdrage van Prof. dr. Isabelle Devos in EROV (2018).

⁴ <https://statbel.fgov.be>

De Studiecommissie voor de Vergrijzing en het Federaal Planbureau gaan er in hun projecties van uit dat vooral de vergrijzing zich nog sterk zal manifesteren in de komende decennia. Zij baseren zich hierbij op hypothesen over het aantal geboorten, migratiestromen en de levensverwachting. De belangrijkste reden voor deze sterke versnelling in de vergrijzing is het feit dat de babyboomgeneratie, geboren tussen 1945 en 1970, in de komende decennia de leeftijd van 65 jaar bereikt. Daarnaast leven we gemiddeld ook steeds langer en worden er gemiddeld minder dan twee kinderen per vrouw geboren.

Volgens **de projecties** van de studiecommissie, waarvan je een samenvatting kan zien in tabel 1, stijgt het aandeel van 67-plussers in België van 16,4% in 2017 naar 22,3% in 2070. De afhankelijkheidsgraad van de ouderen, of de verhouding van het aantal personen van 67 jaar en ouder tot de personen op actieve leeftijd (van 18 tot 66 jaar), zou stijgen van 25,9% in 2017 tot 39,1% in 2070. Dat betekent dat er in 2040 nog slechts 2,6 potentiële actieven zullen zijn voor elke persoon van 67 of ouder. Een duidelijke daling tegenover de 3,9 vandaag. Daarnaast zien we ook hoe de vergrijzingsintensiteit (het aandeel 80-plussers binnen de groep 67-plussers), of de zogenaamde interne vergrijzing tegen 2070 sterk toeneemt. Dit proces noemt men ook wel de verzilvering.

Tabel 1 - Bevolkingsvooruitzichten 2017-2070

	2017	2023	2040	2070
Totale bevolking (x1000)	11.354	11.691	12.421	13.450
Leeftijdsstructuur				
0 - 17 jaar	20,3%	20,6%	20,5%	20,5%
18 - 66 jaar	63,3%	61,7%	57,5%	57,2%
67+	16,4%	17,7%	22,0%	22,3%
Afhankelijkheid van de ouderen (67+)/(18-66)	25,9%	28,7%	38,2%	39,1%
Actieven per oudere	3,9	3,5	2,6	2,6
Vergrijzingsintensiteit (80+/67+)	33,9%	31,4%	40,8%	41,5%

Bron: Studiecommissie voor de Vergrijzing (2018)

Tabel 1 toont echter ook aan dat de ontgroening zich niet verder manifesteert: het aandeel jongeren binnen de samenleving daalt niet verder. Achter deze cijfers schuilt een belangrijke demografische ontwikkeling: op het platteland en aan de kust zet de ontgroening zich immers verder, terwijl in de grootste centrumsteden een **vergroeningsbeweging** aan de gang is. Dit stellen we ook vast aan de hand van gegevens uit de volkstellingen: de gemiddelde leeftijd in België steeg van 35,5 jaar in 1961 naar 41 jaar in 2011. In een stedelijke gemeente als Schaarbeek daarentegen daalde de gemiddelde leeftijd in dezelfde periode van 40,3 jaar naar maar liefst 34,7 jaar. Een belang-

rijke achterliggende dynamiek hierachter is migratie en de grotere gezinsgrootte bij migranten.

2. Gezinsverdunning

Een tweede demografische ontwikkeling is die van de gezinsverdunning (of huishoudensverdunning): **de gezinnen worden gemiddeld kleiner**. Zo telde in 1990 een gemiddeld gezin in Vlaanderen 2,57 leden tegenover 2,45 in 2000 en 2,33 in 2016. Deze ontwikkeling lijkt niet spectaculair, maar anders uitgedrukt valt ze veel sterker op: tussen 2000 en 2016 steeg de bevolking met 9% maar het aantal huishoudens met 15%.⁵

Eén van de oorzaken achter de gezinsverdunning is de **lage vruchtbaarheidsgraad**: deze bedroeg in 2016 gemiddeld 1,67 kinderen per vrouw. Dat is een flink stuk lager dan het vervangingsniveau van 2,1 dat nodig is om het bevolkingsaantal op peil te houden.



Een andere oorzaak is de forse groei van het aandeel **éénpersoonshuishoudens**. In 1991 waren 25% van de gezinnen in Vlaanderen éénpersoonshuishoudens. In 2017 bedroeg dit aandeel maar liefst 31,4%. Projecties over Vlaanderen van het Federaal Planbureau en ADSEI gaan uit van een verdere forse groei van het aandeel éénpersoonshuishoudens tot 37,5% in 2040 en 40,3% in 2070. Deze stijging is in de komende jaren vooral toe te schrijven aan een toename van het aantal alleenwonende vrouwen ouder dan 80 en van de alleenwonende mannen tussen 25 en 50 jaar.

De evolutie bij de vrouwen valt te verklaren door de **hogere levensverwachting** van vrouwen: gemiddeld leeft een vrouw immers nog steeds 4 jaar langer dan een man.

⁵ De cijfers uit dit luik kan men raadplegen in de Vlaamse Regionale Indicatoren (VRIND, 2017), een jaarlijkse uitgave van de Studiedienst van de Vlaamse Regering.

De evolutie bij de mannen tussen 25 en 50 jaar heeft te maken met een toename van het aantal **eenoudergezinnen** waarbij de kinderen vaker gedomicilieerd staan op de woonplaats van de moeder (hoofd van het eenoudergezin), wat leidt tot een (administratieve) toename van het aandeel alleenwonende vaders⁶. Zo is het aantal **echtscheidingen** in Vlaanderen per 1000 inwoners gestegen van 0,46 in 1970 naar 1,88 in 1991 tot 2,19 in 2010. Sindsdien kennen we opnieuw een daling naar ongeveer 1,8 echtscheidingen per 1000 inwoners in 2016.

In Wallonië stellen we trouwens eveneens een gezinsverduunning vast, in tegenstelling tot **Brussel** waar het gemiddeld aantal leden per privaat huishouden toeneemt: van 1,97 in 1990 naar 2,15 in 2016. Ook dit heeft te maken met het hogere aandeel migranten in de hoofdstad.

3. Migratie

De vluchtelingencrisis was in de afgelopen jaren niet uit het nieuws te branden. Migratie is echter een breder fenomeen en bovendien van alle tijden: mensen hebben immers altijd al de neiging gehad om regio's te verlaten die door armoede, honger en oorlog geteisterd worden en naar regio's te trekken waar hun kansen op veiligheid en sociaal-economische ontplooiing groter zijn.

De internationale **migratie** naar Vlaanderen is tussen 2000 en 2016 verdubbeld tot 49 000 mensen in 2016. Dit cijfer houdt geen rekening met **asielzoekers en erkende vluchtelingen**. In 2016 vroegen 18 710 personen asiel aan in België, wat neerkomt op het laagste aantal asielzoekers sinds 2008.⁷

Naast deze 'stroomvariabelen' (aantal personen per jaar) is het ook relevant te kijken naar volgende 'voorraadvariabelen'. Het aandeel van de bevolking met een (huidige) **vreemde nationaliteit** steeg in Vlaanderen van 4,9% in 2000 tot 8,4% in 2017.⁸ Wanneer we hierbij ook personen tellen die de Belgische nationaliteit hebben verworven gaat het om 14,6% van de Vlaamse bevolking. Telt men hierbij ook de personen wiens vader of moeder geen Belgische nationaliteit had bij zijn/haar geboorte, dan komen we in Vlaanderen tot 1,3 miljoen personen (of 20,5% van de bevolking) van **buitenlandse herkomst**. Ter nuancering: 45% van deze groep is afkomstig uit andere EU-landen en dat vooral vanuit de buurlanden. Dit hoeft niet te verbazen voor een kleine regio met een open economie in het hart van Europa.

“De internationale migratie naar Vlaanderen is tussen 2000 en 2016 verdubbeld”

⁶ Voor een uitgebreide analyse van de bevolkingsprojecties 2017-2070, zie Federaal Planbureau & ADSEI (2018).

⁷ De cijfers uit dit luik kan men raadplegen in de Vlaamse Regionale Indicatoren (VRIND, 2017).

⁸ In Brussel spreken we voor dezelfde periode van een toename van 28,5% tot 34,8%.

In Vlaanderen heeft meer dan een derde van de bevolking jonger dan 15 jaar een migratieachtergrond. Bij kinderen jonger dan 2 jaar gaat het om 37%. Deze ontwikkelingen zorgen ook voor een sterk wijzigende realiteit voor het onderwijs. Begin 2016 telde het gewone kleuter- en lager onderwijs respectievelijk 22% en 19% leerlingen met een andere **thuis taal** dan het Nederlands. In het secundair onderwijs gaat het om 14% van de leerlingen, met een uitschieter van 19% binnen het BSO. Aangezien migratie zich hoofdzakelijk in (centrum)steden concentreert is de uitdaging daar nog veel groter. In Antwerpen spreekt meer dan 40% van de schoolgaande kinderen thuis geen Nederlands. Belangrijk om weten is dat twee op de drie kinderen die in Vlaanderen in kansarmoede geboren worden een moeder van vreemde herkomst hebben.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Investeren in groei, transformatie en innovatie

De levensverwachting is in ons land dan wel gestegen tot boven de 80 jaar, de levensverwachting in goede gezondheid bedraagt ongeveer 65 jaar. De vergrijzende bevolking leidt de komende decennia dan ook onvermijdelijk tot een grotere zorgvraag binnen

“Nieuwe vormen van dienstverlening zullen verschijnen”

de thuiszorg, de residentiële ouderenzorg en de gezondheidszorg. De verzilvering leidt eveneens tot een stijgende zorgzwaarte. Alleen al tussen 2009 en 2015 steeg in de woonzorgcentra het aandeel zwaar zorgbehoevenden van 70% naar 80%. Dit aandeel zal in de komende jaren nog verder toenemen, waarbij de sterke groei van het aantal dementerenden een belangrijk aandachtspunt is.⁹ Gelet op de daarmee gepaard gaande druk op mantelzorgers,

de groeiende problematiek van eenzaamheid en de sociaal-economische risico's bij gezinsverdunding, zorgt dit ook voor stijgende noden binnen welzijnssectoren, de gezinszorg en het sociaal-cultureel werk. Daarnaast zorgt migratie eveneens voor nieuwe vragen binnen het welzijnswerk, de sociale economie en het sociaal-cultureel werk. Wanneer we willen blijven gaan voor een betaalbare, kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening, noopt deze sterke groei aan zorgvragen tot een **sterke investeringspolitiek** door sociale ondernemingen en beleidsmakers in de komende jaren.

Op bepaalde terreinen nodigen demografische trends ook uit tot het **aanpassen van de bestaande maatschappelijke dienstverlening**. Kinderopvang, jeugdzorg, gezins-

⁹ De Stichting Alzheimer Onderzoek schat het aantal dementerenden in België tot 9,3% bij de 65-plussers. Dit aandeel loopt op tot meer dan een kwart bij 85-plussers en meer dan een derde bij 90-plussers. Bij een gelijkblijvende prevalentie en het uitblijven van genezende behandelingen, verwacht men meer dan een verdubbeling van het aantal dementerenden tussen 2010 en 2050.

zorg en jeugdwerk hebben in snel tempo te maken met een groeiende diversiteit, met bijhorende sociaal-economische en interculturele uitdagingen.

Dit zorgt voor verschuivende inhoudelijke keuzes binnen de dienstverlening. Ook binnen andere zorg- en welzijnssectoren zorgt diversiteit voor nieuwe uitdagingen op het vlak van toegankelijkheid, participatie en ethische vraagstukken. Deze nood aan wijzingen zal zich geografisch sterk verschillend manifesteren: centrumsteden hebben te maken met een sterk diverse vergroening, terwijl het platteland (en in het bijzonder de kuststreek) in hoofdzaak te maken heeft met een vergrijzing. Dit vergt ook vanwege beleidsmakers een sterk flankerend onderwijs- en arbeidsmarktbeleid.

Naast de nood aan kwantitatieve en kwalitatieve groei in dienstverlening, is er zeker ook nood aan innovatie. Nieuwe en verschuivende noden zullen niet steeds doelmatig en doeltreffend beantwoord kunnen worden met behulp van bestaande oplossingen. Nieuwe vormen van dienstverlening zullen verschijnen, niet zelden gedreven door technologische ontwikkelingen. Wanneer we willen dat deze innovaties eveneens betaalbaar, kwaliteitsvol en toegankelijk zijn, is het ook een opdracht voor sociale ondernemingen om te **investeren in sociale innovatie**. Een belangrijke bron hiervoor is alvast mee te luisteren naar onbeantwoorde noden van gebruikers, hun omgeving en andere spelers die rondom deze gebruikers een aanbod (wensen te) realiseren.



2. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

De vergrijzing heeft een meervoudige impact op het arbeidsvolume binnen de social profit. Enerzijds zorgt deze voor een werkgelegenheidsgroei in de social profit. Recente projecties van Verso becijferen deze **uitbreidingsvraag** voor de periode

2016-2026 op maar liefst 86 884 medewerkers.¹⁰ Daarnaast gaan ook flink wat huidige medewerkers in de komende jaren op pensioen. Dit leidt tot een **vervangingsvraag** van 55-plussers, goed voor nog eens 88 805 medewerkers in de periode 2016-2026. Tegelijkertijd zien we dat er door ontgroening minder nieuwe arbeidskrachten op de arbeidsmarkt komen, wat maakt dat er dringend een meersporenbeleid nodig is om de maatschappelijke dienstverlening van morgen ook op de werkvloer te kunnen realiseren.¹¹

Naast deze kwantitatieve uitdaging, heeft de vergrijzing op de werkvloer ook een sterke **financiële impact** op socialprofitondernemingen. Een groeiende groep van 55-plussers blijft immers (steeds) langer aan de slag en dat aan de hoogste barema's. Voor de meeste socialprofitondernemingen is deze impact nog groter omwille van significante vrijstellingen van arbeidsprestaties (vap-dagen) voor oudere werknemers en het ontbreken van een flankerende RSZ-doelgroepkorting 55+.



Ook de gezinsverdunding heeft een impact op de arbeidsmarkt. Zeker op een krappe arbeidsmarkt zullen werkgevers moeten nadenken hoe ze **aantrekkelijk blijven voor werknemers** die met een relatief beperkte draagkracht zorg dienen te dragen voor hun kinderen en hun ouder wordende ouders. Daar waar werkgevers in de social profit relatief vaak gebruik maken van deeltijdse arbeid, zullen eenoudergezinnen steeds vaker vragende partij worden naar een hoger contractvolume in combinatie met de nodige flexibiliteit om arbeid en gezin te combineren. Dit is geen evidente oefening omdat langs de gebruikerszijde eenoudergezinnen vaak net een flexibelere dienstverlening van socialprofitondernemingen verwachten (met bijhorende onregelmatige prestaties als gevolg).

¹⁰ Zie Malfait (2018), Talent gezocht voor de social profit. Een duobaan voor beleid en onderneming.

¹¹ Concrete aanbevelingen voor dat meersporenbeleid worden omstandig omschreven in Malfait (2018).

De belangrijkste hefboom op de arbeidsmarkt, die op dit moment maatschappelijk zwaar onderbenut wordt, vinden we bij mensen met een arbeidshandicap en migranten. Een sterkere integratie van deze **kansengroepen** binnen onderwijs en onze arbeidsmarkt is immers niet alleen vanuit moreel of ethisch perspectief maar zeker ook vanuit sociaal-economisch perspectief een noodzaak. Het stelt werkgevers binnen de social profit voor de uitdaging om zich te beraden over huidige fysieke, culturele en taakkundige drempels die kansengroepen ervaren om te kiezen voor een job (en voorafgaand een opleiding) binnen de social profit. Technieken als employer branding kunnen daarbij een dankbaar hulpmiddel zijn om te achterhalen welke perceptie je als werkgever hebt bij diverse doelgroepen.

Ook beleidsmakers hebben hierin hefbomen in handen, zoals een snellere erkenning van buitenlandse diploma's en een soepelere toegang tot taalcursussen. Het succesvol aanboren van het menselijke en economische potentieel van kansengroepen biedt overigens ook flink wat **kansen om te innoveren** in onze dienstverlening binnen een diverse samenleving.

3. Inzetten op efficiëntie en impact

Meer maatschappelijke noden oplossen binnen een context van een krappe arbeidsmarkt zet sociale ondernemingen ook aan om na te denken hoe efficiëntiewinsten geboekt kunnen worden door in te zetten op innovatieve arbeidsorganisatie. De hamvraag hierbij is: hoe kunnen we datgene **wat we doen, beter doen?**

Belangrijker nog is de vraag hoe we effectiever kunnen werken. Voor een sociale onderneming komt het er dan op aan om na te denken over welke impact men wenst te realiseren en of men daartoe wel **de juiste dingen doet**. Van daaruit kan een sociale onderneming beslissen welke kernprocessen versterkt kunnen worden en welke randprocessen eventueel uitbesteed kunnen worden aan andere sociale ondernemingen (of andere partners) die hierin over een comparatief voordeel beschikken. Dit lukt maar wanneer we de gebruiker, doelgroep of gemeenschap waarvoor we wensen te werken centraal stellen. Het helpt daarbij om samen met andere partners vanuit een ketenbenadering na te denken over de toegevoegde waarde die we hierin kunnen realiseren.

“Welke impact wenst men te realiseren?”

2 - Economische ontwikkelingen

UITDAGINGEN

1. Grenzen aan de productiviteitsgroei

Economische groei wordt meestal uitgedrukt als de evolutie van ons Bruto Binnenlands Product (bbp). De noodzaak van economische groei en de manier waarop we economische ontwikkeling meten is vaak voorwerp van kritiek. Zo houdt het bbp onvoldoende rekening met externe effecten die tot stand komen bij de productie en consumptie van goederen en diensten (bijvoorbeeld milieuvuiling of het uitputten van eindige hulpbronnen). **De manier waarop we groeien** is dus zeker zo belangrijk als het loutere mathematisch nastreven van een zo hoog mogelijk groeicijfer.

Het bbp kan je op meerdere manieren berekenen, namelijk als de optelsom van alle bestedingen, als de optelsom van de productie of als de optelsom van alle inkomens die gerealiseerd worden op een grondgebied. Technisch gezien is het resultaat van

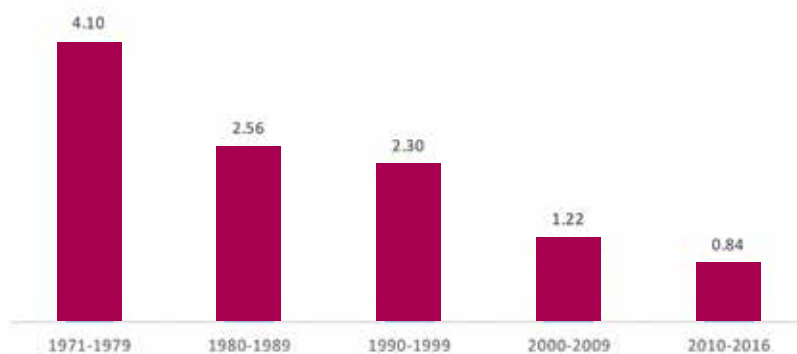
“Wat is de mate waarin de productiviteit kan blijven toenemen?”

deze drie optelsommen aan elkaar gelijk. Vanuit de productiebenadering kunnen we economische groei omschrijven als de gecombineerde aangroei van inzetbare productiefactoren (zoals arbeid en kapitaal) en de stijging van de productiviteit ervan. Een stijging van de productiviteit vergroot de opbrengst van een productieproces en dat geeft onder **meer ruimte voor loonsverhogingen**. Denk bijvoorbeeld aan een fabriek waar dankzij investeringen in opleiding en door

een betere organisatiestructuur de productie met 20% is toegenomen. Deze productiviteitsverhoging verhoogt de omzet en de winstmarges van het bedrijf, waardoor hogere lonen uitbetaald kunnen worden.

Een belangrijk vraagstuk hierbij is de mate waarin productiviteit kan blijven toenemen. Zo tonen cijfers van de OESO voor ons land een gemiddelde **daling van de jaarlijkse groei van arbeidsproductiviteit** (cf. datgene dat een werknemer kan produceren per tijdseenheid): van gemiddeld 4,1% in de jaren zeventig, over 2,3% in de jaren negentig naar 0,8% tussen 2010 en 2016.

Grafiek 2 - Gemiddelde jaarlijkse groei van de arbeidsproductiviteit in België (in %)



Bron: OESO, eigen verwerking

Grenzen aan de productiviteitsgroei zijn, *a fortiori*, **een uitdaging binnen de social profit**. Sociale ondernemingen zijn immers vaak arbeidsintensief. Bovendien laat het interrelationele aspect van de dienstverlening niet zo snel productiviteitsstijgingen toe zonder daarbij in te boeten op de kwaliteit ervan. Zo is het voor een verzorgende in de ouderenzorg onmogelijk om dezelfde productiviteitsstijgingen te verwezenlijken als een ingenieur in de petrochemische nijverheid. Evenmin kan een kinderdagverblijf haar productiviteit op dezelfde manier verhogen als bankverzekeraars die met steeds minder kantoren hun dienstverlening automatiseren. Dit betekent helaas ook dat reële loonstijgingen binnen de social profit niet steeds evident zijn.



Grenzen aan de productiviteitsgroei gaan ook gepaard met het debat over **werkbaar werk**. Werkbaar werk is immers noodzakelijk om te kunnen blijven rekenen op werkzame mensen die tot hun 67ste kunnen participeren in onze arbeidsmarkt. Een werkbare job is een job die goed scoort op welbevinden, leermogelijkheden, werk-privébalans en het voorkomen van psychische vermoeidheid. Uit de werkbaar-

heidsmonitor van de Stichting Innovatie & Arbeid blijkt dat in 2016 slechts 51% van de jobs van werknemers in Vlaanderen voldeden aan alle criteria van werkbaar werk. De gezondheids- en welzijnssectoren bekleeden met gemiddeld 54,4% een koppositie, maar ook hier is de trend dalend.¹²

2. De betaalbaarheid van ons sociaal model

Een volgende uitdaging is de betaalbaarheid van ons sociaal model. Het gaat daarbij enerzijds over de individuele betaalbaarheid (kunnen mensen bijvoorbeeld hun gezondheidskosten blijven betalen) en anderzijds over de collectieve betaalbaarheid (door de samenleving) ervan. Beide zijn communicerende vaten die onder druk staan: de **uitgaven voor sociale bescherming** stijgen immers sneller dan het bbp. Zo stegen

“Beide zijn
communicerende
vaten die onder
druk staan”

de uitgaven voor sociale bescherming van 21,8% van ons bbp in 2005 naar 25% in 2017. Deze uitgavengroei komt vooral door stijgende kosten voor onze pensioenen en voor onze gezondheidszorg – twee vormen van sociale bescherming waarop de vergrijzing een grote impact heeft.

De Studiecommissie voor de Vergrijzing publiceert sinds meer dan 15 jaar rapporten over **de budgettaire kost van de vergrijzing** en de effecten van het overheidsbeleid. Tabel 2 geeft een overzicht van deze projecties.¹³ De totale budgettaire kost van onze sociale bescherming zal stijgen van 25% van het bbp in 2017 tot bijna 29% in 2040. Wanneer de vergrijzingspiek voorbij is, zal dit teruglopen tot 27% in 2070. De budgettaire kost van onze pensioenen zal tegen 2040 stijgen met 2,3% en die van onze gezondheidszorg eveneens met 2,3%. Er zijn echter ook compenserende posten. We mogen bijvoorbeeld minder kosten voor werkloosheid en kinderbijslag verwachten. Om een concreet idee te geven bij deze cijfers: 1% van het bbp in 2017 bedroeg ongeveer 4,8 miljard euro. Voor alle duidelijkheid: dit gaat over jaarlijks terugkerende bedragen, niet over een eenmalige uitgave.

¹² Zie Bourdeaud'hui et al. (2017) voor een uitgebreide analyse op basis van de Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2014-2016.

¹³ Om de budgettaire kost te ramen en deze vergelijkbaar te maken doorheen de tijd, wordt de budgettaire kost van de sociale zekerheid uitgedrukt als percentage van de waarde van de totale jaarlijkse economische activiteit in ons land, het Bruto Binnenlands Product (bbp).

Tabel 2 - Evolutie van de overheidsuitgaven voor sociale bescherming,
in % van het bbp

Componenten van de budgettaire kosten van de vergrijzing	Referentiescenario van juli 2018						
	2017	2023	2040	2070	2017-2023	2017-2040	2017-2070
Pensioenen	10,6	11,4	13,0	12,3	0,8	2,3	1,7
Werknemersregeling	5,8	6,4	7,5	6,8	0,6	1,7	1,0
Zelfstandigenregeling	0,8	0,9	1,1	1,1	0,1	0,3	0,3
Overheidssector (1)	3,9	4,1	4,3	4,4	0,1	0,4	0,5
Gezondheidszorg	8,0	8,4	10,3	9,9	0,4	2,3	1,9
Acute zorg	6,4	6,7	7,9	7,7	0,3	1,5	1,2
Langdurige zorg	1,6	1,7	2,3	2,2	0,1	0,8	0,6
Arbeidsongeschiktheid	1,9	2,1	1,8	1,6	0,3	-0,1	-0,3
Werkloosheid (2)	1,7	1,1	1,1	1,0	-0,6	-0,6	-0,7
Kinderbijslag	1,5	1,5	1,2	1,0	0,0	-0,3	-0,5
Overige sociale uitgaven (3)	1,5	1,4	1,4	1,2	0,0	-0,1	-0,2
Totaal	25,1	25,9	28,7	27,0	0,8	3,5	1,9

Bron: Studiecommissie voor de Vergrijzing (2018)

(1) Inclusief de pensioenen van de overheidsbedrijven ten laste van de staat en de IGO.

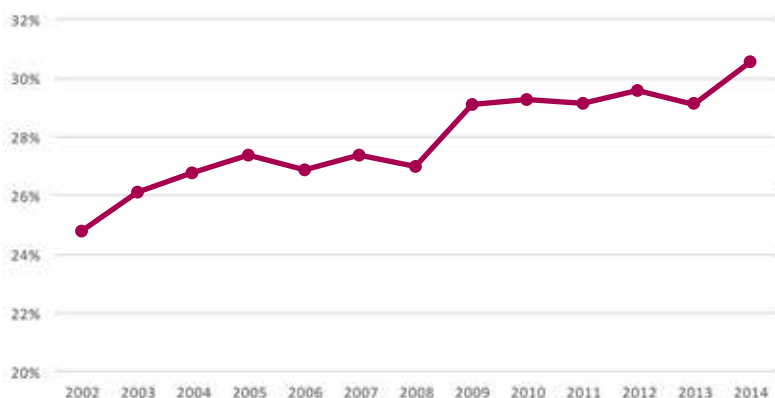
(2) Inclusief werkloosheid met bedrijfstoelage, tijdskrediet en loopbaanonderbreking

(3) Vooraf de uitgaven voor arbeidsongevallen, beroepsziekten, Fonds voor bestaanszekerheid, tegemoetkomingen aan personen met een handicap en leefloon.

Is dit een probleem? Sommigen beweren dat we het niet te somber moeten bekijken. We worden immers altijd maar productiever waardoor de draagkracht voor onze sociale zekerheid toeneemt. Dit argument staat echter op losse schroeven: de Studiecommissie voor de Vergrijzing gaat bij haar berekeningen immers al uit van jaarlijkse productiviteitsstijgingen. In die mate zelfs dat tal van economen de haalbaarheid van productiviteitsstijgingen van die omvang in twijfel trekken, zoals eerder ook al aangehaald. Ook in het verleden bleken de projecties van de Studiecommissie te optimistisch: het in 2002 voorspelde uitgavenniveau voor 2030 werd immers in 2014 al bereikt. Grafiek 3 geeft een overzicht van de voorbije ramingen over het uitgavenniveau in 2030.¹⁴ De mate waarin we als samenleving in staat zijn om deze budgettaire uitgaven te dragen heeft evenwel ook veel te maken met het draagvlak voor solidariteit en opinies over verdelende rechtvaardigheid onder de bevolking. Over dit draagvlak hebben we het verderop in deze tekst.

¹⁴ Vanaf 2015 publiceerde de Studiecommissie geen ramingen meer voor 2030 maar werd overgeschakeld op ramingen voor 2040.

Grafiek 3 - Hoe groot zijn de overheidsuitgaven voor sociale bescherming in 2030 (in % bbp)? Evolutie van de jaarlijkse ramingen door de Studiecommissie voor de Vergrijzing



Bron: Studiecommissie voor de Vergrijzing (2001 - 2014, eigen verwerking)

De belangrijkste sleutel om ons sociaal model betaalbaar te houden, ligt in de **arbeidsmarkt**. Daartoe is het niet alleen van belang dat we langer werken, maar ook dat er meer personen aan de slag zijn op onze arbeidsmarkt. Zo zorgden de pensioenhervormingen van de regeringen Di Rupo I en Michel I ervoor dat de ramingen van de vergrijzingskost sinds 2014 naar beneden bijgesteld werden. Om de achterliggende assumpties qua werkzaamheidsgraad en uittredeleeftijd te halen, moeten we echter nog een flinke inhaalbeweging maken. Zo lag de werkzaamheidsgraad van 55-plussers in Vlaanderen in 2017 op nauwelijks 50%, al is dat wel een verdubbeling sinds het jaar 2000. Met een werkzaamheidsgraad van personen met een niet-EU herkomst van amper 51% vormen we in vergelijking met andere Europese landen de rode lantaarn.

3. Vermarkting

In Vlaanderen heeft het private socialprofitinitiatief een historisch belangrijke rol gespeeld in de uitbouw van onze huidige verzorgingsstaat. Het verklaart ook mee de rol die de social profit vandaag de dag speelt in onze maatschappelijke dienstverlening. Omdat de overheid vaak een sterk aandeel opneemt in de financiering van deze dienstverlening, groeit echter de oproep om **te kijken naar (nieuwe) marktinkomsten**.

Een markt omschrijft de context waarin vraag en aanbod elkaar tegenkomen. De **marktwerking** bepaalt vervolgens welke prijs tot stand komt, maar ook welke hoeveelheden verhandeld worden aan welke kwaliteit. Prijs, hoeveelheid en kwaliteit zijn daarbij onder meer afhankelijk van het aantal vragers en aanbieders en de mate waarin het goed of de dienst transparant en homogeen is. Een gezonde marktwerking betekent ook

dat er geen sprake is van marktfalingen. Zo moet erover gewaakt worden dat er geen marktmacht ontstaat, wat leidt tot hogere prijzen en een slechtere kwaliteit. Overheden kunnen daarom ook de markt corrigeren met een ruim beleidsinstrumentarium, zoals regulering, subsidies, (para)fiscale voordelen, leningen en waarborgregelingen en systemen van sociale clausules bij overheidsopdrachten.

Op deze manier is er **al langer sprake van een gecorrigeerde marktwerking** binnen tal van socialprofitsectoren. Gebruikers, patiënten, cliënten en klanten hebben in Vlaanderen relatief veel keuzevrijheid binnen gezondheidszorg, welzijn, aangepaste tewerkstelling en tal van socioculturele activiteiten. Wanneer we ontevreden zijn over de dienstverlening, zijn we vaak in staat om te 'stemmen met de voeten' en te kiezen voor een beter alternatief. Wie toegang krijgt tot deze markt, hetzij als aanbieder, hetzij als vrager, wordt in deze gevallen vaak door de overheid bewaakt. We spreken in dat geval over een **quasi-markt**.

Doorheen de jaren is het belang van deze marktwerking toegenomen: denken we maar aan concepten als de rugzakfinanciering in de sociale economie en de recente en geplande vormen van vraaggestuurde financiering in zorg- en welzijnssectoren. De grootste verdienste van marktwerking bestaat erin dat de gebruiker veel directer kan beslissen welke goederen of diensten hij wil, waardoor aanbieders een sterkere **vinger aan de pols** dienen te houden bij de gebruiker.

Er zijn ook enkele **valkuilen** bij marktwerking. Ten eerste zijn gebruikers niet steeds in staat om goed in te schatten welke diensten goed voor hun zijn en wat ze nodig hebben. Zo speelt de social profit vandaag in op heel wat latente behoeften met vaak een sterk preventief karakter. Denken we maar aan zorg voor zeer kwetsbare personen met een beperkte mentale bandbreedte (bijvoorbeeld omwille van een verslaving). Ten tweede rekent marktwerking de intrinsieke waarde van een dienst om in een in geld uitgedrukte ruilwaarde. Dit is niet evident als het interrelationele karakter van de dienstverlening een cruciale component vormt van de dienstverlening. Dit is evenmin evident als de totale maatschappelijke meerwaarde die gerealiseerd wordt groter is dan de individuele waarde voor de gebruiker. Een normale marktwerking gaat immers alleen rekening houden met deze individuele waarde (en dus individuele betalingsbereidheid), wat tegelijk ook een grondslag vormt voor een tussenkomst door de overheid.¹⁵

Naast het toegenomen belang van marktwerking, zijn er ook nieuwe marktontwikkelingen die potentieel kansen bieden aan sociale ondernemingen.¹⁶ Een eerste is de **verdienstelijking** van de economie. Daarbij wordt het bezit van goederen, zoals een auto of gereedschappen, steeds minder belangrijk maar ontstaan er diensten opdat mensen deze goederen wel kunnen gebruiken wanneer ze die nodig hebben. We spreken in dat opzicht ook wel over de **functionele economie**: een economie waarin geen goederen, maar de functionaliteit ervan verkocht wordt.

¹⁵ Voor een ruimere argumentatie verwijzen we naar Van Opstal (2017).

¹⁶ Voor een interessant overzicht, zie Jonker (2015).

Een tweede marktontwikkeling zit in het ontstaan van nieuwe vormen van samenwerking waarin mensen samen op zoek gaan naar oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. De businessmodellen die daaruit voortvloeien overstijgen het niveau van individuele organisaties, maar komen tot stand binnen netwerken van burgers, bedrijven en overheden. Deze **samenwerkingseconomie** vormt een voedingsbodem voor sociaal ondernemerschap.

Een derde marktontwikkeling die hierbij aansluit, is de **deeleconomie**, waarbij rond bepaalde goederen of activa een nieuw concept ontworpen wordt zodat het beter benut kan worden. We bespreken de deeleconomie verderop in deze publicatie. Bovenstaande marktontwikkelingen zorgen alleszins voor flink wat nieuwe mogelijkheden voor sociale ondernemingen, zij het dat deze in de toekomst vaak een meer hybride vorm aannemen en ook steeds vaker experimenteren met alternatieve concepten rond tijdsbesteding, energie, geld en bankieren.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Investeren in partnerschappen voor een duurzame economische groei

De economische wetenschap verklaart het bestaan van sociale ondernemingen vanuit het feit dat ze een streepje voor hebben op andere organisatievormen wanneer er sprake is van bepaalde marktfaalingen.¹⁷ Hun bestaansreden is het helpen oplossen van maatschappelijke uitdagingen en daarbij ligt hun focus niet op de winstmaximalisatie van aandeelhouders, maar op de **totale meerwaardecreatie** voor de samenleving. Dit maakt van sociale ondernemingen een partner bij uitstek voor het realiseren van een duurzame economische groei.

Zo zorgen sociale ondernemingen niet alleen voor een maatschappelijke dienstverlening die het welzijn van onze burgers en de kwaliteit van onze samenleving versterkt. Deze dienstverlening ondersteunt ook de **productiviteit** van arbeidskrachten in onze economie: denken we maar aan kinderopvang en zorg voor personen met een beperking en ouderen die maken dat gezinnen ontzorgd worden en actief kunnen blijven op de arbeidsmarkt. Daarnaast mogen we niet uit het oog verliezen dat de social profit in Vlaanderen goed is voor 401 243 arbeidsplaatsen, wat staat voor 17,8% van de loontrekkende werkgelegenheid (in 2017). De inkomens uit deze tewerkstelling dragen bij tot de bestedingen in onze economie. Naast deze lonen bestaat 44,5% van de output van de social profit (in 2015) uit intermediair verbruik: dit gaat over de aankoop van goederen en diensten door socialprofitondernemingen bij andere ondernemingen.¹⁸

¹⁷ Zie onder meer Santos (2012) en Van Opstal (2017) voor een uitgebreide argumentatie.

¹⁸ Deze cijfers kan men terugvinden op <http://www.verso-net.be/content/cijfers>. Voor de methodologische achtergrond verwijzen we naar Dethée (2018).

Sociale ondernemingen versterken ook de **inzetbaarheid** van mensen op de arbeidsmarkt. Zo geven maatwerkbedrijven, de lokale diensteneconomie, werkplekarchitecten en initiatieven in werk- en zorgtrajecten kansen aan mensen die ver van de arbeidsmarkt staan. Op die manier leveren ze ook een oplossing voor de krapte op de arbeidsmarkt voor taken waar andere bedrijven nauwelijks nog mensen voor vinden. Het sociaal-cultureel werk versterkt gemeenschappen en helpt samen met het welzijnswerk voorkomen dat mensen uit de boot vallen. Onze preventieve en curatieve gezondheidszorg zorgt er op haar beurt voor dat arbeidskrachten gezond blijven of opnieuw gezond kunnen worden.

Daarnaast zorgen sociale ondernemingen ook voor een **lokale inbedding van economische activiteiten** in ons land. Zo laten zorg, welzijn en socioculturele activiteiten zich niet zo snel delocaliseren. De sociale economie slaagt er op haar beurt in om arbeidsintensieve activiteiten in opdracht van grote bedrijven op Belgisch grondgebied te verankeren of om zelfs aan reshoring¹⁹ te doen.

Beleidsmakers doen er dus goed aan om sociale ondernemingen te **erkennen als partner** voor een duurzame economische groei. Sociale ondernemingen en overheden zijn immers aangewezen partners om meer mensen langer en gezonder aan de slag te houden om zo economische welvaart te genereren met het oog op sociale en ecologische duurzaamheid. Hiertoe verwachten sociale ondernemingen van de overheid een structureel financieel engagement.



¹⁹ Reshoring gaat over het opnieuw naar België halen van economische activiteiten die eerder uitbesteed werden aan lageloonlanden.

2. Investeren in partnerschappen voor innovatieve maatschappelijke diensten

De unieke waardepropositie van sociale ondernemingen zit vaak in hun **expertise** omtrent maatschappelijke uitdagingen bij kwetsbare gezinnen en buurten en in hun vermogen om hier creatieve en kwaliteitsvolle oplossingen voor te formuleren. Wanneer deze expertise over sociale sectoren heen samengebracht wordt en vanuit een ketenbenadering nagedacht wordt over innovatieve oplossingen, ontstaat er ruimte voor nieuwe maatschappelijke diensten. Zo zien we bijvoorbeeld nieuwe samenwerkingen ontstaan tussen de ouderenzorg en de sociale economie om de werkdruk in woonzorgcentra te verlichten en de problematiek van eenzaamheid bij ouderen te verlichten.

Het is ook een uitdaging voor sociale ondernemingen om partnerschappen aan te gaan met andere economische sectoren, zoals de voedingsindustrie, de bouwsector of de textielsector en vanuit open innovatie nieuwe diensten te ontwikkelen. Sociale ondernemingen beschikken daarbij vaak over een expertise over doelgroepen en methodieken die cruciaal zijn voor het welslagen van deze nieuwe diensten. De vrees voor eventuele cherry-picking door commerciële partners kan ingedekt worden door als sociale onderneming zelf volwaardig in een partnerschap (bv. joint venture) te stappen waardoor ook de financiële winsten hiervan gedeeld kunnen worden. Sociale ondernemingen kunnen hun deel van de winst daarbij herinvesteren in het beter bereiken van hun sociale doel. Een belangrijke uitdaging hierbij is het kunnen benoemen van de eigen expertise en deze ook te durven vermarkten zonder afbreuk te doen aan de missie en visie van de sociale onderneming.

Sociale ondernemingen zijn ook een partner van overheden om ons sociaal model betaalbaar te houden. We omschreven zonet hoe sociale ondernemingen op een duurzame manier bijdragen aan economische groei, wat neerkomt op een versterking van de economische basis voor ons sociaal model. Sociaal ondernemerschap kan echter ook leiden tot **lagere uitgaven voor sociale bescherming**. Wanneer we immers door een sterke maatschappelijke dienstverlening meer mensen langer aan de slag kunnen houden, dalen de uitgaven voor werkloosheid, invaliditeit, pensioenen en langdurige zorg. Hetzelfde geldt voor programma's die ouderen langer gezond en actief houden of die recidive en verslavingen kunnen indijken. Innoveren met het oog op vermeden kosten en terugverdieneffecten is daarom een gedeelde uitdaging voor de overheid en sociale ondernemingen.

Om voluit in te kunnen zetten op innovatieve sociale businessmodellen is het verkrijgen van een volwaardige toegang tot het ondersteunend **instrumentarium rond innovatie en ondernemerschap** (bijvoorbeeld kmo-portefeuille, kmo-groeisubsidie) een terechte vraag. Daarnaast is er ook nood aan enige **regelluwte** om te kunnen experimenteren met nieuwe businessmodellen binnen de functionele economie, de samenwerkings-economie en de deeleconomie. Een belangrijke toetssteen hierbij is het **evidence based** onderbouwen (en waar mogelijk aantonen) van nieuwe diensten zodat schaarse

middelen efficiënt en effectief omgezet worden in een kwaliteitsvolle dienstverlening.

Tot slot roepen we beleidsmakers op om maximaal gebruik te maken van de Europese regelgeving rond **social procurement** (of sociaal aankopen) om te garanderen dat eventuele winsten uit sociale innovatie maximaal terugvloeien naar de maatschappelijke dienstverlening zelf. Het aangaan van een preferentieel partnerschap tussen overheden en sociale ondernemingen vermijdt ook dat commerciële spelers tegen sterk afwijkende loon- en arbeidsvoorwaarden diensten ontwikkelen waarmee ze de eenvoudigste uitdagingen afromen waardoor sociale ondernemingen en overheden achterblijven met de complexere (en dus duurdere) dossiers. Een maatschappelijke dienstverlening op twee snelheden is immers niet compatibel met een inclusieve samenleving.

3. Werknemers en gebruikers betrekken bij innovatie

Werknemers van een organisatie zijn vaak goed op de hoogte welke veranderingen nuttig en nodig zijn om doelmatiger en doeltreffender te kunnen werken. Wanneer deze werknemers de ruimte nemen om bovenop hun vaste taakinhoud in te zetten op proces- of productverbeteringen spreken we van intrapreneurship. Hierin liggen flink wat kansen voor sociale ondernemingen: gelet op het sterke interrelationele karakter van hun dienstverlening hebben werknemers vaak een goede voeling met onbeantwoorde noden van gebruikers, cliënten en patiënten. Hun ervaringen, inzichten en ideeën zijn dan ook vaak een onderbenutte bron voor sociale innovatie.

Intrapreneurship kan zich richten op interne procesverbeteringen – wat in de zoektocht naar werkbare jobs en schaarse middelen geen overbodige luxe is. Het kan zich ook richten op de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. Om intrapreneurship te laten slagen is er ook binnen organisaties nood aan een regelluw kader, een **flankerend HR-beleid** en een proactieve visie vanuit de Raad van Bestuur. De belangrijkste uitdaging hierbij is het faciliteren van werknemers met goede ideeën zodat deze ook daadwerkelijk uitgewerkt en geïmplementeerd kunnen worden. Ondernemingen die hierin slagen, hebben alvast een streepje voor op een krappe arbeidsmarkt.

Zolang er geen sprake is van marktconcentratie, heeft vermarkting het voordeel dat de **gebruiker centraal** gezet wordt. Nieuwe en wijzigende financieringsmechanismen geven daarom ook de kans aan sociale ondernemingen om des te sterker de vinger aan de pols te houden bij hun gebruikers. Op die manier kan de bestaande dienstverlening verbeterd worden en kunnen nieuwe diensten ontwikkeld worden in cocreatie met gebruikers. Daar waar gebruikers zelf niet of onvoldoende het vermogen hebben om hun noden kenbaar te maken, liggen nog tal van cocreatiekansen open bij andere stakeholders, zoals middenveldorganisaties en patiëntenverenigingen. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is dat diensten daarbij toegankelijk, betaalbaar en kwaliteitsvol blijven, ook voor kwetsbare groepen in de samenleving.

3 - Sociale ontwikkelingen

UITDAGINGEN

1. Kansarmoede en sociale uitsluiting

In 2016 bedroeg de monetaire armoede in België 15,9%. We spreken van monetaire armoede wanneer het beschikbare gezinsinkomen lager ligt dan de monetaire armoededrempel. Deze drempel is afhankelijk van de gezinssamenstelling en bedraagt 60% van het mediaan equivalent²⁰ beschikbare gezinsinkomen. Voor een alleenstaande kwam deze armoedegrens in 2016 neer op een maandelijks inkomen van 1 139 euro per maand (netto). Voor een gezin van twee volwassenen en twee kinderen jonger dan 14 jaar ligt deze armoedegrens op 2 392 euro²¹. Het cijfer van 15,9% noemen we ook wel eens het **armoederisico**. Het geeft aan hoeveel procent van de bevolking in een huishouden leeft met een gezinsinkomen onder de armoededrempel. Bepaalde categorieën van mensen lopen een verhoogd armoederisico, zoals leden van eenoudergezinnen (40%), werklozen (49%) en mensen die buiten de EU-28 geboren zijn (46%).



Naast monetaire armoede had 5% van de Belgen te maken met ernstige materiële deprivatie. Hiermee bedoelen we een situatie waarin personen zich geen goederen of diensten kunnen veroorloven die essentieel worden geacht om fatsoenlijk te kunnen leven in Europa. Daarnaast leeft 13,5% van de mensen onder de 60 jaar in

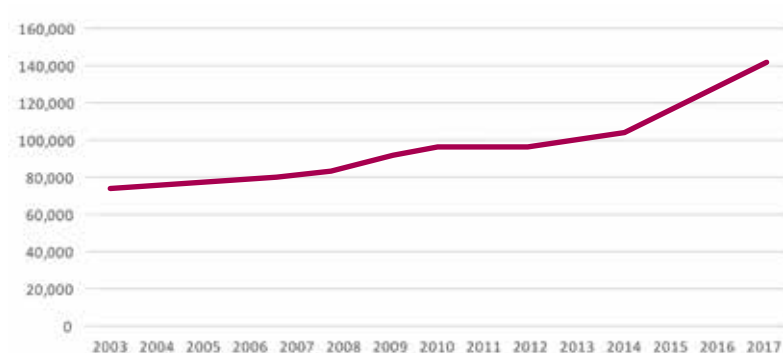
²⁰ Met 'equivalent' bedoelen we: gecorrigeerd voor de gezinssamenstelling.

²¹ Je kan deze statistieken terugvinden op http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/eu-silc/armoede. Ze zijn berekend op basis van de EU-SILC 2017 enquête. Dat is een survey die peilt naar de inkomens en levensomstandigheden in de lidstaten van de EU.

een huishouden met een lage arbeidsintensiteit. Daarmee bedoelen we een situatie waarin personen in een gezin leven waar niemand werkt of waar gezinsleden zeer weinig werken (gemiddeld minder dan een vijfde van hun tijd). Mensen die met één van die drie risico's worden geconfronteerd (monetaire armoede, ernstige materiële deprivatie of een lage arbeidsintensiteit) worden beschouwd als een **risicogroep voor armoede en sociale uitsluiting**. In 2016 liep in België 20,3% van de bevolking een risico op armoede of sociale uitsluiting.

Terwijl het armoederisico en het risico op armoede en sociale uitsluiting reeds meer dan tien jaar behoorlijk stabiel blijft, merken we wel **relevante verschuivingen** binnen specifieke doelgroepen op. De meest markante evolutie hierbij is de daling van het armoederisico bij ouderen en de stijging van het armoederisico bij kinderen en jongeren, eenoudergezinnen, laaggeschoolden, huurders en personen geboren buiten de EU²². Een markante ontwikkeling die we samen kunnen lezen met deze cijfers, is de sterke stijging van het aantal leefloners in de afgelopen jaren (zie grafiek 4).

Grafiek 4 - Gemiddeld maandelijks aantal leefloners in België



Bron: www.mi-is.be, eigen verwerking

Armoede gaat niet alleen over een gebrek aan inkomen, maar zorgt ook voor sociale uitsluiting in andere levensdomeinen. Zo is er een sterk verband tussen armoede en **onderwijs**: 30,6% van de laaggeschoolde Belgen had in 2016 een armoederisico, in vergelijking met 6,1% hooggeschoolden. Dit effect wordt doorheen generaties in stand gehouden: de participatiegraad aan het hoger onderwijs ligt in Vlaanderen dubbel zo hoog bij kinderen van een hoogopgeleide moeder dan bij kinderen van een laaggeschoolde moeder.²³

Het verschil tussen het armoederisico van werkenden (5%) en werklozen (49%) is groot²⁴. Het hebben van **werk** biedt in de meeste gevallen nog altijd een goede

22 Studiedienst Vlaamse Regering (2017).

23 Voor onderwijsstatistieken in Vlaanderen, zie <http://onderwijs.vlaanderen.be/node/2567>.

24 http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/eu-silc/armoede

bescherming tegen inkomensarmoede. Het hebben van een job levert trouwens niet alleen een inkomen op, maar hangt ook samen met sterkere uitkomsten op het vlak van mentaal welbevinden en zelfvertrouwen.

Arm maakt ongezond en ongezond maakt arm. Het verschil in levensverwachting tussen de hoogste en de laagste opleidingsniveaus bedraagt maar liefst 7,47 jaar voor mannen en 5,92 voor vrouwen. De verschillen in levensverwachting in goede **gezondheid** zijn nog veel groter: iemand die geen onderwijs genoot, heeft gemiddeld ruim 18 jaar minder gezonde levensjaren te verwachten dan de hoogst geschoolden²⁵. Mensen in een problematische financiële situatie zijn daarenboven dikwijls verplicht om gezondheidszorgen uit te stellen wegens een tekort aan financiële middelen. Bijna één op vijf Belgen uit gezinnen met een armoederisico gaven in 2016 aan dat ze omwille van financiële redenen gezondheidszorgen uitstelden of annuleerden in het

afgelopen jaar. Mensen in armoede ervaren meer dan anderen fysieke en mentale gezondheidsproblemen (bijvoorbeeld obesitas en depressie), hebben meer chronische aandoeningen en langdurige beperkingen en vertonen vaker ongezonder of risicovoller gedrag.

“Leven in armoede heeft een sterke impact op deelname aan de samenleving”

Wie een laag inkomen heeft, kan moeilijker een eigen **woning** aankopen en is daardoor vaker aangewezen op de sociale of private huurmarkt. Meer dan een derde (36,4%) van de huurders in

België leeft onder de armoedegrens tegenover 8,8% van de huiseigenaren. Binnen deze gezinnen wegen de woonkosten ook veel zwaarder door op het gezinsbudget. In 2016 leefde 7% van de Vlamingen in een huishouden met te zware woonkosten in verhouding tot hun huishoudbudget. Dat betekent dat de woonkosten meer dan 40% van het beschikbare huishoudinkomen bedragen²⁶. Mensen in armoede hebben niet alleen meer problemen om een betaalbare woning te vinden, ze leven ook vaker in een woning die niet over voldoende basiscomfort beschikt. Dit brengt ook problemen mee op andere levensdomeinen, onder meer op het vlak van gezondheid.

Leven in armoede heeft, tot slot, ook een sterke impact op **deelname aan de samenleving**. Lage inkomensgroepen participeren minder aan cultuur, doen minder aan sport en nemen minder actief deel aan het verenigingsleven. Naast monetaire drempels spelen hier ook materiële, sociale, culturele en psychologische drempels.

²⁵ www.armoedebestrijding.be

²⁶ VRIND (2017)

2. Dualisering

Hoewel het armoedecijfer en de inkomensongelijkheid in ons land sinds enkele decennia ongeveer gelijk gebleven zijn, lopen we toch het risico op een dualisering van onze samenleving. Zo zijn er meerdere dimensies langs waar we een dualisering zien verschijnen.

Ongeveer 70% van de Vlamingen op arbeidsleeftijd heeft werk. Dat betekent dat bijna drie van de tien Vlamingen op arbeidsleeftijd **werkloos of inactief** is. Volgens de jaargemiddelden van de VDAB in 2017 was bijna de helft (48,1%) van de niet-werkende werkzoekenden al minstens een jaar werkloos. Meer dan drie op tien (30,8%) is zelfs 2 jaar of langer werkloos. De werkzaamheid ligt in het bijzonder laag (ongeveer 50%) bij 55-plussers en bij mensen met een herkomst van buiten de EU.

Cijfers omtrent armoede en sociale uitsluiting tonen steevast aan dat mensen met een **migratieachtergrond** veel minder kansen hebben op werk en een veel hogere kans hebben op inkomensarmoede, op een woning van slechte kwaliteit en op een slechte gezondheid. In vergelijking met de rest van de EU zijn de nationaliteitskloof en de herkomstkloof op onze arbeidsmarkt bijzonder groot. Veel hangt af van de mate waarin we in staat zijn om een succes te maken van diversiteit, inburgering en integratie. Opeenvolgende resultaten van de SCV-survey²⁷ tonen aan dat de Vlaming gaandeweg toleranter wordt tegenover vreemdelingen. Toch leeft bij bijna een derde van de Vlamingen de overtuiging dat migranten naar hier komen om te profiteren van onze sociale zekerheid. Meer dan een derde is van oordeel dat migranten een bedreiging zijn voor onze cultuur en gebruiken. De meest recente resultaten van de Eurobarometer (maart 2018) geven aan dat in ons land migratie als belangrijkste maatschappelijke uitdaging aangeduid wordt.

De digitale kloof zorgt ervoor dat zij die mee zijn in het digitale tijdperk meer kansen hebben op werk en maatschappelijke participatie en dat zij die niet of moeilijk kunnen omspringen met nieuwe ICT-ontwikkelingen (bijvoorbeeld omwille van een laag inkomen, ouderdom of lage scholing) het slachtoffer dreigen te worden van sociale uitsluiting. Zo maakte in 2016 één op acht volwassen Vlamingen geen of zelden gebruik van het internet.²⁸ Volgens de Barometer Digitale Economie 2018 van de FOD Economie, had in 2017 bijna 10% van de Belgische bevolking tussen 16 en 74 jaar nog nooit internet gebruikt. De digitale kloof hangt samen met de inkomenssituatie, het opleidingsniveau en de leeftijd. Zo had in 2017 maar liefst 21% van de Belgen met een laag inkomen (1ste kwartiel), 24% van de laaggeschoolden en 24% van de bevolking tussen 55 en 74 jaar nog nooit gesurft.

²⁷ De SCV-survey is een jaarlijkse survey naar de 'sociaal-culturele verschuivingen' in Vlaanderen en wordt uitgevoerd en geanalyseerd door de Studiedienst van de Vlaamse Regering.

²⁸ Studiedienst van de Vlaamse Regering (2017)



Technologische ontwikkelingen en de verdere globalisering van onze economie zorgen ervoor dat middeninkomenbanen stilaan verdwijnen, waardoor we vooral nog jobcreatie zien voor hooggeschoolden enerzijds en voor laaggeschoolden anderzijds. We noemen dit de **polarisering van de arbeidsmarkt**. Het zullen immers vooral de niet-geïndustrialiseerde landen zijn die in de komende decennia een sterke economische groei zullen kennen, terwijl de OESO voor de geïndustrialiseerde landen een structurele groeivertraging verwacht. Hierdoor zullen economische activiteiten zich in de toekomst vooral richten op zaken waar we nog een comparatief voordeel in hebben, namelijk innovatie en hooggeschoolde arbeid. Jobs die moeilijk te automatiseren of te delocaliseren zijn, zoals poetshulp en horeca, zullen eveneens blijven, maar blijven slecht betaald. Intussen neemt het aandeel van arbeidsplaatsen met een doorsnee loonniveau af: denk maar aan het verdwijnen van de auto-industrie en de staalnijverheid in ons land. Tussen 1993 en 2010 boette het aandeel van het middensegment op de arbeidsmarkt trouwens al met 12 procentpunt aan belang in.²⁹

Onze samenleving telt hoe langer hoe meer **alleenstaanden**. Alleenstaanden kunnen echter veel minder sparen dan koppels, wat zorgt voor een toename van de vermogensongelijkheid, en lopen een groter risico op armoede en sociale uitsluiting. Kinderen van alleenstaande ouders komen veel minder terecht in de kinderopvang, wat meteen ook de kansen voor deelname aan de arbeidsmarkt voor de alleenstaande ouder hypothekeert. Ongeveer een derde van de eenoudergezinnen in Vlaanderen geeft aan dat het moeilijk tot zeer moeilijk rondkomt met het beschikbare gezinsinkomen.

²⁹ Zie Goos, Manning & Salomons (2009 en 2014).

3. Draagvlak voor solidariteit

De net besproken dualisering zorgt in extremis voor een opdeling van de samenleving in kansrijke gezinnen en gezinnen die – soms over meerdere generaties heen – op meerdere fronten uitgesloten worden van deelname aan de samenleving. Dualisering en maatschappelijke polarisatie leggen de basis voor een **verminderd draagvlak** voor solidariteit en dat zet de grondslagen van onze sociale welvaartsstaat onder druk. We bespreken enkele ontwikkelingen die hier mee verantwoordelijk voor zijn.

Ten eerste is er een **utholling van het verzekeringsprincipe**. Zij die een behoorlijk inkomen uit arbeid hebben, weten zich steeds vaker verzekerd door private verzekeringen (bijvoorbeeld hospitalisatieverzekering en pensioenverzekeringen op individuele basis en via de werkgever), waardoor men in mindere mate afhankelijk is van de sociale verzekeringen (bijvoorbeeld wettelijke pensioenen). Met de uitbouw van deze private verzekeringen, neemt de bereidheid tot betalen voor de sociale verzekering af. Dit effect wordt nog versterkt naarmate de sociale bescherming selectiever zou worden en zich vooral toespitst op zij die een laag inkomen of beperkt vermogen hebben.

Een tweede oorzaak is een verschuiving van **opinies over verdelende rechtvaardigheid**.

Deze opinies zijn in sterke mate afhankelijk van de perceptie die men heeft van de oorzaken waarom iemand het minder goed heeft in onze samenleving en liggen aan de grondslag van de mate waarin mensen solidair willen zijn met elkaar³⁰. Wanneer we uitgaan van een collectief schuldmodel, wijzen we de oorzaak van tegenspoed (bijvoorbeeld werkloosheid) toe aan externe factoren (bijvoorbeeld de crisis). In dat geval zijn we vaak bereid om solidair te zijn, omdat we van oordeel zijn dat de voltrekking van dit risico ons evenzeer had kunnen overkomen. Wanneer we echter uitgaan van een individueel schuldmodel, zoeken we de oorzaak van een tegenslag bij de persoon zelf (bijvoorbeeld iemand is werkloos omdat hij lui is). In dit laatste geval is onze bereidheid tot solidariteit een pak kleiner.

“Wie een behoorlijk inkomen haalt uit arbeid, weet zich steeds vaker verzekerd door private verzekeringen”

Het schuldmodel dat we hanteren hangt sterk af van wie we als onze **referentiegroep** beschouwen. Mensen zijn immers niet steeds onvoorwaardelijk solidair met iedereen maar vooral met referentiegroepen met wie ze zich kunnen identificeren. We hebben de neiging om gelijken minder streng te beoordelen omdat we meer empathie kunnen opbrengen voor de situaties waarin ze belanden en vice versa. In een zeer homogeen samengestelde samenleving (op vlak van inkomen, taal, cultuur, religie, type job, enzovoort) is het dus eenvoudiger om een sterke solidariteit te orga-

30 Zie onder meer Fong (2001), Alesina & Angeletos (2005), Bénabou & Tirole (2006), Durante et al. (2014) en Rehm (2016).

niseren dan in een heterogeen samengestelde samenleving³¹. Een illustratie hiervan is het SCV-onderzoek naar buurtintegratie: daarbij wordt nagegaan of mensen in de buurt elkaar vertrouwen, onderling contacten hebben en bereid zijn elkaar te helpen. Buurten met bijna alleen personen van Belgische herkomst, scoren het hoogst qua buurtintegratie. Naarmate er meer vreemdelingen in de buurt wonen, blijkt de buurtintegratie fors af te nemen.

We mogen ook het gecombineerde effect van vergrijzing en ontgroening op het draagvlak van onze verzorgingsstaat niet onderschatten. Vooral de opvattingen over intergenerationele rechtvaardigheid kunnen daarbij in het gedrang komen. Hetzelfde mechanisme geldt voor de solidariteit met vluchtelingen en migrantengemeenschappen en voor de solidariteit binnen en tussen landen.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Inzetten op progressief universalisme

Sociale ondernemingen gaan, vanuit hun visie op een inclusieve samenleving, voor een aanbod op maat van de brede samenleving en richten zich daartoe niet uitsluitend op mensen in armoede en sociale uitsluiting. Deze **universele toegang** tot maatschappelijke dienstverlening is immers

“Het is een uitdaging om de prijszetting van maatschappelijke dienstverlening voldoende te differentiëren naargelang de financiële draagkracht van gebruikers”

ook noodzakelijk om het maatschappelijke draagvlak voor solidariteit in stand te houden. Bovendien vermijden we daardoor een dienstverlening in twee snelheden die maatschappelijke dualisering verder zou versterken.

Met het oog op een doelmatige en doeltreffende inzet van schaarse publieke middelen, is het tegelijk een uitdaging om – waar haalbaar – de prijszetting van maatschappelijke dienst-

verlening voldoende **te differentiëren naargelang de financiële draagkracht van gebruikers**. De combinatie van deze differentiatie (of selectiviteit) met een universele toegang tot de dienstverlening noemt men progressief universalisme.

³¹ Zie onder meer Luttmer (2001), Alesina et al. (2001), Bowles & Gintis (2011), Alesina & Giuliano (2011) en Daniele & Geys (2015).

Progressief universalisme heeft als gevolg dat beleidsmakers extra inspanningen leveren om te investeren in een kwaliteitsvolle dienstverlening voor de meest kwetsbare burgers en gemeenschappen. Tegelijk betekent dit ook dat sociale ondernemingen soms hogere prijzen durven aanrekenen voor gezinnen met voldoende financiële draagkracht. Deze **prijddifferentiatie** maakt het mogelijk om een inclusieve dienstverlening te blijven organiseren voor iedereen.

Sociale ondernemingen slagen er regelmatig in om een beroep te doen op de warme solidariteit van de bevolking (bijvoorbeeld via acties zoals de warmste week van Studio Brussel). Toch staan ze, samen met beleidsmakers, voor de uitdaging om ook het draagvlak voor de zogenaamde koude solidariteit van onze (anonieme) sociale zekerheid te versterken. Een belangrijke hefboom hiertoe zit in **het aantonen van de sociale impact** van sociale ondernemingen waarbij duidelijk wordt dat hun maatschappelijke dienstverlening potentieel alle lagen van de bevolking ten goede komt. Het gaat daarbij niet alleen over het publiceren van cijfermateriaal of mooie infographics, maar ook over storytelling waarbij gebruikers van vlees en bloed een gezicht krijgen en herkenbaar worden voor het bredere publiek. Iedereen is immers een potentiële gebruiker van zorg, welzijn, sociale economie of sociaal-cultureel werk.

De afgelopen jaren werd steeds vaker de nadruk gelegd op de **vermaatschappelijking** van de zorg of het belang van **doorstroom** in de sociale economie. Hoewel dit niet vanzelfsprekend is en perverse effecten met zich mee kan brengen, brengt deze evolutie eveneens kansen met zich mee om de bredere samenleving alert te maken voor de uitdagingen waarmee kwetsbare gezinnen te maken hebben.

2. Investeren in sociale inclusie

Hoewel het armoederisico niet significant toeneemt in ons land, blijft het een verontrustende vaststelling dat meer dan 2 miljoen Belgen een risico op armoede en sociale uitsluiting lopen. Het feit dat armoede steeds meer geconcentreerd zit



rond bepaalde risicogroepen zet sociale ondernemingen en beleidsmakers voor de uitdaging om, naast een versterking van het huidige aanbod, te blijven **innoveren** om deze doelgroepen uit de armoede te tillen en volwaardig mee deel uit te laten maken onze samenleving. We kunnen ons daarbij sterker dan in het verleden laten inspireren door goede praktijken en evidence based inzichten uit het buitenland.

Sociale ondernemingen zijn de **partners bij uitstek** van beleidsmakers voor een structureel en flankerend armoedebeleid. Ze hebben immers expertise en ervaring met dienstverlening in alle levensdomeinen waarin sociale uitsluiting plaatsgrijpt. Belangrijke hefboomen hierbij zijn investeringen in kinderopvang in de armste wijken van steden en gemeenten, in preventieve gezondheidszorg, in kwaliteitsvolle sociale huisvesting en in activeringstrajecten en maatwerk voor kansengroepen op de arbeidsmarkt. Sociale ondernemingen en beleidsactoren werken in deze domeinen al langer samen, maar extra inspanningen zijn aan de orde. Investeringen in sociale inclusie renderen immers op de lange termijn met minder uitgaven voor gezondheidszorg, betere onderwijsuitkomsten en een sterkere arbeidsmarkt.

Er is nog heel wat potentieel om **sterker samen te werken** met overheden, met andere sectoren en met elkaar. Dit om diensten rond kwetsbare gezinnen beter op elkaar af te stemmen en door sterker door te verwijzen naar elkaars aanbod. Samen

“Er is nog heel wat potentieel om sterker samen te werken met overheden, sectoren en met elkaar”

met een automatische toekenning van sociale rechten kunnen sociale ondernemingen en beleidsmakers op die manier de toegankelijkheid tot onze sociale bescherming verhogen en versnippering tegengaan. Vooral lokale besturen hebben hiertoe belangrijke hefboomen in handen.

Investeren in sociale inclusie laat zich niet zomaar financieren door marktactiviteiten.

Vanuit het zonet besproken principe van progressief universalisme is het dan ook aan de overheid om te voorzien in een **structurele en stabiele financiering** van de maatschappelijke dienstverlening hieromtrent. Een loutere commercialisering van deze dienstverlening zorgt immers voor een ongewenste segmentering tussen eenvoudige (snel opgenomen) en complexere (niet-opgenomen) problematieken. Commercialisering zet overigens ook aan tot het uitwerken van puntsgewijze oplossingen, terwijl net een meer integrale aanpak aangewezen is.

Een marktmechanisme dat wel het verkennen waard is, is het aanboren van private middelen om nieuwe innovaties uit te proberen. Via **pay-for-success methoden**, zoals social impact bonds, kunnen private financiers immers risicokapitaal aanreiken aan sociale ondernemingen om de effectiviteit van innovaties in maatschappelijke dienstverlening uit te testen. Wanneer deze methoden effectief en kostenefficiënt blijken te zijn, is het opnieuw aan de overheid om de financiering hiervan te dragen.

Tot slot, maar niet in het minst, schuilt flink wat innovatiepotentieel in het **beluisteren van doelgroepen** zelf. Zo kan nagenoeg elke sociale onderneming bijleren door haar dienstverleningsaanbod te laten screenen door opgeleide ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting. Hierdoor kunnen drempels binnen de bestaande werking in kaart gebracht worden en worden blinde vlekken in de dienstverlening benoemd die de aanzet kunnen geven voor nieuwe diensten.

3. Inzetten op een inclusief HR-beleid

Het maatschappelijke doel van een sociale onderneming bestaat niet noodzakelijk uit het tewerkstellen van kansengroepen. Dit is uiteraard wel expliciet het geval bij maatwerkbedrijven en de lokale diensteneconomie, maar het hoeft daarom nog geen doelstelling te zijn binnen zorg, welzijn en de socioculturele sector. Toch dwingt de **krapte op de arbeidsmarkt** ons om verder te kijken dan de profielen die we traditioneel gewoon zijn. Zo investeren tal van sociale ondernemingen binnen de gezinszorg en thuishulp in de sociale mobiliteit van hun medewerkers en zijn er projecten waarbij extra ingezet wordt om mensen uit kansarmoede te begeleiden naar werk. Beleidsmakers kunnen hierbij ondersteunend werken door onder meer te investeren in sterke kaders voor de erkenning van buitenlandse diploma's en elders verworven competenties (EVC).

Een divers personeelsbestand is vaak ook een troef bij het uitbouwen van een maatschappelijke dienstverlening voor een diverse samenleving. Werknemers en teams hebben op die manier **een betere voeling** met de problematieken waarop ze inzetten. Ook hier kunnen ervaringsdeskundigen mee een verschil maken.

Sociale ondernemingen zetten in op sociale inclusie en dan is het geen overbodige luxe om ook het **eigen HR-beleid te screenen** op eventuele sociale uitsluitingsmechanismen. Hoe inclusief zijn wervings- en selectieprocedures en in welke mate is er sprake van werkende armen in de eigen rangen? In welke mate hebben we te maken met vervoersarmoede of een gebrek aan kinderopvang bij potentiële of huidige werknemers – vooral wanneer er in meerdere ploegen gewerkt wordt. Het is uiteraard ook aangewezen om na te gaan in hoeverre gebruik gemaakt kan worden van diverse tewerkstellingsmaatregelen en ondersteuningsinstrumenten om kansengroepen aan te werven. Een bijzondere uitdaging ligt in de vraag hoe sociale ondernemingen kunnen bijdragen om langdurig zieken opnieuw aan de slag te krijgen.

4 - Technologische ontwikkelingen

UITDAGINGEN

1. Innovatie en arbeid

Ontwikkelingen op technologisch vlak zorgen er al eens voor dat bestaande jobs, beroepen en sectoren onder druk komen te staan of zelfs verdwijnen. We denken daarbij spontaan aan recente voorbeelden als Uber en AirBnB en de gevolgen hiervan op de taxisector en de hotelsector. Een blik op verdwenen beroepen als boottrekker, kolenboer of koetsier toont ons dat dit bovendien geen nieuw gegeven is.³² Tegelijk zorgen technologische ontwikkelingen voor het ontstaan van nieuwe diensten en sectoren die op hun beurt jobcreatie met zich meebrengen. We spreken van **disruptieve innovaties** wanneer het niet gaat om loutere productverbeteringen, maar om innovaties die nieuwe behoeftes en nieuwe markten creëren.

De aandacht van deze discussie is vaak gericht op robotisering en digitalisering. In eerste instantie worden deze innovaties vaak als **arbeidsvervangend** beschouwd. Zo is het voor een maatwerkbedrijf niet steeds een haalbare kaart om competitief te blijven in een marktomgeving waar concurrenten de omschakeling maken van een (duurdere) arbeidsintensieve naar een (goedkopere) kapitaalsintensieve productie. Ook de niche om kleinere afwisselende partijen op maat af te werken staat al eens onder druk met de komst van 3D-printing. Naast deze bekommernis om jobstructuur, leeft ook een bezorgdheid omtrent de kwaliteit van de dienstverlening wanneer mensen vervangen worden door machines, sensoren en algoritmes. In de maatschappelijke dienstverlening staan menselijke relaties namelijk vaak centraal. Voor warme zorg door mensen van vlees en bloed zal daarom ook niet snel een volwaardig technologisch substituuat gevonden worden.

Technologische innovaties kunnen ook **arbeidsondersteunend** werken. Zo zorgen nieuwe technologieën voor nieuwe vormen van dienstverlening, maar ook voor een groeipotentieel bij de bestaande dienstverlening. Zo heeft de digitalisering nieuwe marktniches in de sociale economie en de socioculturele sector gecreëerd en zorgen technologische innovaties voor nieuwe diensten binnen de thuis- en gezinszorg. Co-bots en nieuwe visualiseringstechnieken maken het ook mogelijk voor doelgroepmedewerkers in de sociale economie om taken uit te voeren die voordien buiten hun mogelijkheden lagen. Daarnaast kunnen technologische innovaties medewerkers aanvullen en ontzorgen zodat deze zich op hun kerncompetenties kunnen richten. Denken we maar aan robotica- en domotica-oplossingen zoals de zogenaamde *pet*

32 Zie Autor (2015) die onderzoekt waarom er toch nog zoveel jobs overblijven ondanks vele technologische innovaties.

tech voor dementerende ouderen, slimme technologie in rollators, automatische medicijn dispensers, een robotarm die maakt dat ouderen langer zelfstandig kunnen blijven eten en monitoringssystemen met valdetectie.



Een belangrijk vraagstuk bij deze ontwikkelingen is de impact hiervan op de **kwaliteit van jobs**. Ook hier zien we ontwikkelingen in twee richtingen. Zo kunnen innovaties de werkbaarheid van jobs verhogen, door te ondersteunen bij complexe, lastige of sterk repetitieve taken. Omgekeerd kunnen technologische innovaties ook zorgen voor een verenging van taken of tot een grotere afstand tussen gebruiker en dienstverlener waardoor het menselijke aspect op de achtergrond kan komen te staan en taken net repetitiever worden. Tot slot maken innovaties het ook mogelijk dat bepaalde taken nu uitgevoerd kunnen worden door medewerkers met andere competenties of zelfs door vrijwilligers, mantelzorgers en de gebruiker zelf. In het betere geval kan dit leiden tot een verrijking van laaggeschoolde jobs. In andere gevallen zal dit leiden tot een vraag naar flexibelere en goedkopere arbeidskrachten met beperktere jobzekerheid.

2. Innovatie en betaalbaarheid

Technologische ontwikkelingen hebben ook een impact op de kostprijs en dus de betaalbaarheid van onze maatschappelijke dienstverlening. Innovaties zorgen in het algemeen voor een verhoging van de productiviteit, wat leidt tot economische groei. Deze **productiviteitsstijgingen** vertalen zich ook in ruimte voor loonsverhogingen. We vinden deze groei echter hoofdzakelijk terug in hoogtechnologische sectoren en in mindere mate in maatschappelijke dienstverlening. Loonstijgingen in de ene sector zorgen echter ook voor hogere loonverwachtingen in andere sectoren, wat maakt dat technologische ontwikkelingen ook intersectoraal een opwaartse druk op de loonkost met zich meebrengen en dus onrechtstreeks een impact hebben op de betaalbaarheid van onze dienstverlening.³³

³³ We noemen dit het Baumol-effect (Baumol & Bowen, 1965).

Innovaties zorgen vaak ook voor een rechtstreekse **verhoging van de kostprijs** van onze dienstverlening. Dit merken we in het bijzonder op binnen onze gezondheidszorg. Er komen immers steeds nieuwe medische technieken, nieuwe machines voor medische beeldvorming en nieuwe geneesmiddelen. De ontwikkeling hiervan is risicovol en zeer kapitaalsintensief, waardoor de marktprijzen voor deze innovaties initieel vaak zeer hoog liggen. Daarnaast leiden innovaties in onze gezondheidszorg ook tot extra uitgaven omwille van hun levensverlengend effect en de mogelijkheid om voorheen ongeneeslijke aandoeningen te verhelpen. Innovaties leiden ook vaak tot zware investeringen binnen sociale ondernemingen, waarbij standaarden en ICT-systemen om met regelgevende overheden te communiceren helaas niet steeds op elkaar afgestemd zijn. De mate waarin deze kostenverhogende ontwikkelingen de individuele dan wel de collectieve betaalbaarheid van onze dienstverlening onder druk zetten, hangt nauw samen met de eerdere discussie over het draagvlak voor solidariteit.

Technologische ontwikkelingen hebben gelukkig ook vaak een **kostprijsverlagend effect**. Een voorbeeld hiervan vinden we in de ouderenzorg, waar technologische ontwikkelingen ervoor zorgen dat ouderen langer thuis kunnen leven door middel van allerhande domoticatoepassingen en waar digitale platformen en sociale media de organisatie van zelfzorg, mantelzorg en vrijwillige zorg ondersteunen. Nog een voorbeeld zijn de ontwikkelingen op vlak van online hulpverlening in verschillende welzijnssectoren. De eerder besproken digitale kloof doet ons er echter aan herinneren dat deze ontwikkelingen ook heel wat uitdagingen met zich meebrengen om de zorg toegankelijk te houden.

3. Innovatie en toegankelijkheid

Innovaties op het kruispunt tussen biologie, nanotechnologie en informatietechnologie zorgen ervoor dat de **afstand tot diensten en ervaringen** verkleint en in sommige gevallen zelfs verdwijnt. Extended Reality (XR) toepassingen, zoals Virtual Reality brillen of toepassingen waarbij Google Street View gekoppeld wordt aan een hometrainer, zorgen voor nieuwe mogelijkheden binnen zorg en hulpverlening. Internet of Things (IoT) en Internet of Services (IoS) doen nieuwe diensten ontstaan door informatiestromen via chips en sensoren te koppelen aan toestellen. Hierdoor kunnen steeds meer activiteiten plaats- en tijdsafhankelijk worden uitgevoerd.

Tegelijk verkleint ook de **afstand tot informatie**. Deze ontwikkeling zorgt voor een exponentiële groei van gegevensstromen. Naast aandachtspunten inzake privacy, levert dit ook flink wat nieuwe kansen op om op basis van deze gegevens nieuwe diensten te ontwikkelen. Denken we maar aan productontwikkeling op het kruispunt tussen de kledingindustrie en de gezondheidszorg of een betere integratie van maatwerkbedrijven in de waardeketen van hun klanten. Technologie biedt mogelijkheden om sterker samen te werken binnen en tussen sectoren. Hierbij kunnen sociale onder-

nemingen hun expertise complementair inzetten en hun eigen impact en draagkracht versterken.

Ook de **afstand tussen producenten en gebruikers** van goederen en diensten verkleint, dankzij digitalisering en technologische innovatie. Daar waar de industriële revolutie het pad effende voor gestandaardiseerde producten, zorgt het digitale tijdperk voor gepersonaliseerde diensten. Digitalisering en big data laten toe dat de gebruiker centraler dan ooit komt te staan bij het uitdenken van nieuwe goederen en diensten. Technieken als 3D-printing laten de productie op maat toe van gebruiksgoederen tot medische hulpmiddelen, prothesen en zelfs weefsels – het zogenaamde medical printing. Deelplatformen verkleinen ook de afstand tussen producenten en gebruikers, wat soms ‘prosumenten’ oplevert: burgers die zowel producent als consument zijn van een bepaalde dienst. Hoewel hierin kansen voor een democratisering van economische bedrijvigheid vervat zitten, wordt hierbij ook vaak gebruik gemaakt van platformen die in handen zijn van een handvol multinationale bedrijven, waardoor die over steeds meer informatie en marktmacht beschikken.



Mensen, ondernemingen en toestellen zijn steeds intenser met elkaar geconnecteerd en afstanden worden steeds kleiner. De vraag is echter hoe **toegankelijk en betaalbaar** onze maatschappelijke dienstverlening blijft bij al deze technologische ontwikkelingen. Om risicovolle en kapitaalsintensieve innovaties te vertalen naar betaalbare marktprijzen zijn een voldoende grote schaal en een gezonde concurrentie noodzakelijk. Het beschermen van intellectuele eigendomsrechten is vaak een noodzakelijke voorwaarde om voldoende investeerders aan te trekken om innovatie mogelijk te maken, maar het zorgt omgekeerd wel voor marktmacht en hoge prijzen. Burgers en zelfs nationale overheden staan hierbij vaak nagenoeg machteloos tegenover deze marktmacht. Naast monetaire drempels zijn er ook andere factoren, zoals de digitale kloof, de opleidingskloof en de informatiekloof, die de toegankelijkheid van innovaties kunnen bemoeilijken.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Samenwerken met technologische partners

Technologische ontwikkelingen doen in snel tempo hun intrede binnen onze maatschappelijke dienstverlening. Dit biedt kansen voor sociale ondernemingen om technologie te omarmen in hun zoektocht naar een effectieve, efficiënte en kwaliteitsvolle dienstverlening op maat van gebruikers. In partnerschap met technologiebedrijven en in dialoog met gebruikers en werknemers, kunnen ze op deze manier inzetten op de **implementatie** van arbeidsondersteunende en kostenbesparende innovaties. Binnen een context van budgettaire schaarste en een zoektocht naar werkbare jobs en slimme mobiliteitsoplossingen bieden technologische ontwikkelingen alvast mooie kansen. Ook deze keuze vergt van sociale ondernemingen en beleidsmakers een actieve investeringspolitiek.

“Modellen van open innovatie laten toe om samen te innoveren”

Deze ontwikkelingen kunnen ook een flinke impact hebben op de dienstverlening van vandaag. Vooral arbeidsvervangende innovaties of ontwikkelingen die de afstand tot diensten, informatie of ervaringen verkleinen, kunnen een flinke impact hebben op arbeidsorganisatie en vereiste competenties. Dit heeft ook een impact op de loon- en inkomensverhoudingen. Sociale ondernemingen spelen hierin best een proactieve rol binnen het **sociaal overleg**. Indien sociale ondernemingen immers niet mee kunnen evolueren, zullen andere spelers die gebruik maken van andere paritaire comités de huidige social profit immers langs links en rechts voorbijsteken.

Vlaanderen heeft dankzij een sterke sociale bescherming, waarin sociale ondernemingen een significante rol opnemen, een interessant potentieel om **als testmarkt** te fungeren voor nieuwe technologische innovaties. Dit laat ons toe om wereldwijd voorop te blijven lopen op het vlak van maatschappelijke dienstverlening en zorgt voor een ontwikkeling van nieuwe innovaties op maat van onze verzorgingsstaat en sociaaleconomische context. Het ondersteunt eveneens de lokale verankering van Vlaamse en internationale technologiebedrijven.

Sociale ondernemingen staan dus voor de uitdaging om samen te werken met nieuwe soorten partners en daarbij ook **nieuwe samenwerkingsvormen** te hanteren. Modellen van open innovatie laten toe om samen te innoveren met technologiepartners, sociale ondernemingen, gebruikers, zelfstandigen en andere (sociale) ondernemingen. Ook overheden kunnen hierin een ondersteunende rol opnemen (onder andere via Europese fondsen) of mee participeren in het risicokapitaal (bijvoorbeeld via het Vlaamse financieringsvehikel PMV). Naarmate sociale ondernemingen mee in het risicokapitaal stappen – al dan niet door middel van samenwerking en sectorale

risicopooling – plukken ze potentieel ook mee de financiële vruchten van deze innovaties.

Beleidsmakers kunnen deze ontwikkelingen ondersteunen door middel van een regelluw kader en een flexibele en toekomstgerichte organisatie van ICT-systemen en rapporteringsverplichtingen. Daarnaast kunnen overheden mee een belangrijke rol opnemen in de **marktontwikkeling** van nieuwe innovaties: ze kunnen de markt mee sturen door in te zetten op de ontwikkeling van standaarden. Daarnaast kunnen ze netwerkeffecten en schaalvoordelen creëren door de hoge initiële kostprijs van risicovolle innovaties te spreiden (en solidariseren) over een grote groep van gebruikers.



Technologische ontwikkelingen stellen sociale ondernemingen in elk geval ook voor de uitdaging om in te zetten op levenslang leren en een sterk VTO-beleid.³⁴ Ook beleidsmakers staan voor de uitdaging om competentieprognoses te maken en proactief de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt op te volgen en bij te sturen.³⁵ Sociale ondernemingen zullen ook hoe langer hoe meer **expertise** rond innovatie, onderzoek en ontwikkeling moeten aantrekken om op te blijven volgen welke ontwikkelingen en bijhorende kennis relevant zijn en waar deze kennis en expertise verworven kan worden. Hierin schuilt ook flink wat potentieel om samen te werken binnen en tussen sectoren. Zulke samenwerkingsverbanden maken het delen van kennis en goede praktijken mogelijk en hebben meer draagkracht om relevante innovaties in andere landen op te volgen.

³⁴ Vorming, Opleiding en Training.

³⁵ We verwijzen voor concrete aanbevelingen hieromtrent naar de visienota van de SERV (2018) rond digitalisering en robotisering.

2. Toegankelijkheid als sleutel

De toetssteen bij de implementatie van technologische innovaties blijft voor sociale ondernemingen uiteraard de mate waarin deze ontwikkelingen mee bijdragen tot het realiseren van hun missie vanuit een visie op een **inclusieve samenleving**. Toegankelijkheid is daarbij een bijzonder belangrijk aandachtspunt, zo niet zorgt technologische innovatie voor een dualisering van maatschappelijke diensten voor kapitaalkrachtige burgers enerzijds en minder gefortuneerden anderzijds. Dit is een gedeelde uitdaging voor sociale ondernemingen en beleidsmakers.

De toetsing van een blijvende toegankelijkheid van maatschappelijke dienstverlening na implementatie van technologische innovaties is zowel een voorwerp van **ex ante evaluatie** (cf. inschatting vooraf) als van een ex post evaluatie. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn padafhankelijkheid en hysteresis: eens een bepaalde technologie geïmplementeerd wordt, is het vaak heel moeilijk om de klok terug te draaien of om na een tijd van technologie te wijzigen.

Tegelijkertijd biedt deze uitdaging een mooie **kans voor sociale ondernemers** om nieuwe technologieën in te zetten maatschappelijke diensten toegankelijker te maken. De SERV-visienota rond digitalisering geeft hierbij een overzicht van enkele opportuniteiten, zoals het uitwerken van e-diensten met expliciete aandacht voor de vaardigheden van kwetsbare doelgroepen, de toeleiding naar en begeleiding van het gebruik van e-diensten, het versterken van digitale vaardigheden en het weerbaarder maken van burgers en consumenten.

Ook overheden kunnen bovenstaande vraagstukken ombuigen in opportuniteiten om sociale inclusie te bevorderen. Technologische ontwikkelingen bieden ook **kansen voor overheidsadministraties** om barrières weg te werken en in te zetten op automatische toekenning van rechten door gegevensdeling.

3. Inzetten op visievorming rond de risico's van technologie

Robotisering, automatisering, digitalisering en big data brengen nieuwe risico's met zich mee. Zo worden sociale ondernemingen uitgedaagd om na te denken over de **ethische aspecten** van deze technologische ontwikkelingen. Onder welke omstandigheden is het immers verantwoord (en wettelijk) om gegevens van gebruikers, cliënten, doelgroepmedewerkers of patiënten uit verschillende toepassingen met elkaar te koppelen? Wie heeft toegang tot deze gegevens en welke beslissingen kunnen genomen worden op basis van deze data? Naarmate ons DNA beter ontrafeld geraakt en big data ontstaat met flink wat informatie over onze handelingen en sociale interacties, dienen zich meer kansen dan ooit tevoren aan om slimme toepassingen te ontwikkelen die accuratere conclusies kunnen trekken dan wat menselijke rekenkracht voor elkaar krijgt. De vraag is in welke mate en op welke wijze we beslissingen

die bepalend kunnen zijn over de toekomst van gebruikers, cliënten en patiënten willen laten afhangen van dergelijke algoritmes.

Een tweede risico waarrond beleidsmakers en sociale ondernemingen uitgedaagd worden om hun visie permanent in ontwikkeling te houden is de **veiligheid** van technologische innovaties. Hoe veilig is de opslag en de verwerking van onze gegevens? Wie weet nog welke partijen welke gegevens kunnen bekijken, aanpassen of desgevallend manipuleren of stelen? Wie heeft toegang tot gegevens van sensoren, machines en zelfs in het menselijk lichaam ingebrachte chips? Welke gegevens kunnen morgen misschien voor heel andere doeleinden (bijvoorbeeld verzekeringen) gebruikt worden? En wie is aansprakelijk wanneer het misloopt?



Een derde risico bestaat erin dat digitalisering kan leiden tot het ontstaan van nieuwe vormen van **marktmacht**. In de digitale economie spelen netwerkeffecten een belangrijke rol: technologiebedrijven die snel het grootste platform met de meeste gebruikers kunnen creëren, hebben immers een cruciaal concurrentievoordeel. Voorbeelden hiervan zien we bij Google, Facebook en Amazon. Vanuit dit netwerkeffect hebben ze ook een streepje voor bij het ontwikkelen van nieuwe diensten en beschikken ze over een sterke marktmacht ten aanzien van gebruikers en andere ondernemingen die actief zijn op hun platform. Beleidsmakers staan hierin dus voor de uitdaging om proactief toe te zien op voldoende concurrentie wanneer nieuwe technologische ontwikkelingen zich aandienen. Daarnaast is het ook aan overheden om te waken over eerlijke concurrentievoorwaarden op fiscaal en arbeidsrechtelijk vlak.

5 - Ecologische ontwikkelingen

UITDAGINGEN

1. Klimaatopwarming

De wereldwijde opwarming van het klimaat wordt intussen door nagenoeg alle academici, middenveldorganisaties en regeringen erkend als **één van de belangrijkste uitdagingen** van de 21ste eeuw. Bij klimaatopwarming denken we spontaan aan hogere gemiddelde temperaturen, het veranderen van regenpatronen en de stijging van de zeespiegel als gevolg van de smeltende poolkappen en dit over een periode van meerdere tientallen jaren. De gevolgen van de klimaatopwarming laten zich echter nu ook al in toenemende mate voelen door middel van een onregelmatige regenval, zware stormen, overstromingen en extreme droogte in verschillende delen van de wereld.

De klimaatopwarming is niet alleen een ecologisch probleem, ze heeft ook een grote sociale en economische impact. We mogen ons verwachten aan de vernietiging of beschadiging van huizen, oogsten, bedrijven en publieke infrastructuur wat zorgt voor grote kosten en een **lagere economische groei**. De OESO berekende dat deze kosten wereldwijd gemiddeld een groeivertraging van 1,5% zal opleveren. In Zuid- en Zuidoost Azië en Sub Sahara Afrika gaat het over meer dan 5% per jaar.³⁶



De totale sociaal-economische kost zal echter nog veel groter zijn. De economische schade van de klimaatopwarming ontwricht ook sociale systemen en zorgt op verschillende plaatsen voor een te grote druk op ruimte, voedsel en grondstoffen. Dit

³⁶ Zie OESO (2015).

brengt migratiestromen teweeg, wat kan leiden tot conflicten die op hun beurt nog grotere **migratiestromen** op gang brengen. Het zijn vooral de armste inwoners van de armste landen die hierdoor het zwaarst getroffen worden: zij zijn immers het minst in staat om zich aan te passen aan deze wijzigende omstandigheden. Klimaatvluchtelingen lopen ook een groot risico om terecht te komen in erbarmelijke omstandigheden zonder enige sociale rechten.

Bovenstaande berekeningen houden evenmin rekening met de verwachte **gezondheidskosten** van de klimaatopwarming. De opwarming van de aarde zorgt immers voor een sterkere verspreiding van bepaalde ziekten. In combinatie met de zwakkere sociaaleconomische positie van de meest kwetsbaren in de samenleving en een verzwakte economie in ontwikkelingslanden kan dit zorgen voor de uitbraak van epidemieën.

De klimaatopwarming confronteert ons met de **druk op materiële hulpbronnen**. Technologische ontwikkelingen helpen ons om deze efficiënter te gebruiken. Deze beweging werd reeds langer ingezet, wat geleid heeft tot het beter isoleren van woningen, het installeren van efficiëntere verwarmingsinstallaties en de gestage vergroening van ons wagenpark. Hoewel de individuele en maatschappelijke opbrengst hiervan duidelijk is, zijn helaas niet alle gezinnen in staat om te investeren in deze propere technologieën. Deze groene investeringen zorgen ook voor een opwaartse druk op de woningprijzen, wat maakt dat lagere inkomensgroepen moeilijker eigenaar kunnen worden en geconfronteerd worden met hogere prijzen op de private huurmarkt. Ook de fiscale stimuli voor deze vergroening komen in hoofdzaak de hogere inkomensklassen tegemoet, wat leidt tot het zogenaamde mattheuseffect. Denken we maar aan de fiscale voordelen voor investeringen in hybride wagens en passiefhuizen.

Naast het inzetten op een efficiënter gebruik van hulpbronnen ligt de sleutel vooral ook in **gedragsveranderingen**: anders consumeren en produceren, ons op een andere manier verplaatsen en anders omspringen met de open ruimte. Ook hier kunnen hogere inkomensgroepen zich sneller aanpassen dan lagere inkomensgroepen.

2. Deeconomie

De klimaatproblematiek en de afvalproblematiek zetten burgers, ondernemingen en overheden aan om milieuvriendelijkere oplossingen te bedenken om vraag en aanbod van goederen en diensten bij elkaar te brengen. Binnen de zogenaamde deeconomie wordt daarbij vooral gekeken naar het slimmer organiseren van productie, distributie en consumptie. De deeconomie is een systeem waarin **delen en collectief consumeren** centraal staat. Dit leunt sterk aan bij de eerder besproken functionele economie: waarom zou iedereen eigenaar moeten worden van een goed als we door een slimme organisatie ervoor kunnen zorgen dat we er gebruik van kunnen maken wanneer we dat goed nodig hebben?

De kern van de deeleconomie zit in het ontwikkelen van **organisatie- en netwerkconcepten** die vaak gebruik maken van technologische en logistieke innovaties. Daarbij is het vaak nodig om al in de ontwerpfase van een goed na te denken hoe het gedeeld kan worden over meerdere gezinnen of bedrijven heen. Informatietechnologie is op haar beurt cruciaal om goed in te kunnen schatten wanneer gebruik en hergebruik nodig en mogelijk zijn.

De deeleconomie vervult daarbij **niet alleen een ecologische functie**, maar zet vaak ook in op kostenbesparingen en/of gemeenschapsvorming. Zo vinden we deelinitiatieven terug binnen diensten, voeding, mobiliteit, energie, het delen van gebruiksvoorwerpen, maar ook het delen van ruimte of de organisatie van shared services tussen ondernemingen. Bekende voorbeelden van deeleconomie zijn autodelen, Repair Cafés, peerby, speel-o-theken en kledingbibliotheken.

“De deeleconomie vervult niet alleen een ecologische functie”

je kunnen aanvullen met tijd. Intussen wordt ook onderzocht hoe deze concepten verbonden kunnen worden met het Internet of Things, gebruik makend van de blockchain-technologie. Op deze manier kunnen transacties op een decentrale, peer-based manier plaatsvinden zonder tussenkomst van een centraal systeem dat ertoe dwingt om eerst alle transacties te monetariseren.³⁷

In het verlengde hiervan wordt ook gekeken naar modellen waar mensen naast geld ook tijd, energie en mobiliteit kunnen inbrengen om transacties te realiseren. Zo komen we terecht in de wereld van **complementaire munten en hybride bankieren**: niet iedereen heeft genoeg geld, maar dat tekort zou

Een belangrijk aandachtspunt bij de deeleconomie is de vraag hoe we deze innovaties kunnen rijmen met de organisatie van ons sociaal model. Onze welvaartsstaat is immers gebaseerd op **sociaal overleg, sociale rechten en een sociale zekerheid** die gefinancierd wordt door bijdragen in euro's die verdiend worden in de formele economie. Het is dan ook een aandachtspunt van sociale partners om bij deze innovaties te waken over sociale grondrechten, de financiële draagkracht van ons sociaal model en het vermijden van oneerlijke concurrentie.

³⁷ Zie Jonker (2015) voor een boeiend overzicht van deze ontwikkelingen.

3. Circulaire economie

De circulaire economie, of kringlooeconomie, is een economisch systeem dat gericht is op de **maximale herbruikbaarheid** van producten, onderdelen en grondstoffen. Daarbij zet de circulaire economie zich af tegen de zogenaamde lineaire economie, waarbij eindige grondstofvoorraden worden uitgeput en na gebruik als onbruikbaar afval in het milieu terecht komen.

De kringlooeconomie zet dus in op herbruikbaarheid van goederen en hulpbronnen, een minimalisering van waardevernietiging en het nastreven van waardecreatie in iedere schakel van het systeem. Grondstoffen en producten worden op die manier zo hoogwaardig mogelijk (opnieuw) ingezet in de economie. Ze worden hersteld, gedeeld, hebben een hoge tweedehandswaarde, zijn upgradebaar, kunnen makkelijk uit elkaar gehaald worden en omgevormd worden tot nieuwe producten. De gekozen materialen zijn gerecycleerd of biogebaseerd en bij het levenseinde recycleerbaar of afbreekbaar.³⁸ Er wordt ook maximaal gebruik gemaakt van hernieuwbare energie doorheen de waardeketen. Aangezien ook mobiliteit voor een sterke ecologische voetafdruk zorgt, gaan circulaire businessmodellen ook meestal uit van een sterke **lokale inbedding** van waardeketens.



Circulaire economie gaat niet alleen over het slimmer, langer en efficiënter gebruiken en hergebruiken van goederen en de onderdelen ervan. Het startpunt ervan is immers een slim design en een innovatieve organisatie van waardeketens. In tegenstelling tot de lineaire economie zijn hiertoe vaak **collectieve businessmodellen** nodig die de logica van individuele ondernemingen als organisatievorm overstijgen. Dit creëert nieuwe kansen tot samenwerking met bijhorende vraagstukken over de verdeling van de gerealiseerde waarde (en dus bijhorende financiële middelen).

³⁸ Zie ook <http://vlaanderen-circulair.be>

Hoewel het haast onmogelijk is om te beantwoorden aan alle criteria van de circulaire economie, telt Vlaanderen al flink wat **voorbeelden** van innovaties die in deze richting bewegen. We denken daarbij onder meer aan circulair textiel, circulair bouwen, het omzetten van afval in grondstoffen (onder andere via de inzet van insecten) en circulaire toepassingen binnen de landbouw en de voedingsindustrie.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Inzetten op de Sustainable Development Goals (SDG's)

Sociale ondernemingen stonden doorheen de geschiedenis op de eerste rij bij het ontwikkelen van innovatieve diensten rond maatschappelijke uitdagingen. De focus lag daarbij in het verleden in de eerste plaats op sociale uitdagingen. In de loop van de afgelopen decennia is de bewustwording rond ecologische uitdagingen sterk toegenomen. Ook hier merken we dat sociale ondernemingen zoals kringwinkels mee het voortouw nemen. Ons ecosysteem heeft een existentiële rol in duurzame ontwikkeling. Bovendien zijn het vooral de meest kwetsbare burgers en gemeenschappen die getroffen worden door ecologische uitdagingen. Dit maakt dat we sociale ondernemingen oproepen om een **trekkersrol** op te nemen in het realiseren van de Sustainable Development Goals (SDG's), zoals gedefinieerd door de Verenigde Naties.³⁹



Ook hier is het aangewezen om **partnerschappen** aan te gaan met sectoren en bedrijven die hierin een sleutelrol kunnen spelen. We denken daarbij in het bijzonder aan de bouwsector, de voedingsindustrie, de transportsector en technologiebedrijven. Sociale ondernemingen kunnen ook door onderling samen te werken en samen aan te kopen versneld investeren in propere technologieën en kwetsbare burgers en gemeenschappen hierin ondersteunen.

³⁹ <https://www.sdgs.be>

Om de SDG's te behalen dienen we niet alleen efficiënter om te gaan met hulpbronnen, maar moeten we bovenal **inzetten op gedragsverandering**. De socio-culturele sectoren en de sociale economie nemen reeds langer een actieve rol op om burgers te sensibiliseren. Ze omarmen daarbij steeds vaker innovatieve concepten uit te gedragspsychologie, zoals nudging.

“Ons ecosysteem heeft een existentiële rol in duurzame ontwikkeling”

Het is uiteraard ook aan sociale ondernemingen en beleidsmakers om **zelf het goede voorbeeld** te geven in het behalen van de SDG's. We roepen hen daarom op om de eigen werking inzake mobiliteit, energie, gelijke kansen, enzovoort te screenen op duurzaamheid en de ambitie te tonen om hierin een koppositie op te nemen. Diverse stakeholders, waaronder potentiële werknemers, zullen dit in de toekomst trouwens hoe langer hoe meer verwachten.

2. Inzetten op visieontwikkeling rond deeleconomie en circulaire economie

De deeleconomie zorgt voor een vervaging van de rollen die producenten en consumenten opnemen. Dit biedt mogelijkheden voor innovaties in zelfzorg en mantelzorg, maar ook voor nieuwe vormen van vrijwilligerswerk. Hierin schuilen ook kansen om ons sociaal model kwaliteitsvol en betaalbaar te houden. Sociale ondernemingen zetten daarom best **proactief** in op een visieontwikkeling over de processen die ze zelf met professionele werknemers kunnen en willen blijven innemen en processen die andere actoren kunnen opnemen. Deze oefening is tegelijk ook een uitnodiging om na te denken over de unieke (of zelfs collectieve) waardepropositie van sociale ondernemingen.

Door vooraf goed na te denken over ethische en (sociaal-)juridische aspecten, maar ook met risico's en aansprakelijkheden, kunnen sociale ondernemingen met meer vertrouwen gebruik maken van de **kansen** die de deeleconomie en de circulaire economie met zich meebrengen. Voorbeelden hiervan zijn slimme mobiliteitsoplossingen, het optimaliseren van bestaande infrastructuur, het hergebruiken van reststromen of het gebruik van complementaire munten.

Zeker de **circulaire economie** biedt kansen voor nieuwe businessmodellen met nieuwe tewerkstelling en een duurzame economische groei. Goederenstromen worden immers lokaal gehouden met tewerkstellingskansen voor doelgroepmedewerkers in de sociale economie. Voor andere sociale ondernemingen zit de uitdaging vaak in het identificeren van reststromen en het aangaan van partnerschappen om de waarde hiervan te verhogen. Daarnaast kunnen sociale ondernemingen en beleidsmakers de circulaire economie ook ondersteunen door criteria rond hergebruik en lokale waardestromen op te nemen in bestekken.

3. De social profit als inclusieve en duurzame sociale partner

Wanneer werkgevers een trekkersrol opnemen in het realiseren van de SDG's, is het ook een logische stap dat ze als sociale partner toekomstgericht mee nadenken over **flankerende thema's** zoals wonen, ruimtelijke ordening, mobiliteit en energie. Deze thema's zijn van belang voor hun werknemers, hun doelgroepen en de ruimere samenleving waarin ze als werkgever een verantwoordelijkheid opnemen.

“Sociale ondernemingen staan voor de kans om nieuwe initiatieven toegankelijk te maken voor meer kwetsbare burgers”

Voor sociale ondernemingen is het van belang dat ze als sociale partner mee de toegankelijkheid en het **inclusieve karakter van nieuwe ontwikkelingen** in de deeleconomie en de circulaire economie bewaken. Dit om te vermijden dat dergelijke innovaties alleen weggelegd blijven voor een hogere opgeleide middenklasse. Sociale ondernemingen staan hier voor de kans om nieuwe initiatieven ook toegankelijk te maken voor meer kwetsbare burgers

en gemeenschappen. Ook beleidsmakers hebben hier een verantwoordelijkheid om nieuwe mattheuseffecten te vermijden.

De grootste uitdaging bestaat er echter in om modellen van deeleconomie en kringlooeconomie te **rijmen met de basis van ons sociaal model**: namelijk het sociaal overleg (en bijhorend sociaal recht) en de financiering van onze sociale zekerheid. Dat is geen evidente oefening in modellen waar de rollen tussen consument en producent en tussen vrijwilliger en professional verschuiven. De financiering van ons sociaal model is evenmin aangepast aan systemen van complementaire munten en hybride bankieren. Tegelijk zitten in het organiseren van lokale waardeketens ook nieuwe opportuniteiten om onze sociale zekerheid te financieren.

6 - Politieke ontwikkelingen

UITDAGINGEN

1. Democratische besluitvorming en politieke coördinatie

Regelmatig valt het voor dat bepaalde problemen door iedereen erkend worden en de oplossingen klaar en duidelijk zijn, maar dat de politiek niet bij machte blijkt te zijn om de noodzakelijke maatregelen te nemen. Het lijkt zo wel of onze democratische besluitvorming niet in staat is om over te gaan tot effectieve en efficiënte politieke beslissingen. De politieke wetenschappen en de politieke economie onderscheiden hierin enkele verklaringen.

Een eerste verklaring vinden we terug in het feit dat de meeste politici om de 5 à 6 jaar herverkozen willen geraken. Dit is voor sommige beslissingen een relatief korte termijn, aangezien structurele hervormingen vaak pijn doen op de korte termijn en hun vruchten slechts afwerpen binnen een veel langere tijdshorizon. Het relatieve onvermogen van de politiek om in te zetten op beleidskeuzes met een horizon op de lange termijn, leidt tot wat men in de politieke economie **myopische besluitvorming** noemt. Zo werd het probleem van de vergrijzing reeds aangekondigd in de jaren tachtig van de vorige eeuw. Qua energiebeleid kennen we al meerdere decennia de beperkte levensduur van onze kerncentrales – toch stellen we ons anno 2018 de vraag of we wel voldoende stroom zullen hebben in de komende winter.



Een tweede verklaring kunnen we terugvinden in het feit dat een land als het onze gezegend is met vele beleidsniveaus. De bevoegdheidsverdeling tussen deze beleidsniveaus is bovendien verre van statisch. Zo hebben zes staatshervormingen gezorgd voor een regionalisering van bevoegdheden, hebben interne bestuurlijke veranderingen geleid tot een verschuiving van provinciale en lokale bevoegdheden en heeft

een voortschrijdende Europese integratie heel wat bevoegdheden naar het supranationale niveau getrokken. De **politieke coördinatie** tussen deze beleidsniveaus is niet evident. Politici hebben immers de neiging om de kosten en baten voor hun eigen beleidsniveau in ogenschouw te nemen, maar hebben een veel kleinere prikkel om te kijken naar de positieve of negatieve effecten van hun beleidsmaatregelen op andere beleidsniveaus. Zo zal de Vlaamse regering niet altijd kijken naar de effecten van haar beslissingen op het federale of het lokale niveau en vice versa. Dit probleem stelt zich vooral wanneer politieke coalities verschillen tussen beleidsniveaus. Dezelfde rede-nering geldt overigens ook voor bevoegdheidsverdelingen tussen beleidsdomeinen, zoals werk, sociale economie, zorg, welzijn, cultuur, jeugd, innovatie en begroting.

Deze uitdaging is des te groter wanneer het gaat over problemen die de landsgrenzen overstijgen. Waar beleidskeuzes sterke internationale externe effecten hebben, worden politici al eens getroffen tot een onvermogen tot **internationale coördinatie**. Denken we maar aan de traagheid van de internationale politieke gemeenschap om effectief in te grijpen in de strijd tegen de klimaatopwarming, in de strijd tegen internationale belastingontwijking of in de strijd voor een harmonisering van sociale rechten (bijvoorbeeld rond kinderarbeid, minimumlonen en arbeidsveiligheid). De oorzaak hiervan is het feit dat politieke leiders niet wereldwijd maar in hun eigen land herkozen moeten worden. Internationale samenwerking in deze dossiers leveren op de korte termijn vaak kosten op voor individuele landen terwijl de baten voor de ganse internationale gemeenschap gelden en gespreid zijn over een langere periode. Politici worden op de korte termijn echter afgerekend op de kosten die het eigen land moet dragen.

Ter nuancering: waar deze internationale externe effecten kleiner zijn, is de internationale gemeenschap er wel degelijk in geslaagd om een vanuit historisch perspectief ongekende vorm van samenwerking te realiseren. Denken we maar aan de Europese integratie en de mate waarin Europese wetgeving bepalend geworden is voor het rechtsverkeer tussen burgers, bedrijven en de overheid.

2. Democratie, participatie en politieke macht

Met de ontwikkeling van onze welvaartsstaat sinds de Tweede Wereldoorlog, hebben burgers, ondernemingen en het maatschappelijke middenveld gaandeweg geleerd om naar de overheid, en dus de politiek, te kijken voor het aanleveren van oplossingen voor maatschappelijke problemen. De **invloedsfeer van de politiek** kent echter haar grenzen en deze grenzen verschuiven.⁴⁰ Zo zorgde de globalisering voor een kleinere ruimtelijke verankering van belastbare personen, goederen en diensten dan weleer. Op die manier verliest het beleidsinstrumentarium waarover de politiek in onze gecorrigeerde markteconomie beschikt aan slagkracht. Multinationale onder-

40 Voor een uitgebreide analyse van deze ontwikkelingen, verwijzen we naar Huyse (2014).

nemingen die beschikken over marktmacht en big data laten zich dan ook niet zomaar sturen door nationale of regionale overheden.

Daarnaast is de politiek **relatief traag** geworden ten opzichte van markt, media en samenleving. Bovendien zijn de sociale effecten van technologische ontwikkelingen pas na enige tijd zichtbaar, waardoor de politiek ook hier snel achterloopt op de feiten. Het belang van een goede ex ante beleidsevaluatie is daarom cruciaal, maar ook hier is het een uitdaging voor de politiek om de nodige expertise in te kunnen schakelen in onze complexer wordende samenleving.

De meeste analisten hadden politieke ontwikkelingen zoals de Brexit of de verkiezing van Donald Trump tot president van de Verenigde Staten niet zien aankomen. Ontwikkelingen zoals globalisering en migratie zorgen immers voor een onzekere bevolking. De **culturele globalisering** verloopt immers trager dan de economische. Hoewel nagenoeg alle economen het eens zijn over de voordelen van migratie, zorgen bepaalde psychologische mechanismen ervoor dat we mensen snel opdelen in groepen en zelfs andere groepen gaan uitsluiten. Zo gaan we plots tradities verdedigen die we zelf bijna de rug hadden toegekeerd, louter omdat we een culturele bedreiging voelen van iemand van buiten onze traditionele gemeenschap. Psychologen noemen dit fenomeen 'miswanting'.⁴¹ Een ander voorbeeld is de attributie-bias: succesverhalen van migranten (zoals Steve Jobs) wijzen we vaak toe aan individuele eigenschappen en de verdiensten van deze personen. Criminaliteit of zelfs werkloosheid daarentegen zullen we dan weer sneller toewijzen aan culturele factoren. Naast een tendens tot individualisering en de evolutie naar een heterogenere samenleving, zorgt deze onzekerheid voor een kleinere samenhang van de bevolking.

“Plots gaan we tradities verdedigen die we zelf bijna de rug hadden toegekeerd”

Naargelang de betrokkenheid van burgers tot elkaar vermindert, groeit ook **de kloof tussen burger en politiek** en daalt de politieke participatie. Zo toont de SCV-survey dat de helft van de Vlamingen aangeeft dat gaan stemmen geen zin heeft en dat politici geen rekening houden met de opvattingen van de kiezer. Meer dan 40% van de Vlamingen zegt helemaal niet in de politiek geïnteresseerd te zijn. In vergelijking met andere Europese lidstaten is er in Vlaanderen slechts beperkt sprake van regelmatige politieke discussie tussen vrienden en familieleden. Het gevoel van politieke onmacht is vooral sterk bij oudere of lager opgeleide burgers. Vlamingen die actief lid zijn van een vereniging, zich als bestuurslid, vrijwilliger of op een andere manier maatschappelijk inzetten, voelen zich minder politiek machteloos.⁴²

⁴¹ Zie Kahneman (2012) voor een overzicht en verklaring van dergelijke denkfouten.

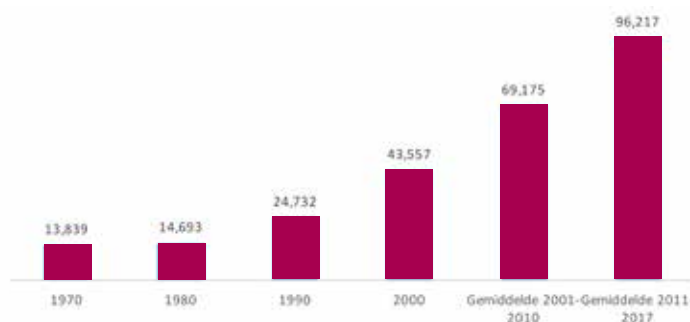
⁴² Zie VRIND (2017).

3. Rechtszekerheid en jurisdisering

Het bieden van rechtszekerheid is een **kernopdracht** van de overheid. De overheid heeft hiertoe een monopolie op het gebruik van agressie (cf. politie en defensie) maar voorziet ook in de bescherming en de handhaving van het eigendomsrecht en het contractrecht. Wanneer er totaal geen sprake is van enige rechtszekerheid, spreken we van een failed state, waardoor de formele economie implodeert. Zonder rechtszekerheid willen burgers en bedrijven immers geen significante investeringen meer verrichten of contracten afsluiten. Het economische en sociale verkeer valt dan stil en, zoals Thomas Hobbes het in Leviathan omschrijft, *'life will be solitary, poor, nasty, brutish, and short'*.

Gelukkig leven we, zeker vanuit een internationaal perspectief, in een welvarend land met een sterk institutioneel kader. We kunnen echter maar ten volle van rechtszekerheid spreken wanneer burgers, ondernemingen en overheden **op de hoogte zijn** van hun rechten. Dat is niet evident, gelet op het tempo waarmee beleidsmakers dagelijks nieuwe wetten, decreten, besluiten, ordonnanties, verordeningen en richtlijnen uitvaardigen. Ter illustratie tonen we in grafiek 5 de evolutie van de omvang van het Belgisch Staatsblad. Dat is de jongste jaren meer dan dubbel zo dik als in het jaar 2000 en maar liefst 7 keer zo dik als in de jaren zeventig van vorige eeuw. Zelfs met behulp van de digitalisering van deze regelgeving is het voor de modale burger niet evident om op de hoogte te blijven welke regels er in het economisch en maatschappelijk verkeer exact van toepassing zijn. De beter geïnformeerde partij kan in deze context voordelen halen uit deze informatieasymmetrie.

Grafiek 5 - Evolutie van de jaarlijkse omvang van het Belgisch Staatsblad (in bladzijden)



Bron: Matthijs, Jans & de Koker (2005); Belgisch Staatsblad, verwerking Verso en Voka Limburg

Daar waar de wetgeving onduidelijk is, is het vaak aan rechtbanken om een interpretatie te geven aan de toepassing ervan in concrete situaties. De **rechtspraak** is niet voor niets een rechtsbron, maar wel een die getuigt van een kleinere rechtszekerheid dan wanneer de regelgeving klaar en duidelijk interpreteerbaar is.

Het feit dat bevoegdheden al eens verschuiven tussen verschillende beleidsniveaus, maakt het soms ook **onduidelijk wie waarvoor bevoegd is**. We denken daarbij niet alleen aan de verschillende staatsvormingen in ons land, maar zeker ook aan de voortschrijdende Europese integratie. De omzetting en interpretatie van Europese regelgeving is immers niet altijd evident. Ook hier liggen de transactiekosten in het economisch verkeer hoog wanneer de Raad van State of het Hof van Justitie ingeschakeld moeten worden om verduidelijking te vragen.

“De omzetting en interpretatie van Europese regelgeving is niet altijd evident”

Het afdwingen van rechten is evenmin evident wanneer we te maken hebben met **grenzeloze markten** en multinationale spelers met een sterke marktmacht. Denken we maar aan de moeizame strijd van nationale overheden en zelfs de Europese Unie op het vlak van consumentenrechten, privacyregels en marktconcentratie ten aanzien van grote spelers als Facebook, Apple en Google. Waardetens en financiële stromen zijn vaak ook dermate geglobaliseerd dat het niet altijd evident is om aansprakelijkheid af te dwingen en zeker te zijn welke nationale wetgeving daarbij van toepassing is.

Intussen worden burgers mondiger. Ze zijn zich steeds bewuster van hun rechten en vergelijken alternatieven op de markt. Tegelijk zorgt het geloof in wetenschappelijke en technologische vooruitgang ervoor dat menselijke fouten of zelfs gewoon toeval minder aanvaard worden. Dit creëert de illusie dat onze maatschappelijke dienstverlening voor elk probleem een oplossing heeft. Burgers, gebruikers, cliënten en patiënten stappen dan ook vlugger naar de rechtbank bij echte of vermeende fouten van hulpverleners, artsen en specialisten. Deze **juridisering** valt vooral binnen de geneeskunde op en leidt er tot uitgebreidere verzekeringspolissen voor medische professionals. De hogere verzekeringspremies die daarbij horen, worden gaandeweg in de honoraria doorgerekend en zijn mee een kostendrijvende factor binnen onze sociale bescherming. Een ander gevolg is dat artsen sneller en vaker technische onderzoeken aanvragen om het risico op fouten in de diagnose zoveel mogelijk te beperken. Dit werkt medische overconsumptie in de hand en draagt zo eveneens bij tot een stijgende kostprijs van onze welvaartsstaat.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN EN BELEIDSMAKERS

1. Investeren in een integrale beleidsagenda

Sociale ondernemers worden regelmatig geconfronteerd met het feit dat hun dienstverlening voordelig is voor een bepaald beleidsdomein of -niveau maar wel geld kost aan een ander beleidsdomein of -niveau. Het is dan een uitdagende opdracht om politieke steun te krijgen voor de verdere ontwikkeling van deze dienstverlening. Toch is het **netto-resultaat** vaak positief: zo is preventie binnen welzijn, zorg of sociaal-cultureel werk vaak het goedkoopste alternatief en zorgt sociale tewerkstelling netto voor minder overheidsuitgaven en meer belastingontvangsten.

“Het netto-resultaat is vaak positief”

We stimuleren daarom beleidsmakers om een integrale beleidsagenda op te maken. Daarbij hoort **een geconsolideerde en transversale evaluatie** die rekening houdt met terugverdieneffecten en vermeden kosten over beleidsdomeinen en -niveaus heen. Dit omvat ook het nodige flankerende beleid vanuit belendende beleidsdomeinen (bijvoorbeeld inkomensbeleid, woonbeleid, ruimtelijke ordening, ...). Sociale ondernemers kunnen politici hierbij helpen door duidelijk te maken wat de ingeschatte kosten en baten zijn voor de verschillende beleidsdomeinen en -niveaus. Daarnaast kan sociale impactmeting ook helpen om beleidsmakers te ondersteunen in een ex ante en ex post beleidsevaluatie. Sociale ondernemingen en beleidsmakers zijn immers elkaars partner om in te zetten op maximale meerwaardecreatie voor mens en samenleving.

2. Sociale ondernemingen als hefboom voor een democratische samenleving

Sociale ondernemingen hebben hefboomen om mee te **investeren in sociale samenhang en politieke participatie**. Op die manier kunnen ze indirect ook bijdragen aan de kwaliteit van onze democratie. Organisaties binnen het sociocultureel volwassenenwerk hebben hierin reeds een lange traditie – vaak behoren beleidsbeïnvloeding en bewegingswerk trouwens tot hun kerndoelstellingen. Ook sociale ondernemingen in zorg, welzijn en werk hebben een belangrijk empowerend effect op hun gebruikers en verhogen hun kansen tot deelname aan de samenleving. Ze bieden houvast voor kwetsbare burgers in een veranderende wereld en gaan de strijd aan tegen vereenzaming. De eerder omschreven maatschappelijke uitdagingen versterken de oproep aan sociale ondernemingen om blijvend, en waar mogelijk sterker, in te zetten op deze empowerende en gemeenschapsvormende rol. Dit is ook relevant voor beleidsmakers, aangezien investeren in sociaal kapitaal ook neerkomt op het versterken van het institutioneel kader van onze economie en dus in het lange termijn groeipotentieel ervan.

Het model van sociaal ondernemerschap staat ook voor **economische democratie**: zo is er vaak een loskoppeling van stemrecht en kapitaalbreng, wat de lokale verankering en het bewaken van missie en visie versterkt. Deze lokale verankering van controle en zeggenschap geeft een sterker potentieel tot langdurige samenwerking met lokale en regionale bestuursniveaus dan multinationale ondernemingen met anonieme en wijzigende aandeelhouders. Het is aan sociale ondernemingen en beleidsmakers om deze troeven te (her)ontdekken en om te zetten in duurzame partnerschappen. Daarnaast kunnen sociale ondernemingen hun huidige governance modellen en maatschappelijke legitimering versterken door de stem van gebruikers en relevante stakeholders mee op te nemen in hun strategische besluitvorming.

3. Investeren in helder recht voor alle maatschappelijke spelers

Een inclusieve samenleving betekent ook dat iedere burger in staat is om met duidelijke rechtsregels deel te nemen aan het maatschappelijke verkeer. Rechtszekerheid geeft vertrouwen om te investeren in de toekomst, zoals het aanvatten van een opleiding, het (ver)bouwen van een woning of het opstarten van een zaak. Onduidelijke rechtsregels zorgen er omgekeerd voor dat vooral de meest kwetsbare burgers slachtoffer kunnen worden van onfortuinlijke transacties. We roepen sociale ondernemingen daarom op om sterker in te zetten op, en waar nodig door te verwijzen naar, een kwaliteitsvolle **sociaal-juridische dienstverlening** voor hun gebruikers. Sociale ondernemers kunnen hiertoe uiteraard ook samenwerken over sectorgrenzen heen. Op deze manier vermijden we dat gebruikers tegenstrijdige boodschappen ontvangen in diverse domeinen van maatschappelijke dienstverlening.

Sociale ondernemingen kunnen onduidelijkheden in de regelgeving zelf helpen vertalen en waar nodig signaleren aan beleidsmakers. De eerste uitdaging begint daarbij binnen de eigen werking: zorgen voor een **heldere communicatie** naar alle betrokken stakeholders. Het betrekken van gebruikers en ervaringsdeskundigen kan alvast helpen om de belangrijkste pijnpunten bloot te leggen. We roepen uiteraard ook beleidsmakers op om zorg te dragen voor een eenduidige regelgeving en een heldere communicatie met burgers en ondernemingen.

Sociale ondernemingen verwachten ook voor hun eigen werking een **rechtszeker kader om te kunnen ondernemen** en aldus te investeren in de toekomst. Zo rest er bijvoorbeeld nog regelmatig onduidelijkheid over staatssteun en de toepassing van de 'de-minimis' regel op Europees vlak.

Tot slot benadrukken we vanuit Verso graag het belang van sociaal overleg en de consultatie van sociale partners bij wetgevende initiatieven. De expertise en terreinkennis van sociale partners versterkt immers de toepasbaarheid en rechtszekerheid van nieuwe wetgevende initiatieven.

Conclusies

We hebben in deze publicatie een overzicht gegeven van een aantal markante ontwikkelingen die sociale ondernemingen en beleidsmakers uitdagen om toekomstgericht antwoorden te blijven geven op nieuwe en verschuivende maatschappelijke uitdagingen. We hopen dat de achterliggende cijfers en vaststellingen helpen om het debat te initiëren en dat de bijhorende werven inspireren om sterk in te zetten op sociaal ondernemerschap.

Het mag duidelijk zijn dat sociale ondernemingen werken in, maar ook voor een wereld in verandering. De omgeving waarin ze werken is complex en dynamisch en dat stelt bestuurders, directies en werknemers voor de uitdaging om blijvend in te zetten op innovatie en ondernemerschap. Ook beleidsmakers reageren en anticiperen op deze veranderingen, wat meteen voor een bijkomende uitdaging zorgt voor sociale ondernemingen.

We mogen daarbij niet vergeten dat sociale ondernemingen en beleidsmakers bondgenoten zijn in het realiseren van maatschappelijke meerwaardecreatie. Dit maakt dat we werven definiëren op beide niveaus.

WERVEN VOOR SOCIALE ONDERNEMINGEN

1. Investeer in de groei van je sociale onderneming

We roepen sociale ondernemingen op om te investeren in een verdere groei van hun onderneming. Waar de maatschappelijke noden duidelijk groter zijn dan het huidige aanbod, gaat dit onder meer om een groei in capaciteit. Hiermee geef je als sociale onderneming immers gestalte aan je missie en visie. Het gaat ook over investeren in innovatie en in de implementatie van nieuwe technologische ontwikkelingen die helpen om diensten toegankelijker, effectiever en efficiënter te maken. Daarnaast roepen we ook op om te investeren in werkgeverschap: investeer in je medewerkers en in het aantrekken en vormen van talenten die tot dusver onderbenut blijven in onze samenleving. Om dit alles mogelijk te maken, is het ook belangrijk om te investeren in een slagkrachtig bestuur van je sociale onderneming.

2. Leg de vinger aan de pols bij gebruikers en werknemers

Gebruikers en werknemers hebben meestal de beste voeling met onbeantwoorde noden en hebben vaak ideeën over hoe maatschappelijke dienstverlening beter of anders georganiseerd kan worden. We roepen daarom sociale ondernemingen op om, sterker dan vandaag, de vinger aan de pols te houden bij gebruikers en werknemers. Met gebruikers bedoelen we niet alleen de cliënt, patiënt of doelgroepmedewerker, maar ook hun directe omgeving. Ook medewerkers zijn een belangrijke bron van innovatie: zet daarom in op intrapreneurship zodat werknemers op een betrokken manier mee de dienstverlening kunnen verbeteren en zelfs nieuwe marktniches kunnen aanreiken of ontwikkelen. Betrek zeker ook gebruikers en werknemers om de unieke waardepropositie van je sociale onderneming te identificeren.

3. Screen je eigen werking op haar duurzaamheid

De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) van de Verenigde Naties vormen een inspirerend kompas voor sociale ondernemingen om een toekomstgericht en relevant aanbod te blijven ontwikkelen. Het is daarbij ook van belang om de eigen werking te screenen op haar duurzaamheid. Dit gaat niet alleen over de performantie van je sociale onderneming op het vlak van energie, mobiliteit en hergebruik. Het gaat in het bijzonder ook over het HR-beleid van sociale ondernemingen omtrent armoede en gelijke kansen.

4. Werk samen waar mogelijk

Maatschappelijke vraagstukken laten zich niet opsluiten in sectoren. We roepen sociale ondernemingen dan ook op om samen te werken met spelers uit andere sectoren om nieuwe en sterkere vormen van maatschappelijke dienstverlening uit te bouwen. Daarnaast zijn er flink wat efficiëntiewinsten te boeken door ook binnen sectoren samen te werken, bijvoorbeeld door het samen organiseren van ondersteunende processen (shared services). Zet bij samenwerkingen ook de gebruiker centraal en investeer in een duidelijke communicatie zodat gebruikers telkens goed en correct geïnformeerd zijn over hun rechten en mogelijkheden. Tot slot roepen we sociale ondernemingen ook op om samen met andere sociale partners het voortouw te nemen in het uitdenken van manieren om ook morgen ons sociaal model kwaliteitsvol, relevant en betaalbaar te houden.

5. Ga voor sociale impact

We roepen sociale ondernemingen op om te denken en te handelen vanuit de sociale impact die ze wensen te realiseren. Belangrijk hierbij is het definiëren van je eigen

sterkers, expertise en meerwaarde in verhouding tot wat anderen reeds doen. Op die manier kan sterker ingezet worden op kernprocessen en vermijden we versnippering. De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties kunnen bij deze impactoefening alvast mee een kompas vormen. Gaan voor sociale impact geeft ook de kans om na te denken hoe deze gemeten en gecommuniceerd kan worden. Dat laatste is van belang. Het draagvlak voor de dienstverlening van sociale ondernemingen hangt immers samen met de mate waarin de brede samenleving zich bewust is van de maatschappelijke noden die sociale ondernemingen aansnijden.

WERVEN VOOR BELEIDSMAKERS

1. Sociale ondernemingen: partner voor een duurzame economische groei en ontwikkeling

Beleidsmakers vinden in sociale ondernemingen een partner voor een duurzame economische groei en ontwikkeling. Hun maatschappelijke dienstverlening draagt immers bij tot de productiviteit en inzetbaarheid van mensen, versterkt de kwaliteit van het (samen)leven en draagt aldus ook bij tot het institutioneel kader van onze economie. Tot slot dragen de lokale verankering van de economische activiteiten en het intermediair verbruik van sociale ondernemingen bij aan onze economische groei en ontwikkeling. We roepen daarom beleidsmakers op alle beleidsniveaus op om samen te werken met sociale ondernemingen waar mogelijk, te investeren in hun groei en een beroep te doen op hun expertise en dienstverlening.

2. Investeer in maatschappelijke dienstverlening vanuit een integraal perspectief

Economische groei, en bij uitbreiding een duurzame ontwikkeling van onze samenleving, laat zich niet zomaar opdelen in beleidsdomeinen en beleidsniveaus. We bepleiten daarom dat beleidsmakers investeringen in maatschappelijke dienstverlening beoordelen vanuit een integraal (en budgettair geconsolideerd) perspectief. Inzetten op een integrale beleidsagenda betekent dat sterker ingezet kan worden op maatschappelijke preventie, wat bij uitstek het werkdomein is van de meeste sociale ondernemingen. Dit zorgt voor tal van terugverdieneffecten en vermeden kosten. Gelet op de maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan en rekening houdend met de schaarse budgettaire middelen die er zijn, is dit geen overdreven luxe.

3. Behandeling sociale ondernemingen ten volle als ondernemingen

Sociale ondernemingen zijn private ondernemingen die ten volle een ondernemingsrisico dragen, toegevoegde waarde creëren en instaan voor bijna 18% van de tewerkstelling in Vlaanderen. Ze zijn verweven en lokaal verankerd in onze economie en dienen net als andere ondernemingen volop in te zetten op innovatie. We verwachten dan ook dat de verschillende overheden in ons land sociale ondernemingen ten volle betrekken bij het instrumentarium om innovatie en ondernemerschap te bevorderen. Daarnaast roepen we ook overheden over alle beleidsniveaus heen op om sociale ondernemingen als een volwaardige sociale partner te betrekken in alle beleidsdomeinen.

4. Stimuleer samenwerking

Beleidsmakers kunnen een hefboomfunctie uitoefenen voor een sterkere samenwerking tussen en met sociale ondernemingen. Soms worden innovatieve samenwerkingsmogelijkheden immers beperkt of ontmoedigd door de regelgeving, wat er al eens voor zorgt dat ondernemingen gevangen blijven in een te kleine schaal. We vragen hiertoe de nodige regelluwte en vertrouwen om in te kunnen zetten op innovatieve samenwerkingen met spelers binnen en buiten de social profit. Daarnaast roepen we beleidsmakers ook op om in te zetten op een sterke samenwerking tussen overheden en sociale ondernemingen. Vooral op het lokale niveau liggen hier veel kansen.

5. Investeer in een rechtszeker kader

Een samenleving in beweging leidt uiteraard ook tot een regelgeving die zich aanpast aan een wereld in verandering. Dit doet echter geen afbreuk aan de nood aan een rechtszeker kader voor burgers en ondernemingen. Als we willen dat sociale ondernemingen voluit investeren in de samenleving van morgen, dan vereist dit ook een kader waarbij duidelijk is welke richtlijnen, normen en afspraken van toepassing zijn. Dit is in het bijzonder van belang wanneer het gaat over erkenningen en financiering. Sociale ondernemingen vragen vertrouwen van de overheid binnen het kader van hun erkenningen en verwachten van de overheid niet minder dan een correcte handhaving en tijdige betaling. Op deze manier kunnen sociale ondernemingen en beleidsmakers in sterk partnerschap inzetten op de noden van onze samenleving van vandaag en morgen.

Bibliografie

- Alesina, A. & G. Angeletos (2005), Fairness and Redistribution. *American Economic Review* 95 (4): 960-980.
- Alesina, A., Glaeser, E. & B. Sacerdote (2001), Why Doesn't the US Have a European-Style Welfare System? *NBER Working Paper* 8524.
- Alesina, A. & P. Giuliano (2011), Preferences for Redistribution. *Handbook of Social Economics*. Vol 1: 93-131
- Autor, D. (2015), Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives* 29 (3): 3-30
- Baumol, W. & W. Bowen (1965), On the Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems. *American Economic Review* 55 (1/2): 495-502
- Bénabou, R. & J. Tirole (2006), Belief in a Just World and Redistributive Politics, *The Quarterly Journal of Economics* 121 (2): 699-746
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F. & Vanderhaeghe, S. (2017), Werkbaar werk in de gezondheids- en welzijnzorg. *Brussel: Stichting Innovatie & Arbeid*, 44p.
- Bowles, S. & H. Gintis (2011), A Cooperative Species: Human Reciprocity and its Evolution. *New Jersey: Princeton University Press*.
- Daniele, G. & B. Geys (2015), Interpersonal Trust and Welfare State Support, *European Journal of Political Economy* 39: 1-12
- Dethée, M. (2018), De toegevoegde waarde van de social profit nader ontleed. *Evere: Verso*, 37p.
- Durante, R., Putterman, L. & J. van der Weelde (2014), Preferences for Redistribution and Perception of Fairness: An Experimental Study, *Journal of the European Economic Association* 12 (4): 1059-1086
- EROV (2018), Ondernemen in 2030: uitdagingen voor de toekomst. *Gent: Economische Raad Oost-Vlaanderen*. 80p.
- Federaal Planbureau en Algemene Directie Statistiek (2018), *Demografische vooruitzichten 2017-2070*. Brussel. 47p.
- FOD Economie (2018), *Barometer van de informatiemaatschappij*. Brussel: Federale Overheidsdienst Economie, K.M.O, Middenstand en Energie.
- Fong, C. (2001), Social preferences, self-interest, and the demand for redistribution. *Journal of Public Economics* 82: 225-246.
- Goos, M., Manning, A. & Salomons, A. (2009), Job Polarization in Europe. *American Economic Review* 99 (2): 58-63.

- Goos, M., Manning, A. & Salomons, A. (2014), Explaining Job Polarization: Routine-Biased Technological Change and Offshoring. *American Economic Review* 104 (8): 2509-26.
- Harsdorff, M., Lieuw-Kie-Song, M. & Tsukamoto, M. (2011), Towards an ILO approach to climate change adaptation. *Employment Working Paper* No. 104 Geneva: ILO.
- Huyse, L. (2014), *De democratie voorbij*. Leuven: Uitgeverij Van Halewyck. 212p.
- Jonker, J. (2015), Werken aan de nieuwe economie. *Slow Management*.
- Luttmer, E. (2001), Group Loyalty and the Taste for Redistribution, *Journal of Political Economy* 109 (3): 500-528.
- Kahneman, D. (2012), *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books.
- Malfait, D. (2018), *Talent gezocht voor de social profit*. Een duobaan voor beleid en onderneming. Evere: Verso, 74p.
- Matthijs, H., Jans, M. & H. de Koker (2005), *Bestuurswetenschappen: de overheid: instellingen en beleid*. Morsel: Intersentia.
- OESO (2014), Shifting Gear: Policy Challenges for the next 50 Years. *OECD Economics Department Policy Notes*, No. 24.
- OESO (2015), *The Economic Consequences of Climate Change*. Parijs: OESO, 141p.
- Raworth, K. (2017), *Donut economie*. In *zeven stappen naar een economie voor de 21ste eeuw*. Nieuw Amsterdam, 352p.
- Rehm, P. (2016), *Risk Inequality and Welfare States. Social Policy Preferences, Development, and Dynamics*. New York: Cambridge University Press,
- Santos, F. (2012), A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics* 111 (3): 335-351.
- SERV (2018), *De transitie naar een digitale samenleving: aanzet voor een integrale beleidsagenda*. Brussel: SERV, 31p.
- Studiecommissie voor de Vergrijzing (2018), *Jaarlijks verslag 2018*. Brussel: Hoge Raad van Financiën, 87p.
- Studiedienst Vlaamse Regering (2017), *Vlaamse armoedemonitor 2017*, Brussel: Studiedienst Vlaamse Regering, 103p.
- Van Opstal, W. (2017), *De sociale onderneming: een conceptueel kompas*. Evere: Verso, 42p.
- VRIND (2017), *Vlaamse Regionale Indicatoren 2017*, Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering.

Dankwoord

We drukken graag onze dank uit aan de vele stakeholders, experts en collega's die op verschillende manieren een waardevolle bijdrage geleverd hebben aan het tot stand komen van deze publicatie. We danken daarbij in het bijzonder Ilse Balis, Stefaan Berteloot, Stef De Cock, Johan De Crom, Hendrik Delaruelle, Steven De Looze, Thierry Delrue, Kristel De Roy, Michel Dethée, Ann Gaublomme, Anke Grooten, Tobias Lancsweert, Dirk Malfait, Mieke Mertens, Marije Plantinga, Fatma Qorlazja, Sylvie Slangen, Jean-Pierre Van Baelen, Pieter Valkeneers, Koen Vandekerckhove, Bert Van der Auwera, Wouter Vander Steene, Mark Vanhumbeeck, Tim Vannieuwenhuysen en Steven Van Wichelen.

Over Verso

De Vereniging voor Social Profit Ondernemingen (Verso) is de intersectorale werkgeversorganisatie voor de socialprofitsector in Vlaanderen. Verso groepeert vijftien federaties, actief in de gezondheidszorg, welzijnssector, socioculturele sector en de sector van de aangepaste tewerkstelling.



Verso 

Vereniging voor Social Profit Ondernemingen vzw
www.verso-net.be

Kolonel Bourgstraat 122 bus 4
1140 Brussel

T 02 739 10 71
F 02 736 75 06
info@verso-net.be