

# 5 JAAR SOCIAL IMPACT BONDS IN NEDERLAND



## OVER SOCIAL FINANCE NL

Social Finance NL is een social enterprise die als doel heeft om maatschappelijke vraagstukken effectiever en resultaatgerichter op te lossen. Social Finance is naast in Nederland met 200 professionals actief in het Verenigd Koninkrijk, de Verenigde Staten, India en Israël. In 2010 heeft Social Finance UK de Social Impact Bond geïntroduceerd.

WWW.SOCFIN.NL  
INFO@SOCFIN.NL

MEDE MOGELIJK GEMAAKT DOOR:



## INHOUDSOPGAVE

<i>Introductie</i>	3
<i>SIB DE BUZINEZZCLUB ROTTERDAM</i>	5
<i>SIB THE COLOUR KITCHEN UTRECHT</i>	7
<i>SIB WERKPLAATS ROTTERDAM-ZUID</i>	9
<i>SIB DE BUZINEZZCLUB UTRECHT</i>	11
<i>SIB WERK NA DETENTIE</i>	13
<i>SIB DE BUZINEZZCLUB EINDHOVEN</i>	15
<i>Interview Sir Ronald Cohen</i>	17
<i>Interview Uli Grabenwarter</i>	18
<i>SIB WERKEN IN DUITSLAND</i>	19
<i>HIB SOCIAAL HOSPITAAL DEN HAAG</i>	21
<i>HIB KANKER EN WERK</i>	23
<i>SIB IAMNL VELDHOVEN</i>	25
<i>SIB RENDIZ VENLO</i>	27
<i>Overzicht SIBs</i>	29
<i>Conclusies &amp; aanbevelingen</i>	31

## COLOFON

### HOOFD- EN EINDREDACTIE

Jessica Numann

### REDACTIE

Ruben Koekoek

Jessica Numann

Rebecca Rosser

Björn Vennema

### VORMGEVING

Fransje Sophie Reinbergen

### KENISPARTNERS

Brookings Institute

Social Finance UK

### FOTOGRAFIE

Evelien Hogers

Eigen beeld



# INTRODUCTIE

Het was 19 december 2013: een stormachtige dag in Rotterdam waarop de gemeente Rotterdam, Start Foundation, ABN AMRO en de Buzinezzclub de eerste Social Impact Bond (SIB) van Nederland aankondigden: een nieuwe manier om oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken te financieren. De lancering bleef niet onopgemerkt: de relatief kleine deal kreeg veel aandacht in kranten en op televisie. Ook bij collega-gemeenten, rijksoverheden, universiteiten, filantropen, adviseurs en maatschappelijk investeerders kwam de SIB in het vizier.

Vaak krijgen we de vraag: zijn SIBs succesvol? Het zal u niet verbazen dat we in het instrument geloven (anders zouden we er niet een groot deel van onze professionele carrière aan besteden), maar we hebben grote moeite met het beantwoorden van die vraag, omdat een succesvolle interventie niet per se komt door het financieringsinstrument en vica versa.

Dit magazine is daar ook niet voor bedoeld. Het geeft voor het eerst een inkijkje in alle elf SIBs en de lessen die zijn geleerd.

Transparantie van SIBs is van groot belang. Allereerst om te zorgen dat we van elkaar leren en dat we, met of zonder SIBs, steeds sterkere partnerships kunnen bouwen om maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Ook moeten we beseffen dat bij tien van de elf SIBs wordt terugbetaald met belastinggeld en de belastingbetaler heeft simpelweg het recht te weten wat er met zijn geld gebeurt. We zijn dan ook erg blij dat bijna alle betrokken partijen informatie hebben willen verschaffen over hun SIB. Veel dank daarvoor! Ook Oranje Fonds, ABN AMRO Bank en Start Foundation, die de publicatie mogelijk hebben gemaakt, willen we hartelijk bedanken.

Na vijf jaar pionieren ontstaat er langzaam een ecosysteem van kennisinstellingen, overheden, investeerders en sociaal ondernemers die steeds beter resultaatgericht samenwerken. Maar we zijn nog lang niet uitgeleerd en zien veel kansen om het instrument op de juiste manier in te zetten voor meer maatschappelijke impact en innovatieve samenwerkingen. Social Finance NL bedankt iedereen voor de samenwerking en kijkt ernaar uit om in de toekomst gezamenlijk het verschil te maken.

**Björn Vennema**  
**Ruben Koekoek**  
**Oprichters Social Finance NL**

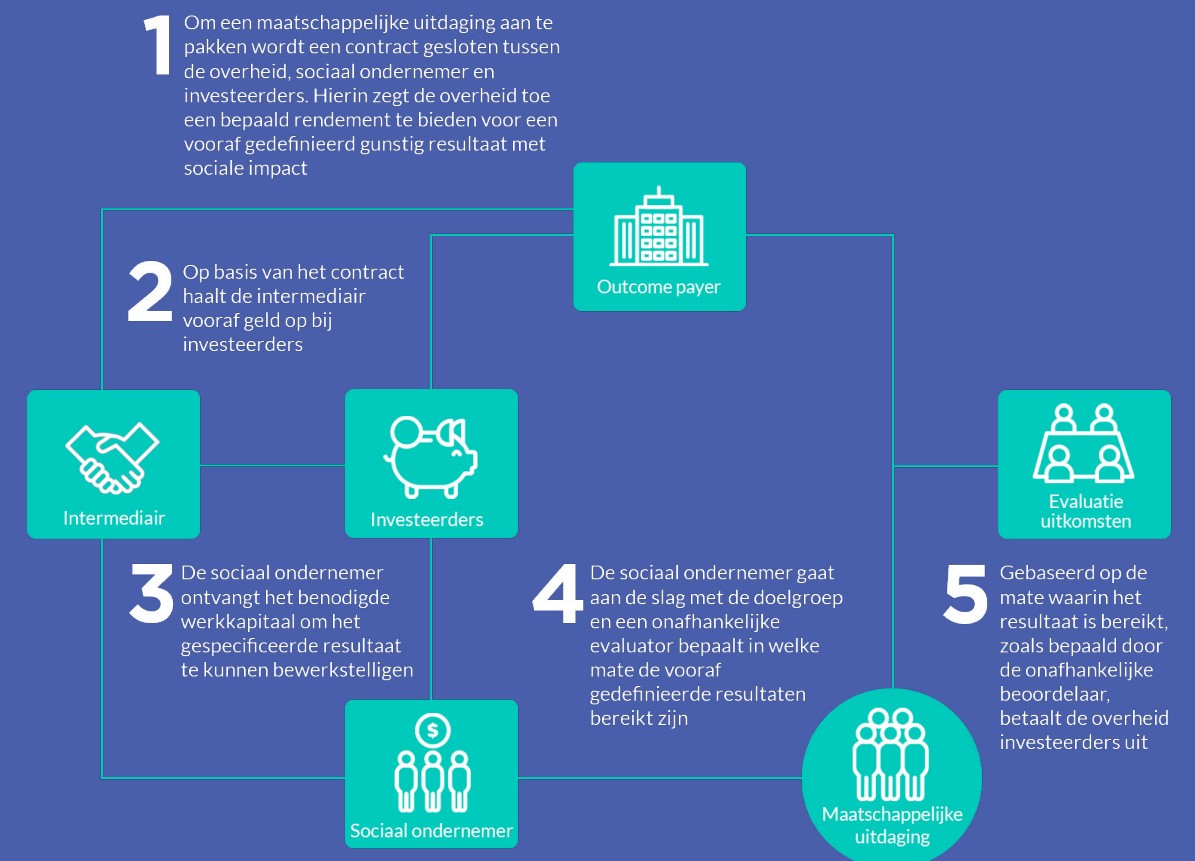


## WAT IS EEN SOCIAL IMPACT BOND?

Dit is een partnership waarbij investeerders voor een interventie betalen teneinde een maatschappelijk vraagstuk op te lossen. De 'outcome payer', vaak een overheid, betaalt de investeerder terug op basis van de sociale en/of financiële doelen die zijn behaald. In het geval van de genoemde eerste SIB financieren investeerders een traject om jongeren vanuit de bijstand naar werk, opleiding of ondernemerschap te begeleiden. Met de besparingen die worden behaald door een reductie op bijstand worden investeerders terugbetaald, en indien succesvol wordt rendement uitbetaald. Is de SIB niet succesvol, betaalt de gemeente Rotterdam niet uit. Het risico ligt dus (grotendeels) bij de investeerders.

Vijf jaar na de introductie in Rotterdam zijn er in Nederland elf SIBs gelanceerd, die op diverse manieren een verschil proberen te maken voor de doelgroep. De Nederlandse SIBs zijn allemaal (gedeeltelijk) gelieerd aan arbeidsmarkttoeleiding. Internationaal zien we dat de thema's een stuk gevarieerder zijn. Dit is niet gek. In Nederland zijn de besparingen op bijvoorbeeld bijstand fors en relatief goed meetbaar, dus leent dit thema zich goed voor een SIB. Maar in dit magazine leest u ook hoe het instrument wordt ingezet voor recidive vermindering, steun aan multiprobleemgezinnen en re-integratie van werknemers met kanker.

## DE WERKING VAN EEN SOCIAL IMPACT BOND



## SIB DE BUZINEZZCLUB ROTTERDAM

In 2013 liet Rotterdam een van de hoogste percentages werkloosheid in Nederland zien: 13,8%. Onder jongeren tussen 18 en 27 jaar was dit percentage nog hoger. Om deze situatie aan te pakken tekende de gemeente een SIB-contract met investeerders ABN AMRO Social Impact Fund en Start Foundation en met dienstverlener de Buzinezzclub. Dat gaf de sociale onderneming de kans een intensief professioneel lesprogramma aan te bieden aan jongeren tussen de 17 en 24 jaar en ze klaar te stomen voor de ondernemers- of arbeidsmarkt.

Naast klassikale ondersteuning worden de deelnemers gekoppeld aan vrijwilligers die hen verder helpen bij het ontwikkelen van bedrijfsplannen, vaardigheden en het vinden van een baan of vervolgopleiding.

### FACTSHEET



LOCATIE  
**Rotterdam**



DUUR  
**2013 - 2017**



THEMA  
**Arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**160**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**160 + 80** extra deelnemers vanaf 2016 voor extra ronde



RESULTATEN TOT NU TOE  
Vergeleken met het verwachte mediane aantal uitkeringsdagen dat is berekend voor elke groep (748), was er een significante afname van het aantal uitkeringsdagen voor de eerste twee groepen (500 in de eerste, 424 in de laatste). Dit verschil was beduidend groter dan de maximumdrempel van 210 dagen die aanvankelijk was vastgesteld.



INVESTERING  
**€700.000 + 350.000** voor extra ronde.



TERUGBETALING  
Afgerond, investeerders ontvingen **12%** jaarlijks rendement

## 'WE KUNNEN HET 'TRUCJE' NU ZELF UITHALEN!'

Binnen de eerste Nederlandse SIB was de Buzinezzclub de uitvoerder. Oprichter en bestuurder Leo van Loon is er trots op: 'Het was zelfs de eerste in continentaal Europa én de eerste waarbij de sociaal ondernemer ook heeft geïnvesteerd. Een wereldprimeur!'

### HOE IS DE BUZINEZZCLUB IN EEN SIB TERECHTKOMEN?

Alle credits voor het opperen van de SIB gaan naar wethouder Marco Florijn. Hij wilde een gemeente die resultaatgericht werkt en had over dit instrument gehoord. Van een PvdA-er zoals hij verwacht je dat enthousiasme wellicht wel, maar ook zijn opvolger van Leefbaar Rotterdam heeft de SIB volledig omarmd!

### WAT VIND JE ZO GOED AAN DE SIB?

Als overheid leg je het risico weg. De investeerder kan 10% verdienen of 100% verliezen, maar wel specifieke problemen in eigen stad of land op nieuwe manieren aanvlagen. De sociale ondernemer is niet langer afhankelijk van jaarcontracten, waarin de overheid geen garantie geeft op levering van deelnemers (of 'members', zoals wij ze noemen). Dat risico ligt dus bij de ondernemer en dat is in mijn ogen niet helemaal fair: de overheid heeft de diepste zakken en de macht over wie wordt geholpen. Zij zijn de partij die de besparingen



kunnen realiseren. De SIB brengt balans in dit speelveld. Want met investeerders in het spel moet je als gemeente wel deelnemers leveren.

Deze SIB is vooral geslaagd omdat we het 'trucje' nu zelf kunnen uithalen. In plaats van een derde SIB op te zetten hebben we namelijk een aanbesteding uitgeschreven bij de gemeente en gekregen! Dat is een garantie voor 100 deelnemers per jaar, zonder investeerder.

### WAT HEB JE GELEERD VAN DE SIB?

De ene bespaarde uitkeringsdag is de andere niet, daar moet je rekening mee houden. De gemeente Rotterdam kon in veertig jaar administratie niet onderscheiden hoe iemand uit de uitkering was gegaan: had hij een baan gevonden of was hij de gevangenis in gegaan?

Een ander voorbeeld: de Buzinezzclub krijgt mensen in een klap op een hbo-opleiding, dat is een heel andere sprong dan zomaar aan een willekeurige studie beginnen. Daarom wilden we bij een vervolg-SIB (wat uiteindelijk een aanbesteding werd) inkomens- of opleidingsprongen meenemen in de calculatie. Dat was wel een belangrijke les.

Voor ons is de SIB dus ideaal. Maar die meerjarige zekerheid is voor de gemeente juist lastig, omdat de conjunctuur verandert. Daarom is het zaak om meer flexibiliteit in te bouwen. Als

de ene doelgroep er niet is, pak je een andere, passend binnen je eigen werkgebied.

### WAT WAS ER GEBEURD ZONDER SIB?

Dan waren we nog steeds bij de gemeente aan het bedelen om jaarcontracten.

### KUN JE AL IETS VERTELLEN OVER DE RESULTATEN?

Waar ik het meest trots op ben, is dat in het eerste jaar 72% de uitkering uitging! En voor een groot deel ook bleef. Het was een lastige economische pe-

riode. Dan ligt terugval op de loer, maar bij ons ben je member voor het leven. Er zijn terugkomdagen en events, waar succes wordt gevierd. Wie terugvalt gaat opnieuw het traject in, maar dan beginnen we bij stap 8 in plaats van bij 1. Dan kun je veel sneller schakelen!

Wij zien onszelf als carrièrecoach voor de onderkant van de samenleving. Voor mij voelt 2000 jongeren begeleiden nog wel als een druppel op een gloeiende plaat. Maar dat is wel de consequentie van de menselijke maat die we niet willen opgeven.

## 'IK WERK OP DIT MOMENT AAN EEN EIGEN KINDERBOEK!'

Nazrina solliciteerde zich een slag in de rondte, maar een baan als illustrator vond ze niet. Via het Jongerenloket kwam ze in aanraking met de Buzinezzclub en nu heeft ze haar eigen eenmanszaak 'Hidden Lion Studio'.

### HOE ZAG JE LEVEN ERUIT VOOR DE BUZINEZZCLUB?

Nadat ik mijn diploma aan de Kunstacademie in Breda had gehaald, wilde ik naar Canada en een eigen bedrijf starten. In Nederland wilde ik als freelance illustrator aan de slag om geld te sparen, maar het lukte me niet om opdrachten te krijgen. Op advies van mijn jongerencoach ben ik in aanraking gekomen met de Buzinezzclub.

### WAT HEB JE GELEERD VAN DEELNAME AAN DE BUZINEZZCLUB?

De Buzinezzclub heeft me tools gegeven om werk te maken van mijn droom. Na de academie moest ik mijn focus herpakken en weer zelfvertrouwen krijgen. Daar heeft de Buzinezzclub me toen bij geholpen, bijvoorbeeld door aandacht te vestigen op waar ik energie van krijg en me in contact te brengen met de juiste mensen. Het is een benadering waarbij ze ervanuit gaan dat je betrouwbaar en talentvol



bent, in plaats van het tegenovergestelde. Dat heeft geholpen.

### HOE IS JE SITUATIE NU?

Ik ben nu echt mijn droom aan het volgen. Het is nu bijna twee jaar geleden dat ik met mijn onderneming begon. Er is veel waar ik nog aan moet werken, maar als ik terugkijk zie ik welke grote stappen ik al heb gemaakt. Dat motiveert me! Het leukste is dat ik nu juist door mijn eigen persoonlijke projecten opdrachten aangeboden krijg. Zo ben ik gevraagd voor een opdracht in Engeland (illustraties maken voor een kinderboek: 'Stories for South Asian Supergirls'). Ik ben laatst zelfs gevraagd om mijn werk in Londen te laten zien tijdens TEDxUCL Women! Verder heb ik gewerkt aan een theatervoorstelling in Theater aan het Spui, waar nu een vervolg op komt en daarna zijn er nog zo veel leuke projecten en plannen!



## SIB THE COLOUR KITCHEN UTRECHT

Jeugdwerkloosheid is een ernstig en kostbaar probleem. Onvoorbereid de arbeidsmarkt betreden vergroot de kans op zowel langdurige werkloosheid als op schulden. Daarbij zijn jongeren vatbaarder voor een slechte mentale gezondheid, zoals angst en depressie. De financiële gevolgen hiervan beperken zich daarom niet tot het uitbetalen van uitkeringen: verschillende sociale en medische kosten van ziektes die te maken hebben met met of verergerd zijn door werkloosheid moeten worden gedekt. Daarom investeren Rabobank Foundation en Start Foundation in de social enterprise de The Colour Kitchen. Hier worden 252 jongeren tussen de 17 en 35 jaar begeleid naar een baan in de horeca. De gemeente Utrecht betaalt uit op bespaarde uitkeringen.

### FACTSHEET



LOCATIE  
**Utrecht**



DUUR  
**2015- 2019**



THEMA  
**Arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**252**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**160**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**Onbekend**



INVESTERING  
**€734.000**

## ‘JE MOET ALLES GOED KUNNEN TOETSEN EN AAN DE POORT SAMENWERKEN’

*Bas Stam is directeur Werk & Inkomen bij de gemeente Utrecht. Hij is te spreken over de resultaten die de SIB tot nu toe heeft geboekt, maar benadrukt dat het niet DE oplossing is: ‘Het bedient een deel van de kwestie’.*

### OP WELKE MAATSCHAPPELIJKE PROBLEMEN FOCUST DE GEMEENTE UTRECHT ZICH?

Mijn afdeling is erop gefocust Utrechtenaren van inkomen te voorzien. We helpen actief mensen aan het werk en proberen ze op allerlei manieren te activeren. Werk is voor jongeren ontzettend belangrijk!

### HOE ONTSTOND DE SAMENWERKING VOOR DE SIB?

We hebben zelf methodes en contracten met partners, maar ten tijde van de crisis waren aanvullende constructies welkom. Op dat moment kwam de SIB in beeld. Mijn voorganger kwam in contact met de mensen van The Colour Kitchen, die het idee hadden om uitkeringsgerechtigden vroegtijdig op te leiden en naar werk te begeleiden. De horeca is daarvoor een geschikte branche.

### WAAROM BESLOOT DE GEMEENTE AAN TE HAKEN?

De SIB is een kansrijke manier om resultaat te boeken en een aanvulling op wat al bestaat. Daarbij is het een interessante financieringsconstructie! Normaal worden dit soort trajecten direct gefinancierd met een opdrachtnemer middels een contract, nu zitten er fondsen tussen en kan het risico worden gespreid.

### VERLOOPT HET NAAR VERWACHTING?

De resultaten zijn goed! We hebben een mooi percentage doorstromers gerealiseerd. Het heeft wel wat voeten in de aarde gehad om de juiste personen te werven, want de selectiecriteria zijn streng. Het is bij zo'n constructie zaak om goede afspraken te maken, omdat tijden veranderen en daarmee de conjunctuur. Gelukkig hadden we de kenmerken van de doelgroep goed in kaart. Je moet alles goed kunnen toetsen en aan de poort samenwerken, anders kan het misgaan.

### WAT IS HET GROOTSTE VOORDEEL VAN EEN SIB?

Het mooiste aspect vind ik dat je aan de voorkant goede

afspraken maakt over resultaat en verwachtingen, maar ook het feit dat je het risico en rendement met elkaar deelt. Winst verdeel je bij goede resultaten over de contractpartners, iedereen profiteert. Tegelijk een maatschappelijk vraagstuk oplossen en financieel rendement halen is een mooie combinatie.

### ZIJN ER VERBETERPUNTEN?

De volgende keer moet er wat meer flexibiliteit in het contract worden ingebouwd. ‘Te hard inrichten’ is geen optie, omdat de omstandigheden kunnen wijzigen. Door flexibel te zijn, te evalueren en ruimte te houden voorkom je een moeilijke discussie. In deze SIB is dat gelukkig helemaal goed gegaan.

### WAT ZOU ER ZIJN GEBEURD ZONDER SIB?

Waarschijnlijk hadden we dan ook samengewerkt met The Colour Kitchen, wellicht niet zo intensief.

## ‘IN THE COLOUR KITCHEN KOM IK WEER TOT LEVEN!’

Maria (34) mag zich bijna kok noemen. Na een zware tijd belandde ze bij The Colour Kitchen in haar woonplaats Utrecht, waar ze helemaal is opgefleurd. ‘Misschien wil ik zelf ooit een restaurant openen.’

### HOE ZAG JE LEVEN ERUIT VOORDAT JE AAN HET TRAJECT BEGON?

Ik heb het liever niet al te veel over mijn verleden, want ik kijk graag naar de toekomst! Maar laten we het erop houden dat het een aaneenschakeling van vallen en opstaan was. Ik zocht hulp, maar die was er niet. Het ging zo slecht dat ik in een forensisch psychiatrische kliniek belandde.

### HOE BEN JE BIJ THE COLOUR KITCHEN TERECHTGEKOMEN?

Die kliniek is mijn redding geweest, want daar was een eetcafé waar ik ben gaan werken. De managers zagen mijn passie voor koken. Vanaf dat moment ging alles bergopwaarts: ik ging naar begeleid wonen en kreeg een jobcoach. Die stuurde me naar The Colour Kitchen. Na het intakegesprek volgden drie meeloopdagen. Ik ben niet meer weggegaan!

### HOE IS JE SITUATIE NU?

Zodra ik mijn diploma heb ben ik basiskok en ga ik in dienst bij The Colour Kitchen. Ik sta in de keuken en werk in de bediening. Ik ben hier helemaal op mijn plek, het is zo heerlijk om niet meer thuis op de bank te zitten! Mijn zoons smullen elke dag van mijn taarten, roti en andere dingen. Als ik vroeger niet

lekker in m'n vel zat, maakte ik een Indische rijsttafel voor dertig man. Nu doe ik het omdat ik wél lekker in mijn vel zit!

### WAT HEB JE GELEERD VAN DEELNAME AAN THE COLOUR KITCHEN?

Ik ben enorm tot leven gekomen en laat nu veel meer van mezelf zien. De coaches van The Colour Kitchen zijn geweldig en ik heb heel veel leuke mensen leren kennen. Na het behalen van je diploma kun je bij The Colour Kitchen blijven werken, tot je een andere baan hebt. Zij helpen je daarbij en houden nog zeker een jaar in de gaten of alles goed gaat. Misschien wil ik ooit mijn eigen zaak, maar eerst ga ik een baan zoeken om ervaring op te doen!

Fotografie: E. Walvisch



## SIB WERKPLAATS ROTTERDAM-ZUID

Na de lancering van een SIB om jeugdwerkloosheid tegen te gaan, wilde de gemeente Rotterdam ook een SIB lanceren die specifiek werkloosheid onder mensen van middelbare leeftijd aanpakt. Dankzij de investering van Fonds DBL kwamen Werkplaats Rotterdam-Zuid en de gemeente Rotterdam samen onder de naam Werkplaats Rotterdam-Zuid, teneinde 750 mensen technische en 'zachte skills' aan te leren.

Informatie is afkomstig uit openbare bronnen en is niet afgestemd met partners van de SIB.

### FACTSHEET



LOCATIE  
Rotterdam



DUUR  
2015- 2020



THEMA  
Arbeidsparticipatie



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
750



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
Onbekend



RESULTATEN TOT NU TOE  
Onbekend



INVESTERING  
€3.000.000

## 'VERTROUWEN TUSSEN BETROKKEN PARTIJEN IS CRUCIAAL'

*Directeur Werk & Inkomen Marlin Huygens deelt de visie van de gemeente op de werking van de SIB én heeft een aantal tips voor de toekomst.*

### WAAROM IS DE GEMEENTE ROTTERDAM BEGONNEN MET SIBS?

Onze belangrijkste opgave is dat zoveel mogelijk Rotterdammers economisch onafhankelijk kunnen zijn van ons als gemeente. De allesomvattende oplossing daarvoor hebben we nog niet gevonden en dat kunnen we als gemeente niet alleen. Een SIB biedt hiervoor de mogelijkheid. En door het beperkte financieringsrisico voor de gemeente kun je makkelijker initiatieven van de grond krijgen. Daarnaast zorgt een SIB voor focus op resultaat en dwingt het om juist aan de voorkant scherper na te denken over de resultaten.

### KUN JE IETS VERTELLEN OVER DE INTERVENTIE?

Werkplaats Rotterdam-Zuid (WRZ) is gevestigd in de wijk De Wienslag aan de Hillevliet: een buurt met ruim 7000 inwoners die een uitkering ontvangen. De gemeente Rotterdam is verantwoordelijk voor het aanleveren van mogelijke deelnemers, WRZ selecteert op basis van de mate waarin de deelnemer in een jaar naar volledige bijstandsonafhankelijkheid kan groeien. De kandidaten gaan aan de slag bij één van de Rotterdamse bedrijven die aangesloten zijn bij WRZ. Hier kunnen ze wennen aan de nieuwe werkomgeving, een arbeidsritme ontwikkelen en een vak leren.

### HOE ONTSTOND DE SAMENWERKING VOOR DEZE SIB?

Innovatieve initiatieven dienden zich aan, die geschikt waren om via een SIB aan te pakken. Cruciaal daarbij was het vertrouwen tussen de verschillende partijen dat ontstond.

Bij toekomstige SIBs zou dat anders moeten, aangezien de aanbestedingswetgeving is gewijzigd. De manier waarop de eerste SIBs zijn gevormd kan niet meer. Partijen moeten via een aanbesteding worden gecontracteerd. Dat geeft een andere dynamiek, ook in het creëren van die vertrouwensrelatie.

### WAT ZOU ER GEBEURD ZIJN ZONDER DE SIBS?

Waarschijnlijk hadden we ook contracten gesloten met aanbieders, maar waren we misschien minder bereid geweest te innoveren. SIBs hebben ons ook geleerd om als opdrachtgever scherper te definiëren welke impact je wilt bereiken en wat je daarvoor over hebt.

### ZIJN ER VERBETERPUNTEN?

De toelevering van kandidaten (zeker bij WRZ, waar extra veel kandidaten nodig waren omdat er met een controlegroep werd gewerkt) heeft voor heel veel druk in de organisatie gezorgd. Misschien is het daarom beter om met een kleinere groep te starten. We hebben ook veel geleerd over de in- en uitsluitingscriteria van de doelgroep. Gedurende het toeleveringsproces kom je dingen te weten die je vooraf niet had voorzien. Daar zou je in vervolgspraken beter rekening mee kunnen houden. We hebben ook geleerd dat er een bepaalde flexibiliteit nodig is in de afspraken die je met elkaar maakt. Zeker in langdurige SIBs kan er veel veranderen. De economie ontwikkelt zich, maar ook de doelgroep ziet er wellicht anders uit. Er is ruimte nodig om daarmee om te kunnen gaan.

### WAT ZIJN DE TOEKOMSTPLANNEN VAN DE GEMEENTE ROTTERDAM OP HET GEBIED VAN SIBS?

We zien de SIB als één van de mogelijke financieringsinstrumenten. We streven na dat we innovatieve samenwerkingen met de buitenwereld aangaan die tot resultaat leiden. Een SIB kan daarbij een instrument zijn, maar

soms is een andere mogelijkheid passender. Per se een SIB ontwikkelen willen we dus niet, we zien het als een waardevolle toevoeging aan ons instrumentarium. De ervaringen hebben ons ook geleerd wanneer een SIB wel of niet geschikt is.

Daarnaast hebben we ook een 'Adviseur Impactfinanciering en SIBs' aangesteld. Zo kan opgebouwde kennis over de samenwerkingen en de initiatieven die op je afkomen goed worden geborgd en vastgelegd. De constructie kan namelijk niet direct belegd worden in de rest van de organisatie, dan ben je heel vaak het wiel opnieuw aan het uitvinden.

### IS ER AL IETS TE ZEGGEN OVER RESULTATEN?

De SIB financiert de improductiviteit en presteert tot op heden gemiddeld 30% beter, toont wetenschappelijk onderzoek door de Erasmus Universiteit aan.

### WANNEER WORDEN DE RESULTATEN BEKENDGEMAAKT?

Dat is nadrukkelijk gekoppeld aan wetenschappelijk onderzoek. We hebben ervoor gekozen om te werken met een deelnamegroep en een controlegroep. Dat is arbeidsintensief, maar levert wel veel inzicht op over de resultaten en effectiviteit. Het wetenschappelijk onderzoek loopt vijf jaar, daarna worden de resultaten bekend gemaakt. Er zijn wel tussenmetingen geweest, maar doordat daarbij nog niet de hele meetperiode is meegenomen kunnen daar ook nog geen eindconclusies over worden getrokken.



## SIB DE BUZINEZZCLUB UTRECHT

De gemeente Utrecht lanceerde wederom een SIB voor het bestrijden van het jeugdwerkloosheidspercentage van 8,3%. Dit keer werd de deal gesloten door ABN AMRO en het Oranje Fonds, die de Buzinezzclub ondersteunen bij het helpen van 480 jongeren zonder baan.



THEMA  
**Arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**280 - 480**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**216**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**Onbekend**



INVESTERING  
**€ 2.100.000**

### FACTSHEET



LOCATIE  
**Utrecht**



DUUR  
**2016 - 2022**

## ‘DE SIB-WERKWIJZE OP EIGEN KRACHT UITVOEREN IS EEN GOED IDEE!’

*Eric Buckens heeft als directeur van ABN AMRO Social Impact Fund inmiddels veel ervaring met SIBs. Het begon met de Buzinezzclub Rotterdam, later volgden Utrecht en Eindhoven. Hoe waren de ervaringen in de Domstad?*

### HOE IS DE SAMENWERKING ONTSTAAN VOOR DE SIB?

Vanwege het grote succes in Rotterdam bekeken we samen met de gemeente Utrecht de mogelijkheden om de SIB een op een te kopiëren. De Buzinezzclub wilde ook uitbreiden, dus dat kwam goed uit. Omdat Utrecht kleiner is, is de markt iets anders. Ook is de conjunctuur beter, dus verwachtten we minder aanmeldingen.

De techniek van de SIB hebben we wat aangescherpt. In Rotterdam kwam de toeloop wat langzaam op gang, daarvan hebben we geleerd. De selectiecriteria voor deelname zijn ietwat versoepeld: de focus lag eerst alleen op jongeren,

de expertise van de Buzinezzclub. Maar het is prachtig om uit te kunnen breiden! Echte resultaten zijn nog niet te melden, maar de vooruitzichten zijn goed.

### WAT VINDT U ZO GOED AAN HET INSTRUMENT?

Ik zie de SIB niet als meetinstrument, maar daar leidt het wel toe. Het kan goed werken en geeft de overheid kans te innoveren, om daarna zonder SIB op dezelfde manier te werk te gaan. Dat idee vind ik heel goed. Op deze manier kunnen er makkelijker vernieuwende partijen uit de markt worden gehaald, bijvoorbeeld via een aanbesteding. Voor investeerders is het interessant om ook een maatschappelijk doel te dienen. Dit doen wij als bank sowieso al met private equity, maar bij SIBs valt dat samen met een financieel doel. De risico-inschatting blijft ongeveer gelijk. En dan is er nog bijvangst: een contract met een marktpartij geeft een ander soort druk, want je moet leveren.

### WAT KAN BETER?

Dit zijn kleine projecten met een paar honderd deelnemers, maar om van de SIB een instrument te maken dat voor investeerders interessant blijft, moet je opschalen - ook omdat de kosten hoog zijn. Op het gebied van werkgelegenheid is dat lastig, omdat de conjunctuur zo invloedrijk is. In de zorg is dat een ander verhaal, daar zijn altijd voldoende patiënten.

Ook valt er nog wel wat aan te merken op de techniek. Om de besparing aan te tonen moet er een benchmark zijn, zoals een controlegroep. Maar in de zorg is dat een ethisch probleem: zieke mensen hebben kans een placebo als medicijn te krijgen. Data uit het verleden gebruiken is ook niet ideaal, vanwege databescherming. De meetbaarheid van succes is dus lastig en dat werkt op allerlei terreinen ver hinderend. Hoe kun je aantonen dat mantelzorgers hebben bijgedragen aan het



## ‘DE TRAINERS WISTEN MIJN MINDSET COMPLEET TE VERANDEREN’

In haar zoektocht naar de juiste koers kwam Azita (20) terecht bij de Buzinezzclub in Utrecht. Na hard knokken is het gelukt om een opleiding te vinden in de ICT. Nu denkt Azita na over de volgende stap, terwijl ze met veel plezier stage loopt bij de Belastingdienst.

### HOE WAS JE SITUATIE VOOR DE BUZINEZZCLUB?

Zeven jaar geleden ben ik uit Afghanistan naar Nederland verhuisd. Ik wist niet goed welke opleiding bij mij paste en begon zomaar aan iets om m'n papiertje te halen. Toen ik plotseling ziek werd, moest ik stoppen. Thuis merkte ik dat ik steeds negatiever werd en in een slachtofferrol was terechtgekomen.

### HOE BEN JE MET DE BUZINEZZCLUB IN AANRAKING GEKOMEN?

Ik hoorde van het bestaan ervan en heb toen zelf via mijn consulente bij de gemeente aangegeven graag bij de Buzinezzclub te willen starten.

Hier kon ik de juiste begeleiding krijgen bij het vinden van een passende studie en een bijbaan. En dat lukte!

### WAT HEB JE ERVAN GELEERD?

Als ik weer even een negatief moment had, ging ik een openhartig gesprek aan met de trainers, zij wisten mijn mindset compleet te veranderen. Ik kreeg weer de moed om door te gaan. Nu realiseer ik me dat het leven uit vallen en opstaan bestaat en dat je moet doorzetten.

### HOE IS JE SITUATIE NU?

Het gaat momenteel erg goed! Ik heb het eerste jaar van de MBO 3-opleiding ICT afgerond en kijk nu al uit naar het laatste jaar. De eerste twintig weken loop ik stage bij de Belastingdienst in Utrecht. Ik heb op de opleiding een 8,7 voor Nederlands gehaald, waardoor de mogelijkheden alleen maar groter worden. De volgende stap is Informatiekunde studeren en daarna terug naar Afghanistan. Daar wil ik een baan als programmeur binnen cybersecurity of voor applicaties. In mijn vrije tijd wil ik dolgraag iets terugdoen voor mijn vaderland.



## SIB WERK NA DETENTIE

Vaak wordt de re-integratie van ex-gedetineerden in de samenleving belemmerd door een afstand tot de arbeidsmarkt, gezondheidsproblemen, schulden, en een gebrek aan huisvesting en een sociaal vangnet. Hierdoor stijgt de kans op recidive aanzienlijk. Daarom heeft het ministerie van Justitie en Veiligheid met investeerders ABN AMRO, Oranje Fonds en Start Foundation een SIB afgesloten. Deze ondersteunt Work-Wise Direct, een samenwerkingsverband tussen dienstverleners Stichting 180, Stichting Exodus en uitzendbureau Restart. Het consortium ondersteunt 150 ex-gedetineerden bij het vinden van een baan of opleiding.

## FACTSHEET

	LOCATIE <b>Landelijk</b>
	DUUR <b>2016-2019</b>
	THEMA <b>Criminaliteit</b>
	VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS <b>150</b>
	HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS <b>119</b>
	RESULTATEN TOT NU TOE Tot nu toe 38 mensen aan het werk tegen een benchmark van 30 (KRO De Monitor)
	INVESTERING <b>€1.200.000</b>

## ‘HET LOONT OM MEER WERK TE MAKEN VAN ARBEIDSMARKTTOELEIDING’

*Dennis van Breemen is programmamanager voor het ministerie van Justitie en Veiligheid en een van de drijvende krachten achter de SIB Werk na Detentie.*

### WAAROM SLOOT HET MINISTERIE VAN JUSTITIE EN VEILIGHEID EEN SIB?

Twee redenen. Vanuit de beleidsverantwoordelijkheid zagen we dat het hebben van werk een bepalende factor is bij het voorkomen van recidive. De verantwoordelijkheid voor re-integratie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van justitie en gemeenten. Het afgelopen decennium is er al veel gedaan, maar het kan beter. Zeker als het om werk gaat. In diezelfde periode kwamen Start Foundation en ABN AMRO naar ons toe, want zij geloofden dat het anders kon. Die twee aspecten samen hebben ons doen besluiten een SIB af te sluiten. We wilden aantonen dat het loont om meer werk te maken van arbeidsmarkttoeleiding. Ook gemeenten gaven aan graag te willen leren van dit project.

### WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE LESSEN?

Ten eerste: een investeerder kijkt vanuit een rendementsperspectief en vraagt zich af hoe middelen doelmatig kunnen worden ingezet. Ook selecteert de investeerder de uitvoerende partij. Die driehoeksverhouding zorgt voor meer innovatieruimte en een doelmatigheidsprikkel. Dit is minder het geval bij de traditionele manier van opdrachtverlening (vaak

zijn inkooprelaties erg op inspanning gericht, deze SIB focust op resultaat). Ook is een SIB een goed instrument voor vernieuwing: het heeft ons gedwongen goed na te denken over wat een realistisch resultaat is, hoewel we hierin achteraf iets te ambitieus zijn geweest.

De tweede les gaat over de SIB zelf. Onze procesevaluatie heeft onderschreven dat het een goed instrument voor vernieuwing is, met twee aandachtspunten: ondanks de open request for proposal was alle aanwezige kennis niet volledig aangeboord bij de selectie van een uitvoerende partij. We hebben alle partijen de kans geboden in te stappen. Achteraf hadden we meer tijd moeten nemen voor de selectiefase en meer moeten investeren in kennis over de problematiek van de doelgroep en behulpzame interventies. De geselecteerde SIB-interventie sloot niet volledig aan op de problematiek. De vraag is hoe je bij de inkoop zowel investeringskennis als kennis over het domein en de doelgroep kan herenigen.

Ook doet de SIB een zwaar beroep op de randvoorwaarden die de opdrachtgever moet scheppen: je verplicht jezelf tot de juiste instroom van gedetineerden. Het bleek achteraf



## ‘ZONDER HEN ZOU IK HIER NU NIET STAAN!’

Midea is een van de deelnemers aan de SIB Werk na Detentie en dolblij met zijn baan als magazijnmedewerker bij DENSO.

### HOE ZAG JE LEVEN ERUIT VOORDAT JE AAN HET WORK-WISE DIRECT-TRAJECT BEGON?

Toen mijn vrouw overleed, wilde ik haar begraven in Frans Guyana. Ik ben daar toen langer gebleven dan ik bij mijn werkgever had aangegeven en raakte mijn baan kwijt. Iemand bood mij 5000 euro om drugs mee terug te nemen en toen heb ik een verkeerde keuze gemaakt. Ik heb zeven maanden in de gevangenis gezeten. Als ik na mijn straf in dezelfde situatie zou terugkomen, was de kans groot dat ik weer in de problemen zou raken. Ik wilde dat niet, ik wilde een nieuw leven!

### HOE BEN JE BIJ DE SIB TERECHTGEKOMEN?

Twee dagen voordat ik vrij zou komen, benaderde de organisatie mij toen en zijn we verloofd, haha!

### HOE ZIET JE SITUATIE ER NU UIT?

Work-Wise Direct heeft mij geholpen om aan het werk te komen. Ik schreef me in bij een uitzendbureau en kreeg de kans om twee uur per dag schoonmaakwerk te doen. Wat was ik blij dat ik aan het werk kon! Elke dag de deur uit! Via het uitzendbureau heb ik nog een aantal banen gehad en nu werk ik fulltime bij DENSO. Het werk is heel leuk en je wordt als een mens behandeld. Ik leer hier heel veel en dat neem ik mee, ook in de zoektocht naar mijn eigen leven. Ook leer ik een heftruck besturen en ik krijg de kans om allerlei diploma's te halen. Met mijn begeleider Sepp ga ik alle afspraken af. Hij is echt een vriend geworden.

### WAT HEB JE GELEERD VAN DEELNAME AAN DE SIB?

Mensen zijn altijd op zoek naar invulling van hun leven, maar ook als het niet goed gaat moet je aan jezelf blijven werken. Blijf proberen en het komt goed! Ik dacht dat dat er voor mij niet in zat, dat niemand mijn problemen zou begrijpen. Maar Work-Wise Direct deed dat wel. Sommige dingen kun je ook niet alleen. Zonder hen zou ik hier nu niet staan!

### HEB JE EEN TIP VOOR ANDERE OVERHEDEN DIE MET SIBS BEZIG ZIJN?

Begin met een maatschappelijk relevant, maar niet té complex probleem. En probeer tot een zo eenvoudig mogelijk resultaat te komen. Bijvoorbeeld: ieder bespaarde dag van de uitkering is een deel van de besparing voor de investeerders. Keep it simple!

moeilijk om deze randvoorwaarden te realiseren. We hadden een doelgroep afgebakend en ondanks de inschatting dat 10% zou meedoen aan de SIB, hadden we veel moeite om binnen de gevangnissen voldoende instroom te mobiliseren. Dit had zowel met organiseren als motiveren te maken.

Alle partijen wilden deze SIB graag uitvoeren. De investeerders (later voegde Oranje Fonds zich hier nog bij) namen het investeringsrisico daarom voor lief. Mijn hoofdles is dat een SIB een goed instrument voor innovatie is en aanknopingspunten geeft voor het ontwikkelen van structurele oplossingen. Ik denk wel dat investeerders in de toekomst voorzichtiger zullen zijn.

Voor mij heeft de SIB aan alle verwachtingen van een innovatief instrument voldaan en intern heeft het geleid tot een andere, resultaatgerichte manier van kijken naar het begeleiden van ex-gedetineerden.

## SIB DE BUZINEZZCLUB EINDHOVEN

Bij het schrijven van een cv of motivatiebrief, of tijdens een sollicitatiegesprek, moet je benadrukken waarom juist jij een geschikte kandidaat bent. Voor mensen met een laag zelfbeeld is dat lastig. Gevolg: werkloosheid.

De gemeente Eindhoven constateerde dat dit vaak voorkomt onder jongeren. Er ontstond een partnerschap met ABN AMRO en Start Foundation om de Buzinezzclub te helpen bij het leveren van een mentorprogramma voor 300 tot 405 deelnemers, waarbij de nadruk ligt op verhogen van het zelfvertrouwen en klaarstomen voor de arbeidsmarkt.

### FACTSHEET

LOCATIE  
Eindhoven



DUUR  
2016 - 2021



THEMA  
Arbeidsparticipatie



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
300 tot 405 deelnemers



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
Onbekend



RESULTATEN TOT NU TOE  
Onbekend



INVESTERING  
€1.700.000

## ‘DE BUZINEZZCLUB IS EEN PROOF OF CONCEPT. IK BEN FAN!’



Als oprichter van Start Foundation is Jos Verhoeven betrokken geweest bij zes SIBs. Hij is enthousiast, maar er zitten ook absoluut haken en ogen aan. ‘Een SIB is zeker niet altijd geschikt, maar in het geval van de Buzinezzclub kun je met je ogen dicht tekenen.’

### IN WELK SOORT PROJECTEN INVESTEERT START FOUNDATION?

Wij proberen het gedachtegoed van Start Uitzendbureau sinds de verkoop in 2002 voort te zetten: mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt aan een baan helpen. Dat geven wij op eigen wijze vorm en daarbij hoort ook de zoektocht naar nieuwe financieringsmethoden. Tijdens de crisis kwamen we in aanraking met de SIB, waarmee we anderhalf jaar tevergeefs het land zijn afgestruind. Het ging pas vliegen toen de gemeente Rotterdam en ABN AMRO interesse gingen tonen.

### WAAROM EEN SIB?

Een SIB kan tekorten van de overheid aanvullen, en sturen op ‘outcome’. Daarbij: waarom zouden we belastinggeld inzetten om riskante experimenten te doen als we dat met filantropisch geld kunnen? Als het misgaat hoeft de belastingbetaler niet te bloeden. Maar als het werkt, kan de overheid het verder zelf uitrollen.

### WAT IS UW ERVARING MET DE SIB IN HET ALGEMEEN?

De geschiktheid hangt enorm af van de problematiek. Ik denk dat we wel af moeten van de halleluja-verhalen. De overheid is nog te passief op het gebied van resultaatfinanciering. Het ontbreekt vaak aan analyses van wie waar zit en wie wat kan. Gevolg: geldverspilling. Krankzinnig dat sociale ondernemers verlegen zitten om deelnemers, terwijl er ongelooflijk veel mensen aan de kant staan. Binnenkort



Fotografie: Lindsey Sträter

## ‘WAT IK FIJN VIND AAN DE BUZINEZZCLUB? HET GROEPSGEVOEL’

Sanne is een van de deelnemers die de Buzinezzclub Eindhoven met veel succes heeft kunnen helpen. Ze heeft nu een goede baan als fitnessinstructeur én maakte haar grootste droom waar: fitnessmodel worden.

### HOE WAS JE SITUATIE VOOR DE BUZINEZZCLUB?

Heel anders. Tijdens mijn zwangerschap was ik 40 kilo aangekomen. Ik zat niet lekker in mijn vel, hing thuis op de bank en kon geen leuke baan vinden. Als ik mijn leven toen een cijfer had moeten geven, zou het niet hoger zijn dan een magere 6.

### HOE KWAM JE BIJ DE ORGANISATIE TERECHT?

Op een dag was ik het wachten zat en belde mijn contactpersoon van WIJ Eindhoven, een organisatie van wijkteams die Eindhovenaren helpt waar nodig. Ik wilde doen waar ik blij van werd, alleen wist ik niet hoe ik het moest aanpakken. Hij stuurde mij door naar de Buzinezzclub. De kennismaking met trainer Sjoerd was heel fijn. Hij luisterde echt naar mijn verhaal en naar wat ik wilde.

### WAT HEB JE GELEERD VAN DEELNAME AAN DE BUZINEZZCLUB?

Mijn grootste obstakel was dat ik obstakels zag. Ik dacht bijvoorbeeld dat ik eerst een diploma moest halen, terwijl ze mij bij de Buzinezzclub juist hebben geleerd om mijn eigen ervaring en netwerk te gebruiken. Zo ben ik aan mijn huidige baan in de sportschool gekomen. Waar ik het meest trots op ben is dat ik mijn dromen na die ommekeer nooit meer aan de kant heb gezet. Ik geef mijn leven nu een dikke 9!

Wat ik ook fijn vind aan de Buzinezzclub is het groepsgevoel: je staat er niet alleen voor. Door privé-omstandigheden is dit jaar mijn droom om Nederlands fitnesskampioen te worden aan mijn neus voorbij gegaan. De volgende dag heb ik mijn verhaal aan de groep gedaan. Iedereen was er voor me en dat voelde zo goed. Volgend jaar is die beker van mij!

### HOE IS JE SITUATIE NU?

Naarmate ik steeds meer afviel, stond ik zekerder in het leven. Ik weet dat veel vrouwen niet tevreden zijn over zichzelf en wat dit met je doet als persoon. Ook weet ik hoe belangrijk hulp is. Daarom support ik juist deze groep vrouwen om de beste versie van zichzelf te worden.

publiceren we een kritische evaluatie van de SIB, ter lering en vermaak!

### EN MET BETREKKING TOT DE BUZINEZZCLUB EINDHOVEN?

Succes hangt af van problematiek en bestaande interventies waarmee je kunt voorspellen wat het oplevert. De Buzinezzclub is een proof of concept. Ik ben fan! De aanpak sluit enorm goed aan bij de belevingswereld van jongeren. Als ik wethouder was, zou ik - los van bestandsanalyses - direct instappen, zonder investeerder.

### WAT GEBEURT ER NA EEN SIB?

Een SIB is geen hobbyproject voor ambtenaren, als overheid dien je daar fundamenteel doelen over te stellen. De gemeente Rotterdam wilde een derde project met ons opzetten, maar dat was nergens voor nodig: ze weet prima hoe het werkt en kan het zelf. Zo geschiedde en met succes.

### ZOU U WEER IN EEN SIB STAPPEN?

Niet meer blind. Je kunt vaak echt wel inschatten of je je geld gaat terugkrijgen. Vraag je altijd af wat het experimenteer-risico is. Geld verliezen is op zich niet erg, het is nu eenmaal een experiment, maar dan moet je wel op voorhand je achterban kunnen inlichten. Het is geweldig om op publiek-private wijze sociale problemen aan te pakken: een markeerpunt in de samenleving.



## ‘NU MOETEN WE HET SIB-PROCES GAAN OPSCHALEN EN VERSNELLEN!’

*In een uiteenzetting van de status van de SIB mag de visie van het brein erachter natuurlijk niet ontbreken. Sir Ronald Cohen, Chair Global Steering Group for Impact Investing en mede-oprichter van Social Finance UK, US en Israël, deelt zijn gedachten.*

### HEEFT DE SIB NEGEN JAAR LATER HET BEOOGDE RESULTAAT GEBRACHT?

Zoals verwacht wordt het instrument wereldwijd ingezet. Maar de verschillende contracten zijn - buiten de Verenigde Staten - kleiner dan verwacht. De pilotfase is nu voorbij en we moeten gaan bekijken hoe de SIBs kunnen worden opgeschaald en de totstandkoming ervan versneld. De eerste SIB, in Peterborough, hebben we in vier maanden gerealiseerd. Tot slot moeten filantropen de overheid helpen bij het opschalen. Zij kunnen een deel van de resultaatuitbetaling voor hun rekening nemen. Dit doen we op internationaal niveau met resultaatfondsen, zoals het Education Outcomes Fund voor Afrika en het Midden-Oosten van 1 miljard dollar, dat momenteel wordt opgezet.



### WAAROM IS NEDERLAND EEN VAN DE KOPLOPERS OP HET GEBIED VAN SIBS?

Nederland is altijd voorloper geweest op het gebied van duurzaamheid. Vooral bij pensioenfondsen speelt duurzaam investeren al jaren een belangrijke rol. Bij Nederlandse investeerders zit het meenemen van sociale en duurzame effecten in het dna.

### WELKE ROL HEEFT SOCIAL FINANCE IN HET ECOSYSTEEM ROND SIBS?

We hebben Social Finance in 2007 opgezet om meer kapitaal naar not-for-profits te brengen. In 2009 bedachten we de SIB als nieuwe manier van samenwerking tussen uitvoerders, overheden en investeerders. De overheid heeft in dit ecosysteem een voorname rol en moet hier goed over worden geadviseerd. Zonder de expertise die Social Finance en soortgelijke organisaties met zich meebrengen is het heel moeilijk om SIBs verder door te ontwikkelen. De eerste stap is expertise-ontwikkeling. De tweede stap is dat er impactinvesteringsfondsen worden opgericht die zich op dit soort oplossingen richten. En de derde stap is dat er een wholesale impactfonds komt: een overkoepelend fonds dat op grote schaal kapitaal beschikbaar stelt voor SIBs en soortgelijke instrumenten.

## SIBS EN EUROPA

Uli Grabenwarter is Deputy Director – Equity Investments at the European Investment Fund (EIF) In die hoedanigheid is hij betrokken geweest bij meerdere SIBs in Europa. In hoeverre ziet hij een rol voor Europese samenwerking om SIBs verder te ontwikkelen?

### KUNNEN SIBS LEIDEN TOT BETER OVERHEIDSBELEID?

SIBs zorgen ervoor dat beleidsmakers risico nemen en innoveren teneinde maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Deze sociale innovatie is hard nodig voor het behoud van onze welvaartsstaat. Dat probleem wordt dagelijks nijpender, maar omdat de publieke sector wordt afgerekend op fouten en rekening moeten houden met verkiezingen is ze risicomijdend. Met een SIB valideren investeerders en de uitvoerder het risico van de interventie en doordat de publieke sector minder risico hoeft te nemen, kiest ze sneller voor de benodigde innovatieve oplossingen. Een belangrijk voorwaarde is wel dat de overheid bereid is te betalen voor sociale waarden en niet alleen voor besparingen, want in het laatste geval kun je het beter zelf betalen.

### MOET DE EUROPESE COMMISSIE OPTREDEN ALS OPDRACHTGEVER?

Ik denk niet dat dat logisch is. De commissie heeft wel een rol te spelen in het mogelijk maken van outcome payments onder de budgetten die de Europese Commissie aan nationale overheden geeft, bijvoorbeeld via Europese Structuurfondsen.

### ZIJN SIBS EEN GOEDE BELEGGING VOOR INSTITUTIONELE INVESTEERDERS?

Als we SIBs gebruiken voor sociale innovatie en op een goede manier waarden beoordelen, kunnen we ook venture capital hiervoor interesseren. Uiteraard is een goede risico-rendementsverdeling belangrijk. Onderzoek niet welke interventie het goedkoopst is, maar welke de meeste waarde voor de maatschappij en alle stakeholders creëert. Vaak zeggen de inkopers dat investeerders minder rendement zouden moeten krijgen, omdat er ook maatschappelijke waarde wordt gecreëerd. Dit is verkeerd, want op die manier ‘betalen’ investeerders in feite twee keer belasting. De investeerder wordt niet (volledig) beloond voor het overnemen van de financiering en het risico van de publieke sector, terwijl het gaat om een opdracht waarvoor de publieke sector eigenlijk al betaald wordt, via belasting.

### KAN ER EEN PAN-EUROPEES ECOSYSTEEM VOOR SIBS ONTSTAAN?

Een SIB kan de effectiviteit van sociale interventies verhogen. Hiervoor is lokale kennis belangrijk en dus moet het op landelijk of regionaal niveau

gebeuren. Hiervoor zie ik minder een rol voor een Pan-Europees ecosysteem. Wel kunnen we heel veel leren van elkaar. Landen kunnen dus veel kennis van elkaar overnemen, dat moet Pan-Europees worden geregeld. Het is dan wel van belang dat we een open boek zijn.

### WAAR STAAT DE SIB OVER TIEN JAAR?

Ik hoop dat het een instrument wordt dat zorgt voor meer transparante prijzen voor sociale waarden.



## SIB WERKEN IN DUITSLAND

De gemeente Enschede, die aan de grens met Duitsland ligt, had in 2016 een relatief hoog werkloosheidscijfer: 8,5%. De aangrenzende Duitse deelstaat Noord-Rijnland-Westfalen daarentegen heeft niet alleen een erg laag werkloosheidscijfer (3%), maar ook een tekort aan arbeidskrachten, dat naar verwachting nog verder toeneemt vanwege vergrijzing. Dit lijkt een win-win-situatie, maar de mogelijkheden voor Nederlanders om in Duitsland werk te vinden zijn beperkt, onder meer vanwege taalbarrières en niet-erkende diploma's. Daarom ondertekende de gemeente Enschede een SIB-contract met dienstverlener BOAS Werkt, die 138 deelnemers arbeids- en taalcoaching kon bieden. Dit was de eerste grensoverschrijdende SIB ter wereld. Door de aantrekkelijke economie waren er niet genoeg deelnemers beschikbaar en moest het project voortijdig eindigen.

### FACTSHEET



LOCATIE  
**Enschede**



DUUR  
**2016 - 2018**



THEMA  
**Arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**138**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**62**



RESULTATEN TOT NU TOE  
Ondanks de voortijdige beëindiging stelt de gemeente dat de resultaten van de deelnemers in vergelijking met een controlegroep een positief effect weerspiegelen.



INVESTERING  
**€1.100.000**



TERUGBETALING  
Onbekend, maar investeerder investeerders krijgen niet het volledige bedrag terug

## 'GO/NO GO-MOMENTEN INLASSEN IS BELANGRIJK'

*Hoewel de stekker vroegtijdig uit het project moest worden getrokken, is de gemeente Enschede enthousiast over de SIB. 'In zekere zin gaan we er gewoon mee verder', aldus Tjalling de Vries, Programmamanager Transformatie Sociaal Domein.*

### HOE KWAMEN JULLIE IN AANRAKING MET DE SIB?

Voor de zomer van 2015 werd de gemeente benaderd door investeerder Start Foundation om te bespreken of een SIB een geschikt instrument kon zijn om werkzoekenden in de grensregio te helpen. Samen bekeken we hoe het probleem kon worden gekwantificeerd en welke partijen hierin een rol konden spelen. In mijn vorige baan had ik al veel gewerkt met SIBs. Tijdens de zoektocht naar een goede uitvoerder kwamen we in contact met de sociale onderneming Boas Werkt.

### WAT OVERTUIGDE JULLIE ERVAN OM MEE TE DOEN MET DE SIB?

De SIB is echt een aanvulling! Gemeenten sturen graag op zogeheten 'throughput' (zoals het aantal uren geboden begeleiding) en anders op output, wat interessanter is wanneer er resultaat aan is gekoppeld, in de vorm van resultaatsturing. Bovendien vergroten we de financiële armslag doordat geld van externe investeerders wordt ingezet, die ook nog eens het financieel risico dragen.

### HET IS ALLEEN HELAAS NIET UITGEPAKT ZOALS VERWACHT...

Nee, door de aantrekkelijke economie konden we niet genoeg werkzoekenden vinden die aan de criteria voor deelname voldeden. Wellicht waren de selectiecriteria te hoog. De SIB richt zich vooral op techniekvacatures en tegenwoordig vindt iedereen die een schroevendraaier kan vasthouden een baan. Spijtig dat we de SIB daardoor vroegtijdig hebben moeten beëindigen, want van de mensen die wel aan

het traject begonnen zijn weten we dat ze sneller en langduriger aan het werk zijn gegaan dan de mensen in de controlegroep.

### WAT ZOU JE DE VOLGENDE KEER ANDERS DOEN?

Doordat we vanaf dag één met één uit-



voerende partij aan tafel zaten, hebben we onszelf ietwat klem gezet: we hadden weinig vergelijkingsmateriaal qua interventies, bovendien was het proces een soort fuik. Een volgende keer zou ik wat meer go/no go-momenten inlassen. Ook waren we kwetsbaar door de conjunctuur, zorg daarom voor wat flexibiliteit in afspraken: geen meerwaarde meer voor technische krachten? Misschien wel voor mensen in de zorg!

### WAT ZOU ER ER ZIJN GEBEURD ZONDER SIB?

We hadden zelf ook ideeën over de

aanpak van het probleem dat veel werkzoekenden niet direct matchen met de beschikbare vacatures, zoals extra begeleiding van werkgevers in onder meer de technieksector. In zekere zin gaan we verder met een aantal uitgangspunten uit de SIB: enerzijds investeren in capaciteiten van mensen zodat ze wél matchen op de vacatures (onder meer door bijscholing en voorschakeltrajecten), anderzijds door met werkgevers te kijken naar 'vacatures op maat' door bijvoorbeeld werkprocessen simpeler in te richten of op te knippen. Hier ligt een grotere taak voor werkgevers!



## WEGENS SUCCES GESTOPT

Twee geldschietters lanceerden een SIB voor dit project, wat vanwege het hoge werkloosheidscijfer een geschikt financieringsinstrument leek. Maar een aantrekkelijke economie kan alles veranderen. Jos Verhoeven (Start Foundation) en Eric Buckens (ABN AMRO) blikken terug.

### WAAROM IS HET VROEGTIJDIG GESTOPT?

**Verhoeven:** Conjunctuur! Doordat er werkgelegenheid ontstond, waren er niet voldoende deelnemers voor de SIB en werd deze overbodig. Niemand wilde meer een baan over de grens. Dan moet je ten halve keren.

**Buckens:** Inderdaad, maar de SIB is wel degelijk succesvol geweest voor degenen die deel hebben genomen en met betrekking tot de gerealiseerde besparingen.

### DUS DE SIB WAS WEL EEN GOEDE ZET?

**Verhoeven:** Met het inzicht van toen was het een prima idee. Kun je erop inspelen dat de economie kan veranderen? Niet echt. Calculaties zijn onderhevig aan economie en het werkloosheidscijfer. Het enige wat je kunt doen met dergelijke dynamiek is monitoren. En dat moet je ook doen.

**Buckens:** Ja, het was een goede zet. Vooral omdat het een vernieuwende aanpak was om voor een overschot aan baanzoekende vakmensen in Nederland oplossingen te zoeken, net over de grens in Duitsland waar juist een tekort was aan dezelfde vaklui. Echte innovatie die door de SIB mogelijk werd gemaakt!

### IS DE INVESTERING DAN IN ROOK OPGEGAAN?

**Verhoeven:** Investeren is risico's nemen. We weten dat je

juist ook SIBs kunt inzetten om iets nieuws uit te proberen. Met goed weer kan iedereen zeilen.

**Buckens:** Maar nee, de investering is niet in rook opgegaan: de eindresultaten zijn nog niet duidelijk. Het klopt dat de SIB voortijdig is afgebroken, maar daardoor zijn de kosten en de omvang van de investering ook lager geweest. Bovendien heeft het programma wel degelijk goede resultaten afgeworpen voor de deelnemers, die hierdoor aan het werk konden, en zijn forse besparingen gerealiseerd voor de gemeente. Wat per saldo het eindresultaat is weten we pas later dit jaar. Al zal het uiteindelijke rendement wellicht wel wat lager zijn dan gedacht.

### WAAROM EXPERIMENTEREN JULLIE MET SIBS?

**Verhoeven:** Ooit omdat we het idee hadden dat de overheid niet genoeg geld had om alle maatschappelijke problemen te lijf te kunnen. Om nieuwe innovaties mogelijk te maken en om een cultuurverandering te bewerkstelligen. Sturen op resultaat in plaats van inspanning.

### WANNEER IS EEN SIB GOED ONTWERPEN?

**Verhoeven:** Als je het probleem en resultaat scherp kunt definiëren en als er wat te kiezen valt in de aanpak. En last but not least: als de investeerders er met gelijke doelstellingen inzitten.

### WAT IS DE BELANGRIJKSTE GELEERDE LES MET BETREKING TOT DEZE SIB?

**Verhoeven:** Hoeveel tijd heb je? Start Foundation brengt binnenkort een rapport uit waarin we onze ervaringen met SIBs samenvatten. Dat is juist bedoeld om te leren!



## HIB SOCIAAL HOSPITAAL DEN HAAG

Deze Health Impact Bond heeft gezinnen in kaart gebracht die om verschillende redenen regelmatig medische zorg nodig hebben: van huiselijk geweld tot verslavingen, geestelijke gezondheid en ziekten. Zij zijn bestempeld als 'multiprobleemgezinnen'. De medische problemen houden verband met allerlei sociale issues, zoals werkloosheid, schulden, huisvesting en slechte kinderopvang.

Om deze negatieve cyclus aan te pakken, heeft de gemeente Den Haag een HIB afgesloten met verzekeraar CZ om te investeren in Sociaal Hospitaal. Professionals werken via gepersonaliseerde programma's samen met 150 multiprobleemgezinnen om de meest prangende problemen aan te pakken. Hiermee wil Sociaal Hospitaal een sneeuwbal effect creëren, dat leidt tot een totaaloplossing voor elk gezin.

### FACTSHEET

 LOCATIE  
**Den Haag**

 DUUR  
**2017 - 2020**



THEMA  
**Gezondheid en maatschappelijke voorzieningen**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**150 gezinnen**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**130 gezinnen**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**€28.000 besparing per huishouden**  
voor de eerste tien gezinnen. Verwachting is dat deze besparing zich voortzet bij de andere deelnemers.



INVESTERING  
**€750.000**



TERUGBETALING  
De eerste jaarlijkse betaling is succesvol uitgevoerd. Omdat de doelen bijna volledig zijn bereikt, is het zeer waarschijnlijk dat investeerders het volledige bedrag terugkrijgen.

## 'ZORG EERST VOOR EEN GOED TRACK RECORD MET ANDERE FINANCIERINGSVORMEN!'

*Inge Luttikhuisen is Programmamanager realisatie Schuldenlab070 bij de gemeente Den Haag. Haar ervaringen met betrekking tot de HIB zijn erg positief.*

### WAAROM IS EEN HIB VOOR DE GEMEENTE BELANGRIJK?

Als gemeente hebben we goed zicht op eerdere pogingen om bepaalde vraagstukken op te lossen. Bij iedere kwestie analyseren we of expertise van buitenaf, die we zelf niet in huis hebben, nodig en beschikbaar is. In dit geval was dat zo.

### WAT ZIJN EERDERE ERVARINGEN MET MULTI-PROBLEEMGEZINNEN?

We bekijken vraagstukken altijd al vanuit de klant, maar het ei van Columbus hadden we nog niet gevonden. In een grote gemeente zijn veel partijen betrokken bij het aanvlagen van maatschappelijke kwesties. Allemaal hebben ze het beste voor met de klant, maar het organiseren van integraliteit is lastig. Je hebt te maken met budgettaire schotten en daarvan afwijken kost soms zo veel tijd (of het is onbekend dat de mogelijkheid er is) dat het handiger is om iets uit je eigen achterzak in te zetten - zoals producten vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning. We hebben eerder projecten met huishoudens gedaan, waarbij duidelijk werd dat het inzetten van meer hulpverleners geen oplossing was. En dat terwijl iedereen zijn werk goed deed. Soms is het lastig

inschatten wat jouw werk voor invloed heeft op een ander domein. De investering wordt vaak niet gedaan op de plek waar de baten vallen. Daarom is samenwerken zo belangrijk.

### HOE IS DE HIB ONTSTAAN?

Met een voorfinanciering van verzekeraar CZ hebben we in samenwerking met innovatieplatform Society Impact het project met Sociaal Hospitaal (SOHOS) gedraaid. Op deze manier kregen we de kans om het probleem vanuit klantperspectief (de multiprobleemgezinnen) aan te pakken, zonder hinder van die budgettaire schotten. Sociaal Hospitaal had al een track record opgebouwd in andere gemeenten. Met het realiseren van de HIB konden we zichtbaar maken hoe de financieringsstromen lopen én wat het effect van bureaucratievrij geld is.

### WAT ZIJN DE ERVARINGEN?

Een groot voordeel van werken binnen een HIB is dat het een middel is om het gesprek op een ander niveau te voeren. We zijn heel enthousiast! Er is een inspanningsverplichting en strakke sturing richting de ondernemer. CZ verzorgt de voorfinanciering en houdt samen met ons grip op de resultaten, en het niet dragen van het risico geeft ons vrijheid om zaken anders aan te pakken. Omdat het ons ontbrak aan ervaring met HIBs waren er ook moeilijkheden,

vooral aan de juridische kant. Partijen zijn het gewend om te werken in stramien, dus het kost tijd om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. De check op resultaten hebben we steviger gemaakt door EY op een aantal momenten een samenstellingsverklaring te laten maken. EY controleert dus de metingen die door Sociaal Hospitaal worden gedaan. Dat geeft vertrouwen aan alle partijen dat de baten daadwerkelijk gerealiseerd worden.

### NOG TIPS?

Soms wordt er op zo'n manier ingekocht dat je de baten niet meteen voelt, bijvoorbeeld vanwege wachtlijsten. Dan is het stopzetten van een voorziening gevoelsmatig geen baat. Het

## 'SUCCES BOEKEN OP CASUSNIVEAU GEEFT ECHT EEN KICK!'



Elke Blokker is oprichter van het Instituut voor Publieke Waarden, dat kostenbesparende interventies uitvoert om gemeenschappelijke waarden in een samenleving te realiseren. De HIB Sociaal Hospitaal functioneert volgens plan.

### HOE ZAG DE SECTOR ERUIT VOORDAT DE HIB BESTOND?

De HIB was een initiatief waarmee we al langer voet aan de grond wilden krijgen, opgetuigd voor huishoudens die te maken hebben met meerdere onderdelen uit het zorgdomein, zoals jeugdhulp en werkgelegenheid. En in een gezin waar vraagstukken zich opstapelen is er altijd een organisatorisch of bureaucratisch vraagstuk.

### WAAROM ZIJN JULLIE EEN HIB BEGONNEN?

Het idee is ontstaan omdat ik zelf ooit een daklozenopvang heb opgezet, waar we zagen dat de mensen niet op de handigste manier werden geholpen. Ze werden gecompenseerd voor problemen, in plaats van in te zetten op iets structureels als huisvesting. Onderzoeksprojecten zetten wel zoden aan de dijk en werden steeds meer een methode.

We begonnen in Den Haag, waar we al vaker met de gemeente en CZ praatten over manieren om een gezamenlijke doelgroep te bedienen. Sadik Harchaoui van Society Impact heeft daar een grote rol in gespeeld, we waren enorm gedreven met z'n allen!

onderscheid in directe en reële baten geeft een goed beeld. Vanuit de directe baten kunnen we de kosten al dekken, alle reële baten zijn dus echt winst.

Het SOHOS had een goed track record, wat wel echt een voorwaarde is. Daarom adviseer ik om pas een HIB te overwegen als je hebt geëxperimenteerd met goede resultaten, gefinancierd op andere manieren, zoals subsidie, eigen geld of via een fonds.

### WAT ZOU ER ZIJN GEBEURD ZONDER HIB?

Dat is moeilijk te zeggen. Ik hoop dat we dan alsnog in SOHOS hadden geïnvesteerd, want ik geloof in de werkwijze. Of dat was gelukt, weet ik niet!

### WAAR IN HET LAND ZITTEN JULLIE NOG MEER?

In Almelo, waar veel armoede is vanwege de teruglopende textielindustrie. Daar deden we dezelfde interventie al - maar betaald door de gemeente - met 25 huishoudens. Binnenkort starten we in Enschede, daar zijn tekorten binnen het sociaal domein-budget.

### ZIJN ER AL SUCCESVERHALEN?

Het is gaaf om een huis te kunnen regelen voor een alleenstaande moeder die op een kamertje bij een vriendin woont. Nog lekkerder is een motie over het uithuisplaatsen van kinderen de Tweede Kamer in krijgen. Ja, dat kwam onder meer voort uit de lessen die wij achter de voordeur leerden!

### WAT HEB JE GELEERD VAN DEELNAME AAN EEN HIB?

We kunnen veel betere informatie geven over opbrengsten en resultaten. Externe financiering houdt je ook scherper: alle partijen moeten meedoen voor een succesvolle uitkomst. Het gaat bij deze projecten niet om kapitaalbehoefte, dat kan de gemeente zelf regelen. De culturele waarde is belangrijk.

### WAT IS HET GROOTSTE VOORDEEL?

De impact is relatief groot ten opzichte van de kosten, dus het kapitaalrisico nihil. Geld vrij kunnen inzetten tot na interventie is veel waard. Zonder de HIB hadden we niet met deze aantallen kunnen werken. We verbeteren de interventie steeds verder en groeien al van 25 tot 50 cases naar 375. Een groter getal betekent ook meer structurele impact!

### WAT ZOU JE DE VOLGENDE KEER ANDERS DOEN?

Kleine dingetjes: een scherper proces en aansluitvoorwaarden: wat verwachten we van partners voor maatwerkplannen? En zorgen dat we niet zelf een soort hulpverleningsinstantie worden, dan zijn we zelf onderdeel van het probleem. Daarom schalen we met culturele interventies, praktische instrumenten en door het waarborgen van kwaliteit.

## HIB KANKER EN WERK

Zo'n 25% (40.000 mensen) van de werknemers die te maken krijgen met kanker verliezen hun baan vanwege vermoeidheid, geheugenverlies en concentratieproblemen: symptomen die in de nasleep specifiek gelden voor deze ziekte.

Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, werkte verzekeraar De Amersfoortse samen met ABN AMRO en Start Foundation bij het ondersteunen van ArboNed en Re-turn: samen zetten ze zich in voor fysieke en mentale coaching op en buiten het werk. Doelgroep: 140 werknemers met kanker en hun werkgevers.

## FACTSHEET



LOCATIE  
**Landelijk**



DUUR  
**2018- 2021**



THEMA  
**Gezondheid en arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**140**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**39**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**Nog niet meetbaar**



INVESTERING  
**€1.000.000**

## 'WE KUNNEN NU HEEL ZORGVULDIG ONDERZOEK DOEN NAAR RESULTATEN'

*Klantmanager Betty Scholten van ArboNed was betrokken bij het opzetten van een bijzondere constructie voor het realiseren van een HIB. De eerste resultaten laten nog op zich wachten, maar de stemming is positief.*

### WAT WAS DE SITUATIE VOOR DE LANCERING VAN DE HIB?

Alle deelnemers zijn door hun werkgever ziek gemeld. Maar de impact van een behandeling en de bijwerkingen ervan kunnen nog jaren nasmeulen, denk aan vermoeidheid en concentratieproblemen. Werknemers die behandeld zijn tegen kanker verliezen vaker dan medisch gezien nodig is hun baan. In 2014 was dat 25% en dat is meer dan bij chronisch zieken.

### HOE KWAMEN JULLIE IN AANRAKING MET DE HIB?

In 2015 onderzocht Ruben Koekoek,

die toen bij ABN AMRO werkte, de mogelijkheden van een HIB Kanker & Werk. Het lag voor de hand een grote arbodienst te betrekken en we waren meteen enthousiast. Vanzelfsprekend is de werknemer - met daarnaast zijn werkgever - de eerste belanghebbende bij het verkorten van de verzuimduur en behoud van werk. Maar dat zijn er duizenden en daarmee kun je geen HIB afsluiten, dus kwamen we uit op een constructie met een verzuimverzekeraar, De Amersfoortse. ArboNed biedt arbodiensten aan werkgevers die bij De Amersfoortse zijn verzekerd. Om de resultaten tevens wetenschappelijk te kunnen onderzoeken, hebben TNO en de Universiteit van Tilburg succesvol een onderzoekssubsidie aangevraagd.

### WAT HEB JE GELEERD VAN MEE-DOEN MET EEN HIB?

Het is beter om de zieke werknemer

niet te snel na de diagnose te benaderen voor het onderzoek en de interventies, dat schrikt af. Maar dit proces kan niet zomaar worden aangepast, omdat de communicatie vanuit het onderzoek een strak protocol moet volgen. Aanpassingen hierbinnen zijn voortdurend onderwerp van goed overleg tussen opdrachtgever, financiers, uitvoerders en onderzoekers.

### WAT IS HET GROOTSTE VOORDEEL VAN EEN HIB?

De HIB onderzoekt een interventie voor werknemers die behandeld zijn tegen kanker, met als doel een duurzame terugkeer naar het werk. ArboNed is groot en innovatief en omdat deze door ons ontwikkelde interventie in de onderzoeksperiode vergoed wordt door private investeerders, hebben we de mogelijkheid het onderzoek naar de resultaten heel zorgvuldig te doen.



## 'ALLE ASPECTEN BINNEN EEN HIB HOUDEN ZICHZELF IN STAND, GEWELDIG!'

Ragna van Hummel werkte als ICT-consultant en was zwanger toen ze hoorde dat ze borstkanker had. 'Er volgde een enorm zware tijd, maar na een lange behandeling wilde ik toch weer werken'. Helaas bleek dat niet zo simpel. Onderzoek naar het hoe en waarom leidde tot waardevolle inzichten, gegoten in de methode 'Werkkracht na kanker' en gefaciliteerd door haar onderneming Re-turn.

### WAT GEBEURDE ER TOEN JE WEER WILDE WERKEN?

De bedrijfsarts raadde me aan 'te doen wat goed voelt' en ook mijn werkgever gaf me carte blanche. Maar parttime kon ik niet worden gedetacheerd en intern was er weinig voor mij te doen. Ineens was ik een zieke, werkloze moeder die in scheiding lag. Bizar!

### WAAROM BEN JE RE-TURN BEGONNEN?

Ik mocht in de keuken kijken bij een re-integratiebureau: had de werkgever of bedrijfsarts iets nagelaten? Wat had ik zelf laten liggen? Helaas bleken er geen specifieke maatregelen voor medewerkers met kanker, terwijl vermoeidheid en concentratieverlies specifiek voor deze ziekte gelden. En op de werkvloer wordt dat allemaal acuut. Werkgevers weten vaak niet wat ze met een werknemer met kanker aan moeten.

### HOE BEN JE IN AANRAKING GEKOMEN MET DE HIB?

De Amersfoortse was al een partner van Re-turn en die wilden graag met ons samenwerken, evenals ABN AMRO. ArboNed voert de coördinatie en schetst het wettelijke kader, wij geven inhoudelijk verdieping. Een belangrijke reden om mee te doen, is dat we via de HIB op tijd in beeld zijn bij de doelgroep. ArboNed helpt daarbij, want zij hebben de bedrijfsartsen en casemanagers in dienst.

### WAT ZIJN JE ERVARINGEN TOT NU TOE?

Je hebt een partij nodig die ongeremd enthousiast is en alle beren op de weg opruimt, in dit geval was dat ABN AMRO. Alle aspecten binnen een HIB houden zichzelf in stand, wat de interventie lonend maakt: het blijft interessant voor de verzekeraar om te betalen en iedereen profiteert. Geweldig! In de afgelopen tien jaar later heb ik meer initiatieven gezien, maar dergelijke constructies werken vaak met subsidie. En als het potje leeg is, houdt alles op. De HIB kan - bij succes - wél doorgaan.

### WAT ALS HET PROJECT NIET VIA EEN HIB WAS GEFINANCIERD?

Dan was er misschien een andere oplossing bedacht, maar een veel gehoord argument is er dat er een kloof is tussen de financiering van arbozorg en andere zorg. Ik verbind me juist graag aan initiatieven die binnen het bestaande kader iets kunnen doen!



## SIB IAMNL VELDHOVEN

De afgelopen jaren was er een toename van instroom van vluchtelingen. Dit vraagt om het bundelen van krachten voor een oplossing die vluchtelingen helpt een nieuw leven te beginnen en te integreren. Daarom werkte de gemeente Veldhoven samen met Fundatie van den Santheuvel, Sobbe bij de ondersteuning van lamNL, een sociale onderneming die 70 vluchtelingen helpt bij het leren van de Nederlandse taal en cultuur, en bij het vinden van een baan.

Informatie is afkomstig uit openbare bronnen en is niet afgestemd met partners van de SIB.

## FACTSHEET



LOCATIE  
**Veldhoven**



DUUR  
**2017- 2021**



THEMA  
**Arbeidsparticipatie en sociaal welzijn**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**70**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**66**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**Onbekend**



INVESTERING  
**€1.000.000**

## MEEDOEN IN NEDERLAND DOOR DE TAAL TE LEREN

De gemeente Veldhoven telde tijdens het afsluiten van de SIB 200 statushouders, van wie 145 een uitkering ontving. De lancering van de eerste SIB rond vluchtelingen moest deze mensen op weg helpen naar zelfstandigheid.

**'De gemeente heeft er het geld niet voor intensieve begeleiding van statushouders', aldus wethouder Mariëtte van Dongen-Lamers, verantwoordelijk voor arbeidsparticipatie. (Volkskrant, 30 januari 2018). 'Dankzij het model van een Social Impact Bond kost het ons alleen geld als we succesvol zijn, en dan altijd nog minder dan dat de bijstand ons nu kost.'**

### ZO WERKT IAMNL

Uitvoerder in deze SIB is lamNL, een bedrijf voor en door statushouders dat met hun aanpak de deelnemers duurzaam aan het werk wil helpen, zodat zij financieel onafhankelijk zijn en geen beroep meer hoeven te doen op de bijstand. De startup brengt intensief taalonderwijs door taalinstituut Regina Coeli ('de nonnen van Vught') en begeleiding naar werk bij elkaar onder één dak.

Het doel is 'meedoen in Nederland' door eerst de taal goed te leren en dan op zoek te gaan naar passend betaald werk. In de meeste gemeenten krijgen vluchtelingen hooguit drie

keer per week drie uur Nederlandse les, de rest van de tijd hebben ze weinig omhanden. Het Centraal Bureau voor de Statistiek volgde een groep statushouders voor langere tijd en concludeerde dat 90 procent van hen anderhalf jaar na het verkrijgen van een verblijfsvergunning nog in de bijstand zat.

's Ochtends krijgen statushouders taallessen, de rest van de week werken ze in een bedrijf waar de voertaal Nederlands is of zetten ze zelf een bedrijfje op om alvast te wennen aan de Nederlandse bedrijfscultuur. Ze maken huiswerk, oefenen hun Nederlands in gesprekken, maar kunnen ook contact leggen met potentiële werkgevers, informatie zoeken over interessante opleidingen en zelf ideeën opperen voor activiteiten.

Ineke Hurkmans, oprichter lamNL, zegt in een persbericht: 'Deelnemers krijgen de ruimte om zich positief te ontwikkelen. Dit verhoogt de slagingskans op hun inburgeringsexamen, waardoor zij veel meer kans krijgen een baan te vinden



die bij hun ervaring en interesse past. De deelnemers die een baan hebben gevonden, krijgen minimaal nog 24 maanden intensieve en individuele begeleiding.'

De gemeente kan deelname verplichten, als tegenprestatie voor een bijstandsuitkering. In Veldhoven lijkt van dwang echter geen sprake: de statushouders willen zelf graag.

'Toen we in november begonnen vond ik het maar raar', zegt Iraniër Abbas Amini (30). 'Er was hier niks, een lege kamer. We moesten zelf de hemel bouwen, zei de directeur. Ik dacht nog: wat een rare directeur. Maar we hebben het samen gedaan, de hemel gebouwd' (Volkskrant, 9 februari 2018).

'Ik leer hier sneller dan bij mijn eerdere school', zegt de Syrische Laila Belkilo, moeder van drie kinderen. Ze spreekt al vrij vloeiend Nederlands, zoals veel statushouders hier. 'We hebben hier meer uren les en praten na de les ook over veel dingen. Je kunt hier ook goed huiswerk maken. Bij de andere school moesten we dat thuis doen, maar daar is het de hele tijd 'mama dit, mama dat', dan kun je niet leren.'

Ahmad Alhoury is blij om eindelijk weer veertig uur per week bezig te zijn. 'Ik had veel te veel vrije tijd, terwijl ik juist zo graag aan de slag wil. Ik wil geen uitkering, mijn ambitie reikt tot de maan en weer terug!', vertelt hij op de website van lamNL. Hij houdt ervan om dingen te maken en te repareren. 'Ik hoop dat ik daar werk in vind. Op mijn eerste dag hier stelden Ineke en Suzanne me veel vragen. Over wat ik in de toekomst wil en wat ik wil bereiken. Ik ben een beetje ongeduldig, maar ik weet zelf dat ik eerst goed Nederlands moet leren spreken. Dat gaat wel de goede kant op!'

### ZO WERKT DE SIB

Voor zover bekend staat het programma open voor alle statushouders die in Veldhoven in de bijstand zitten, voor meer dan 24 uur per week beschikbaar zijn en kunnen lezen en schrijven. Als het lamNL lukt om statushouders twee jaar uit de bijstand te houden, ontvangen de investeerders een bedrag dat equivalent is aan zes jaar bijstandsuitkering. Gerekend met de hoogste bijstandscategorie komt dit uit op een kleine 100.000 euro per succesvolle duurzame uitstroom.

De resultaten van lamNL zouden niet zijn vergeleken met een benchmark of controlegroep, maar alle succesvolle arbeidstoeleidingstrajecten worden toegerekend aan de interventie. Voor de ondernemers is het risico groot. Vluchtelingen aan het werk helpen is een zware taak. Als ze na anderhalf jaar werken uitvallen, krijgt vermogensfonds Van den Santheuvel, Sobbe niets. Wat meespeelt is dat het vermogensfonds in zijn doelstellingen heeft staan dat het zich voor zwakkeren wil inzetten en dat het behalve aan conventioneel beleggen ook aan liefdadigheid doet. 'Als we winst maken, kunnen we volgend jaar meer weggeven. En als we een klein verlies lijden, hebben we alsnog maatschappelijk goed werk gedaan', zegt penningmeester Cortijn van Valkenburg van het vermogensfonds (Volkskrant, 30 januari 2018).

### DIT ZIJN DE RESULTATEN

In het Eindhovens Dagblad van november 2018 werden de eerste resultaten gedeeld: in twee tranches zijn 66 deelnemers gestart, van wie 25 werk hebben gevonden en vijf een werkervaringsplek. 'We zijn blij met de eerste successen', aldus Van Dongen-Lamers. 'Maar de duurzaamheid van het project moet zich nog tonen.'

De betrokken partijen wilden niet meewerken aan het magazine, dus de quotes in onderstaand artikel zijn afkomstig uit bestaande bronnen: Volkskrant (30 januari en 9 februari 2018), Eindhovens Dagblad (1 november 2018), de website van lamNL en een persbericht van 26 januari 2018.

## SIB RENDIZ VENLO

Leidt werkloosheid tot slechte geestelijke gezondheid, of wellicht het omgekeerde? In beide gevallen kan de kans op een stabiele baan verkleinen. Gedurende de looptijd van deze SIB, ondertekend door de gemeente Venlo en Rabobank Foundation, onderzoekt het Instituut voor Positieve Gezondheid de relatie tussen geestelijke gezondheid en werk.

Uitvoerder is Rendiz, een sociale onderneming die professionele coaching en een tijdelijke baan aan 250 mensen biedt. Het Institute for Positive Health zal de betaalde arbeid van de groep beoordelen ten opzichte van de toename van sociale participatie en verbetering van gezondheid en stabiliteit.

## FACTSHEET



LOCATIE  
**Venlo**



DUUR  
**2018- 2022**



THEMA  
**Arbeidsparticipatie**



VERWACHTE AANTAL DEELNEMERS  
**250**



HUIDIGE AANTAL DEELNEMERS  
**28**



RESULTATEN TOT NU TOE  
**Nog niet meetbaar**



INVESTERING  
**€300.000**

## ‘JE ZIET BEWEGING ONTSTAAN!’

Hoe heeft de gemeente Venlo het opzetten van de SIB ervaren? Antwoorden hierop komen vanuit twee hoeken: Badr Boujajaj is Klantmanager Bijzondere Doelgroepen Dak- en thuislozen en Eveline Vogels werkt als beleidsadviseur.

### WAT IS DE ROL VAN DE GEMEENTE BINNEN DEZE SIB?

**Boujajaj:** Vanuit de SIB is er een trajectplan opgesteld waarvoor mensen met grote afstand tot de arbeidsmarkt - die wij in ons bestand hebben - of een gebrek aan opleiding, motivatie en/of communicatieve vaardigheden kunnen worden aangedragen. Momenteel bedienen we een kleine, lastige doelgroep met geschikte kandidaten voor de SIB.

### HOE IS DE SAMENWERKING ONTSTAAN?

**Vogels:** Dat was in 2017, net voor mijn tijd. Rabobank Foundation opperde het idee voor een SIB bij Rendiz, vanuit de gemeente was er een wethouder betrokken. We werkten op dit terrein al samen met Rendiz.

### WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE LESSEN?

**Vogels:** Bij een SIB kijk je bij elkaar in de financiële keuken, daar moeten alle partijen wel rekening mee houden. Op papier kunnen alleen bijstandsgerechtigden meedoen, maar we krijgen veel

aanvragen van Wajongers of WAO-ers, bijvoorbeeld doordat huisartsen doorverwijzen naar ons.

**Boujajaj:** Ja, die belanden nu bij het UWV. Wellicht is het een idee voor een nieuwe SIB om deze partij te betrekken?

### WAT WORDT PRECIËS GEMETEN MET DEZE SIB?

**Vogels:** We hebben veel effecten van trajecten bekeken om een goede indicator te formuleren. Besparingen komen vaak voort uit onmeetbare zaken als toegenomen motivatie, daarom kijken we naar uitstroom uit de bijstand. Ook bijvoorbeeld het vervallen van een dagbesteding doordat Rendiz een plek aanbiedt leidt tot een besparing voor de gemeente.

### IS HET PROCES VERLOPEN ZOALS GEPLAND?

**Boujajaj:** We zijn erg tevreden. Voor cijfers is het nog te vroeg, maar je ziet beweging ontstaan: mensen die jaren op de bank hebben gezeten en nu op

de kinderboerderij werken. Rendiz laat niet los tot iemand tot inzicht is gekomen en onderhoudt ook daarna contact. Vier deelnemers zijn afgehaakt omdat hun uitkering werd beëindigd, omdat ze bijvoorbeeld een baan hebben gevonden. Dat is eigenlijk alleen maar goed!

### WAT WAS ER GEBEURD ZONDER SIB?

**Boujajaj:** We hebben wel werkervaringsplekken, sociale huurhuizen en vrijwilligers. Maar de SIB biedt meer ondersteuning en klanten kunnen met behoud van uitkering aan het werk.

### WAT IS HET GROOTSTE VOORDEEL VAN EEN SIB?

**Boujajaj:** Als gemeentecoach heb je niet de ruimte om iemand bij de hand te nemen naar een werkgever. Binnen een SIB kan dat wel. Wij zeggen altijd tegen de doelgroep: ‘Voor iemand zonder bijstandsuitkering kost dit soort begeleiding bakken met geld, dus doe er je voordeel mee!’

## NIET LOSLATEN VOORDAT HET ÉCHT KAN

Jos Slaats is trajectbegeleider binnen de SIB bij Rendiz, de uitvoerende partij binnen het project. ‘Ik heb ontzettend dankbaar werk!’

### VERTEL EENS IETS OVER JOUW ROL BINNEN RENDIZ?

Rendiz is tien jaar geleden opgericht en samen met twee anderen ben ik in een vroeg stadium aangehaakt. Vanaf het begin zijn de onderlinge lijntjes onder de medewerkers kort en gaan we op een gelijkwaardige manier met elkaar om. We werken met mensen met allerlei achtergronden: van alleenstaande moeders tot verslaafden.

Het uitgangspunt voor de begeleiding is altijd: wat is jouw droombaan en waarom lukt het niet om deze te vinden? Vervolgens kijken we wat realistisch is en welk pad moet worden ingeslagen.

Aanvankelijk hebben we projecten opgezet voor dak- en thuislozen, later zijn we ons gaan richten op jongeren op de arbeidsmarkt. De gemeente zag het positieve effect en startte met het inkopen van onze begeleidingstrajecten, waarna in gesprekken de mogelijkheden van een SIB werden besproken.

### HOE IS DE SIB ONTSTAAN?

Initiatiefnemer Vivian Kersten van Rendiz kwam in gesprek met iemand van Rabobank Foundation, waarna zij, de gemeente en ik vervolggesprekken zijn aangegaan.

### VERLOOPT HET PROCES NAAR VERWACHTING?

In april 2018 zijn we gestart. Per kwartaal worden acht nieuwe deelnemers aangemeld, die op een locatie worden ondergebracht. Door de aantrekkende economie komen de namen onderin de kaartenbakken van de gemeente in beeld. Deze doelgroep is zwaarder, met een complexere problematiek.

De eerste en belangrijkste stap bij deze doelgroep is dat ervoor hen eerst een veilige omgeving moet worden opgebouwd. Ook speelt stabiliteit op andere levensgebieden een grote rol. Belangrijke vragen over hierbij hebben te maken met woonsituatie, psychische of fysieke gezondheid, of de financiële omstandigheden. De meeste tijd investeren we in het verstevigen van het gevoel van veiligheid en zelfvertrouwen. Als aan die voorwaarden is voldaan, komt er echt wel beweging in. Naast coaching en begeleiding bieden we werkervaringsplekken, die combinatie werkt versterkend. Er is niet altijd



Jos (links) en collega Wilbert Rutten.

direct een match met betrekking tot een werkervaringsplek, dan zoeken we een alternatief: een andere locatie of een ondernemingsplan voor een eigen bedrijf bijvoorbeeld.

### WAT IS HET VOORDEEL VAN WERKEN BINNEN EEN SIB?

Ik heb het gevoel dat we de touwtjes meer in handen hebben. Vroeger hadden we al korte lijnen met gemeentecoaches en die relatie is verder versterkt. We hebben het project samen opgebouwd en het blijft dynamisch. Je kunt ook snel schakelen. Ondanks de lastige doelgroep is er vertrouwen en het is belangrijk om de deelnemers te verleiden zelf in beweging te komen. Dan kan ik ze helpen. Door de samenwerking met de SIB-partijen is er weinig ruimte om de grip kwijt te raken: je hebt een verantwoordelijkheid naar elkaar en vooral naar de deelnemer.

### IS ER AL IETS TE ZEGGEN OVER HET EFFECT?

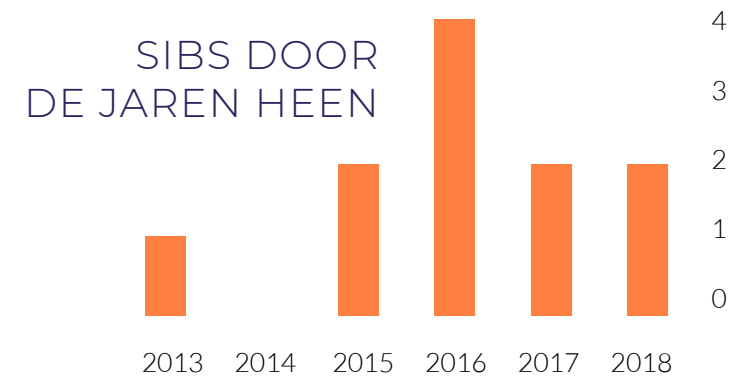
Omdat deelnemers dagelijks in beeld zijn en de lijnen kort, zie je zeker beweging. Eén deelnemer heeft zijn leven weer opgebouwd en is nu doorgestroomd naar een betaalde baan. Voor een andere deelnemer hebben we een woning gevonden. Ook zijn er voorbeelden van deelnemers die bij eerder ingezette trajecten in hun problematiek bleven hangen. Nadat ze van start zijn gegaan binnen de Rendiz, komen ze positief in beweging. Dat is winst.

Soms komen bepaalde problemen nu pas aan het licht. Daarmee moeten we dan eerst aan de slag. Je kunt pas een stap zetten naar werk of opleiding als het fundament stevig staat.

De intrinsieke motivatie is bij sommige deelnemers in ieder geval enorm gegroeid. Onder deze omstandigheden kan het ineens snel gaan. Maar een snelle doorstroom is niet per se vanzelfsprekend, er ligt altijd een terugslag op de loer. We laten in ieder geval niet los tot er een oplossing is!

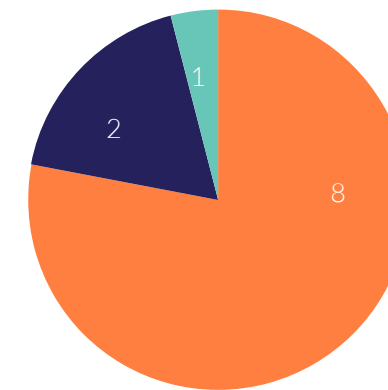


# OVERZICHT SIBS IN NEDERLAND



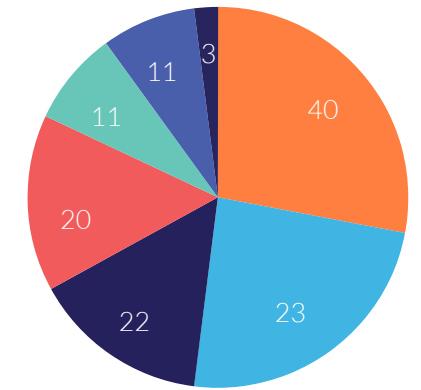
SIB	OUTCOME PAYER	JAAR	€ M (≈)	THEMA	INVESTEERDERS	UITVOERDERS
SIB Buzinezzclub Rotterdam	Gemeente Rotterdam	2013	1.05	Jeugdwerkloosheid	ABN-AMRO, Start Foundation	businessclub
SIB Werkplaats Rotterdam-Zuid		2015	3.0	Werkloosheid	Fonds DBL	Start Foundation
SIB the Colour Kitchen Utrecht	Gemeente Utrecht	2015	0.7	Jeugdwerkloosheid	Start Foundation, Rabobank	theColourKitchen
SIB Buzinezzclub Utrecht		2015	2.4	Jeugdwerkloosheid	ABN-AMRO, Oranje Fonds	businessclub
SIB Werk na Detentie	Ministerie van Veiligheid en Justitie	2016	1.2	Werkloosheid van ex-gedetineerden en recidive	ABN-AMRO, Oranje Fonds, Start Foundation	180, restart, reodus
SIB Buzinezzclub Eindhoven	EINDHOVEN	2016	1.7	Jeugdwerkloosheid	ABN-AMRO, Start Foundation	businessclub
SIB Werken in Duitsland	Gemeente Enschede	2016	1.2	Werkloosheid	ABN-AMRO, Start Foundation	BOAS Werk
HIB Sociaal Hospitaal Den Haag	Den Haag	2017	0,75	Schuldenproblematiek	CZ	SOCIAL HOSPITAAL
HIB Kanker en Werk	DE AMERSFOORTSE	2017	1.0	Baanverlies van werknemers met kanker	ABN-AMRO, Start Foundation	ArboNed, re-turn
SIB IamNL Veldhoven	Veldhoven	2018	1.0	Werkloosheid Vluchtelingen	Fundatie Van den Santheuvel-Sobbe	iamnl
SIB Rendiz Venlo	venlo	2018	0,3	Werkloosheid, participatie en gezondheid	Rabobank	Rendiz

## THEMA-OVERZICHT VAN SIBS IN NEDERLAND



- 8 - Arbeidsontwikkeling
- 2 - Gezondheid
- 1 - Recidievenbestrijding

## THEMA-OVERZICHT VAN SIBS WERELDWIJD



- 40 - Arbeidstoeleiding
- 23 - Gebrek aan huisvesting
- 22 - Gezondheidszorg
- 20 - Welzijn van kinderen en gezinnen
- 11 - Recidievenbestrijding
- 11 - Onderwijs en jeugd
- 3 - Armoede /Werk



Landen met één SIB: Congo, Peru, Colombia, Kameroen, Zweden, Nieuw-Zeeland, Oeganda, Oostenrijk

## CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

*Wat heeft vijf jaar SIBs gebracht? Allereerst valt het op dat Nederland veel deals heeft gerealiseerd: elf in totaal. Na het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten is dat het hoogste aantal en dat maakt Nederland 'best of the rest'. Kanttekening hierbij is dat de grootte van de SIBs met een totaal geïnvesteerd vermogen van 13,9 miljoen euro en een gemiddelde van 1,27 miljoen euro (gemeten in het vooraf beschikbare investeringsbedrag) relatief laag is. Ook valt op dat alle deals te maken hebben met arbeidstoeleiding. Hoewel ook andere aspecten worden gemeten, is arbeidstoeleiding in verschillende vormen de belangrijkste graadmeter van tien van de elf SIBs.*

*Zijn SIBs succesvol? Zoals gezegd in de inleiding willen we wegblijven van deze vraag. Wel kunnen we uit de reeds gesloten deals een aantal belangrijke lessen trekken. We zien drie punten van zorg en drie positieve punten, op basis waarvan een aantal aanbevelingen is geformuleerd.*

### TRANSFORMATIE NAAR RESULTAAT-GERICHT DENKEN

De SIBs leiden veelal tot een transformatie in de publieke sector. Op basis van een businesscase valt het besluit om met een SIB te starten. Gedurende het traject wordt niet bijgehouden of de activiteiten zijn uitgevoerd, maar gekeken naar resultaten. De uitvoerder heeft de vrijheid om te werken op de manier die zij het effectiefst acht. Ook zien we dat er met een SIB niet meer wordt gekeken naar de goedkoopste interventie, maar 'de effectiefste', zoals Grabentauer (European Investment Fund) het formuleert.

### STERKE, LERENDE PARTNERSHIPS

Met het instrument ontstaan nieuwe partnerships en worden er lessen geleerd die ook tot nut zijn voor andere projecten van de betrokken partners. Ook bij SIBs die niet het beoogde resultaat hebben gerealiseerd geven betrokkenen aan dat de samenwerking veel nieuwe inzichten heeft opgeleverd.

Zowel inhoudelijk over het maatschappelijk vraagstuk als over de manier waarop de partners naar het vraagstuk kijken.

### SELECTIE VAN UITVOERDERS

Bij een meerderheid van de SIBs heerst tevredenheid onder de gekozen uitvoerders. Bij een deel is de uitvoerder vanaf de ontwerpfase betrokken geweest (denk aan The Colour Kitchen en Rendiz), bij andere SIBs is de uitvoerder na een marktaanvraag geselecteerd (Work-Wise-Direct). Het instrument trekt uitvoerders aan die willen worden afgerekend op resultaat en vaak mee-investeren. Ook wordt er vaak een innovatief consortium gecreëerd om de resultaten te kunnen behalen (Work-Wise Direct, Arboned en Re-turn).

### LAGE INSTROOM

De toeleiding voor deelnemers vormt een zeer groot probleem voor meerdere SIBs, bij acht van de elf zijn we op de hoogte van de aanwezigheid van de

problematiek. De SIB Boas Werkt is hierdoor eerder beëindigd, wat ervoor zorgde dat het optionele laatste jaar - ondanks een succesvolle interventie - niet is uitgevoerd. De lage uitstroom is voor een deel te verklaren door een aantrekkelijke economie. Daarnaast is het niet ongebruikelijk dat er minder deelnemers worden aangeleverd dan vooraf gedacht. Vaak is er sprake van concurrentie tussen uitvoerders, wat door een SIB heel zichtbaar wordt, zeker wanneer het leveren van onvoldoende kandidaten wordt beboet.

### LAGE 'DEAL SIZE'

Het feit dat de 'deal sizes' relatief laag zijn, komt deels doordat de contracten met lagere overheden zijn gesloten, maar het kenmerkt ook de pioniersfase waarin de markt zich bevindt. Een lage 'deal size' is op zich niet erg, maar maakt het instrument voor grotere institutionelere investeerders oninteressant. Ook is de directe impact laag, omdat er een beperkt aantal mensen is geholpen door de SIB. Is het dan nog de moeite waard om een SIB met een relatief lage 'deal size' (<1 miljoen euro) te realiseren? Er zijn immers makkelijkere manieren om sociale interventies te financieren. Het grote gevaar van een lage 'deal size' is dat er onvoldoende wordt geïnvesteerd in de opzet en begeleiding. Het is van belang dat de SIB gebaseerd is op robuust onderzoek, er op de juiste manier wordt gemeten en dat er voldoende capaciteit is om gaande het proces wijzigingen door te voeren. We zien veel energie rond het sluiten van een SIB, maar ook dat er meer geïnvesteerd moet worden in het partnership gedurende de looptijd. Zo kunnen er op basis van data continu verbeteringen worden doorgevoerd. Wanneer alternatieve doelen worden gesteld, zoals een transformatie binnen de overheid, of wanneer de SIB wordt gezien als leertraject, valt een lage 'deal



size' in combinatie met hoge kosten wel te verantwoorden.

### GEBREK AAN TRANSPARANTIE

Dit magazine is het eerste overzicht van de elf Nederlandse SIBs. De media hebben veel geschreven over het fenomeen en het was onderwerp van vele afstudeerscripties, maar een overzicht ontbrak. Een van de redenen is dat er weinig informatie openbaar wordt gemaakt. Dat het Social Finance NL tot op zekere hoogte is gelukt, komt omdat wij bij zeven van de elf deals betrokken waren en dus wisten waar we moesten zoeken. We zijn erg dankbaar dat iedereen waar mogelijk heeft meegewerkt, maar maken ons ook zorgen over het

gebrek aan transparantie. Een verbetering hiervan zien wij als een belangrijke voorwaarde om het leerproces rond de SIB te versnellen en een voorwaarde die de overheid moet stellen voordat ze participeert in een SIB. Zij betalen uit met (bespaard) geld van de belastingbetaler, die daarom het volste recht heeft op duidelijkheid over de deal. Voor investeerders zal dit in vergelijking met een private deal wennen zijn, maar uit de interviews komt naar voren dat ook zij bereid zijn deze transparantie te bieden indien dat leidt tot verdere ontwikkeling van de markt.

Gedurende de afgelopen vijf jaar is er volop geëxperimenteerd met SIBs. Op

basis van de geleerde lessen doen we de volgende aanbevelingen:

### FLEXIBILITEIT IN CONTRACTEN

SIBs kennen vaak een langere looptijd, waarbinnen veel wordt geleerd, maar deze is ook onderhevig aan wijzigende externe omstandigheden, zoals een aantrekkelijke economie. Het is daarom van belang dat de contracten een hoge mate van flexibiliteit voor eventuele aanpassingen kennen.

### ZOEK SCHAALVOORDELEN

SIBs hebben een voordeel indien kan worden geïnvesteerd in selectie, monitoring en iteraties gedurende de looptijd. Dat kan alleen bij grotere bedragen en daarom is het van belang dat de individuele SIBs worden opgeschaald, of dat er meerdere onder een paraplu worden gerealiseerd, bijvoorbeeld via een 'outcomes fund' (resultatenfonds): een centraal fonds waaruit op een bepaald thema meerdere SIBs kunnen worden uitbetaald. Het Verenigd Koninkrijk kent er meerdere en momenteel experimenteren Social Finance NL en de provincie Noord-Brabant met zo'n fonds.

### STERKERE ROL VAN OVERHEID IN GELIJKWAARDIG PARTNERSHIP

Een SIB staat niet gelijk aan het privatiseren van een maatschappelijk vraagstuk. De overheid is opdrachtgever en bepalend bij het tekenen van de contouren van een SIB. Zowel bij de doelen die worden gesteld en de meetmethodiek als de toegekende waarden heeft de overheid een beslissende rol. Om die goed te kunnen vervullen moet capaciteit worden opgebouwd. Liefst centraal, zodat lagere overheden niet steeds weer opnieuw het wiel hoeven uit te vinden. Het Verenigd Koninkrijk kent een 'Centre for SIBs'. In Nederland zou bijvoorbeeld het ministerie van Financiën of Sociale Zaken en Werkgelegenheid een expertrol op zich kunnen nemen en zo samen met lagere overheden effectiever en resultaatgericht maatschappelijke vraagstukken oplossen.



# TER GELEGENHEID VAN 5 JAAR SOCIAL IMPACT BONDS IN NEDERLAND

*1 APRIL 2019, STADHUIS ROTTERDAM*

MEDE MOGELIJK GEMAAKT DOOR:

