

Onderzoek regionale samenwerking

MAATSCHAPPELIJKE MAKELAARS TWENTE



BEURSVLOER CONCEPT

In opdracht van: De Slinger Almelo, de Slinger Hengelo, de Haaksbergse Uitdaging,
de Enschedese Uitdaging.
Penvoerder: Stichting Twentse Noabers Fonds
Contact: Reinder Witting
Geschreven door: Jeroen Geerdink, jeroen.geerdink@onzegebouwen.nl
Datum: 17 december 2021

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Onderzoeksvragen	1
3. Opzet van het onderzoek	2
4. Interne analyse	
4.1. Stand van zaken 2021	2
4.2. Financiën	2
4.3. Organisatie	3
4.4. Dienstverlening	4
4.5. Matchen tijdens corona	4
5. Samenwerking in de regio	
5.1. Samenwerking maatschappelijke makelaars regio Twente	4
5.2. Slapende initiatieven Twente	5
5.3. Gezamenlijk budget maatschappelijke makelaars	6
5.4. 4D-makelaars en provincie Overijssel	7
6. Conclusies en aanbevelingen	
6.1. Conclusies	8
6.2. Aanbevelingen	9

Bijlagen:

1. Scenario's samenwerking Maatschappelijke Makelaars Twente juni 2021
2. Overzicht maatschappelijke makelaars initiatieven in Twente
3. regionaal samenwerkingsmodel maatschappelijke makelaars Twente

1. Inleiding

De Slingers, Uitdagingen en Beursvloeren zijn lokale netwerken van bedrijven en maatschappelijke organisaties die zich inzetten voor de samenleving. Er worden matches gemaakt tussen de vraag van initiatieven en de helpende hand vanuit het bedrijfsleven om maatschappelijke doelen te behalen. Het uitgangspunt is dat er met gesloten beurs geholpen wordt. De Slingers en Uitdagingen in Twente zijn effectief en succesvol. De kracht zit in lokale verbinding:

Voor de gemeenschap – Door de gemeenschap.

De Uitdagingen, Slingers en Beursvloeren werken vanuit een gelijke doelstelling met een vergelijkbare werkwijze. De ontstaansgeschiedenis en lokale inbedding is het belangrijkste verschil. Iedereen heeft z'n eigenheid en leunt sterk op lokale netwerken, daar ligt de grote meerwaarde.

Het belangrijkste evenement op de jaarkalender is de Beursvloer waarbij vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht tijdens een groots evenement. Het Beursvloer-concept wordt in een aantal gevallen ook gehouden in gemeenten waar geen Slinger of Uitdaging actief is. In dit geval is de lokale welzijnsorganisatie vaak de uitvoerende partij. Er zijn ook uitzonderingen, zoals in Borne, waar Kulturhus de Bijenkorf de Beursvloer gehouden heeft.

De laatste jaren is in een aantal gemeenten de Beursvloer/Uitdaging stil komen te liggen, meestal om budgettaire redenen. Tijdens corona is hier nog een schep bovenop gedaan. Het zijn dus zware tijden voor de Slingers, Uitdagingen en Beursvloeren, terwijl de maatschappelijke meerwaarde evident is.

2. Onderzoeksvragen

In opdracht van de Enschedese Uitdaging, de Haaksbergse Uitdaging, de Slinger Hengelo en de Slinger Almelo heeft stichting Twentse Noabers Fonds een provinciale subsidie aangevraagd voor onderzoek naar het toekomstperspectief van de maatschappelijke makelaars in Twente. De onderzoeksopdracht benoemt drie doelstellingen:

1. Tackelen financiële knelpunten maatschappelijke makelaars.
2. Verkenning concept regionaal model Twente.
3. Inzicht in voordelen opschaling en vaststellen wenselijkheid.

Randvoorwaarden: regionaal model, betrokkenheid 4D-makelaars, gemeenten, onderwijs en bedrijfsleven. De doorlooptijd van het onderzoek is 31 september 2020 – 1 oktober 2021.

3. Opzet van het onderzoek

Vanuit van beschikbare documenten, jaarverslagen en interviews met stakeholders zijn de onderzoeksvragen vanuit verschillende perspectieven belicht en geanalyseerd. Tevens is er extra tijd gestoken in een verkenning rondom de betrokkenheid van de 4D-makelaars en de ambities van de provincie Overijssel rondom maatschappelijk makelen.

De werkzaamheden hebben tussen april en september 2021 plaatsgevonden. In de periode na september 2021 hebben nog verschillende bijeenkomsten plaatsgevonden, die relevant waren voor het eindadvies en zijn meegenomen in deze rapportage.

4. Interne analyse

4.1. Stand van zaken 2021

De Slingers en de Uitdagingen staan er wisselend voor, de één beter dan de ander. Ze delen de behoefte aan een duurzaam toekomstperspectief op financieel, inhoudelijk en organisatorisch vlak. De continuïteit is bij sommigen sterk in het geding. Op verschillende plekken in Twente zijn de Slingers, Uitdagingen en Beursvloeren 'op pauze' gezet. Redenen die worden genoemd zijn bijna altijd gelinkt aan de terugloop van financiële middelen. In enkele gevallen is er na het stopzetten van die middelen een overdracht geweest van professionals naar vrijwilligers, waarna het als een nachtkars is uitgegaan.

Corona heeft in alle gevallen bijgedragen aan het onderpresteren in de periode 2020-2021. Ook voor beter presterende Slingers of Uitdagingen blijft het ongewis waar men over enkele jaren staat. Wel heeft corona ervoor gezorgd dat digitale dienstverlening op gang is gekomen, er zijn andere werkprocessen ontstaan die kansen bieden voor de toekomst.

De continuïteit van de organisaties staan in principe structureel onder druk. De belangrijkste risicofactor is de terugloop van middelen. Specifiek in het geval waar men afhankelijk is van één grote financiële bron. Maar ook de betrokkenheid van vrijwilligers en matches tussen vraag en aanbod staan onder druk, mede ingegeven door de corona-malaise.

4.2. Financiën

Baten

De organisaties zijn primair gefinancierd met incidentele geldstromen, zoals sponsoring, giften en subsidie. De organisaties verdienen over het algemeen geen geld met hun activiteiten. De matchwaarde die is gecreëerd, wordt vervolgens maatschappelijk uitgekeerd. Door de externe financiering zijn de exploitaties fundamenteel kwetsbaar.

Een grillig verloop van de exploitatie is overal zichtbaar. Bij de langlopende initiatieven is er weerstandvermogen aanwezig, waardoor mindere jaren kunnen worden opgevangen. Bij de kortlopende initiatieven is er een beperkte reserve en daarmee een grotere kwetsbaarheid.

Lokale sponsoring is de meest stabiele factor voor financiering. De kleine plukjes geld fluctueren, maar laten een gemiddeld relatief stabiele koers zien. Organisaties die dit goed op orde hebben, zijn financieel minder kwetsbaar. Wederom, organisaties die voor een groot deel afhankelijk zijn van één financier, zijn bijzonder kwetsbaar. Dit is een bekend fenomeen in iedere commerciële branche. Tevens is de hoeveelheid van beschikbaar geld een valkuil bij de opstart. Hier wordt al snel een organisatie naar ingericht, je leeft naar wat je hebt. De zegen van beschikbare middelen keert zich na twee tot drie jaar tegen je, zodra de incidentele financiering vervangen moet worden door een nieuwe financieringsbron.

Lasten

Kijkend naar de kostenstructuur zijn er duidelijke gelijkenissen bij de maatschappelijke makelaars. Een jaarbegroting inclusief betaalde coördinator fluctueert tussen de €15.000 en €40.000,-. In de praktijk gaat het om een veelvoud van dit bedrag, maar veel wordt 'in kind' ter beschikking gesteld door de bedrijven en organisaties (geen huur betalen, gratis drukwerk, geen zaalhuur, geen bestuurskosten, gratis materialen etc.). De grootste kostenpost is de lokale coördinator, € 20.000,- op jaarbasis. Het overgrote deel van de organisatie draait op vrijwillige basis.

Het zijn grotendeels '*lean business models*', er wordt effectief omgegaan met middelen. Bovendien schalen besturen op tijd af, zodra de baten dramatisch teruglopen. De enige knop waaraan dan gedraaid kan worden, is het verminderen of wegstrepen van de betaalde coördinatie-uren. De overige kosten zijn reeds minimaal.

Twentse Big-10

Wat opvalt is dat grote bedrijven gevestigd in Twente zich nauwelijks verbonden hebben aan de lokale Slingers, Uitdagingen en Beursvloeren. Hiervoor wordt gebrek aan regionale/landelijke exposure als reden aangedragen, een juiste propositie ontbreekt. De verhalen en initiatieven zijn te klein om aan te sluiten bij de scope van deze regionale, landelijke of zelfs internationale bedrijven. Zij zijn op zoek naar een groter verhaal en een andere manier van committeren. Hiermee blijft een zeer groot potentieel van regionale economische kracht onbenut.

4.3. Organisatie

De Slingers en Uitdagingen zijn in principe vrijwilligersorganisaties. Zij draaien het meest continue en effectief zodra er een betaalde coördinator aanwezig is. Deze lokale coördinator staat voor 4 tot 8 uur per week op papier, maar maakt in werkelijkheid meer uren. Er is sprake van vrijwilligerswerk binnen de eigen functie. Passende financiering zorgt voor continuïteit van de professionele ondersteuning, wat door alle Slingers en Uitdagingen als essentieel wordt beschouwd.

Er is veel bestuurlijke kwaliteit aanwezig bij de Slingers en Uitdagingen. De besturen zijn relatief jong, de meeste bestuurders nemen actief deel aan de arbeidsmarkt en er is een sterke verbinding met bestuurlijke en economische netwerken. Dit is één van de redenen waarom er goed gepresteerd wordt. De lokale coördinator wordt als meest relevante schakel binnen het werkproces beschouwd: effectief en onmisbaar. Op plekken waar de coördinator wegvalt ontstaat grote kwetsbaarheid. Vooral de aansturing van vrijwilligers is cruciaal. Door de vrijwillige inzet is het draagvlak en de betrokkenheid vanuit de gemeenschap geborgd.

4.4. Dienstverlening

Het matchen is mensenwerk en dat gebeurt meestal door vrijwilligers. De kwaliteit van de vrijwilligers en de manier waarop zij worden aangestuurd is uiteindelijk doorslaggevend voor het succes. Het jaarlijkse Beursvloer-evenement is het zwaartepunt op de kalender, hier worden de meeste matches gemaakt. Dit evenement levert ook veel nawerk op, want de afspraken moeten worden uitgevoerd. Naast matches tijdens de Beursvloer wordt er het hele jaar door aanvullend gematcht zodra er vraag naar is.

Door gedetailleerde kennis van lokale netwerken kan er vlot en hoogwaardig gematched worden. Initiatief worden daadwerkelijk verder geholpen. Er wordt waarde gecreëerd vanuit participatieve kracht met zeer beperkte middelen. Dit hoge rendement is de troef van de Slingers/Uitdagingen.

Deelnemende bedrijven geven aan dat hun personeel het leuk vindt of zelfs trots is op de werkzaamheden die ze doen voor een maatschappelijk initiatief. Het werkt dus duidelijk twee kanten op. Ook de nabijheid van het initiatief is ontzettend belangrijk voor een succesvolle match. De bereidheid van bedrijven om te helpen is groot, als het doel concreet en herkenbaar is.

4.5 Matchen tijdens corona

Tijdens de corona-periode heeft de dienstverlening grotendeels stil gelegen en is er afstand ontstaan tussen de organisaties en haar vrijwilligers. Het organiseren van een fysieke Beursvloer was niet mogelijk. Tijdens corona is er ook geleerd om digitaal te matchen, wat een aanwinst is, maar nog geen vervanging van de fysieke beursvloer. Het aantal matches ligt in de corona-periode lager dan voor corona.

Het digitale matchen heeft ook nieuwe inzichten gegeven. Afspraken zijn bijvoorbeeld beter inzichtelijk via de digitale weg. Mondelinge afspraken worden niet altijd juist gedocumenteerd of opgevolgd. Via het digitale matchen is opvolging effectiever gebleken. Verder heeft iedereen een eigen tool ontwikkeld, die tot op heden niet altijd volledig voldoet aan wat men zou wensen. Hierin is gezamenlijk nog een grote kwaliteitsslag te maken, wat betere dienstverlening en een betere gebruikerservaring zou moeten opleveren.

5. Samenwerking in de regio

Tot op heden is er in de regio Twente weinig samengewerkt door de Slingers en Uitdagingen. Iedereen kent elkaar, maar organisatorisch is het een lokale aangelegenheid. Naast enkele proefballonnen, is dit onderzoek in principe een eerste stap naar een gezamenlijk verhaal.

5.1. Samenwerking maatschappelijke makelaars regio Twente

Er is momentum voor regionale samenwerking vanuit een federatieve en gelijkwaardige gedachte. De vier betrokken Slingers en Uitdagingen willen samenwerken op verschillende vlakken. De kracht is en blijft lokaal. Daarom moet samenwerking dienend zijn en niet als doel worden gezien.

Dat vraagt om een lichte structuur, waarbij effectief wordt overlegd en men snel tot resultaten komt.

De lokale identiteit en eigen netwerk wordt als waardevol beschouwd, maar is niet heilig. Een regionale ambitie mag het lokale functioneren niet schaden. Over regionale activiteiten onder een gezamenlijke identiteit is gezegd dat dit onder de noemer 'Slinger' of 'Slingerbeursvloer' zou kunnen. Dit is de meest geaccepteerde en bekende naam voor de maatschappelijke makelaars in Twente. Lokale activiteiten kunnen onder de huidige naam blijven voortgaan, indien gewenst.

De Slingers en Uitdagingen hebben zich tijdens de bijeenkomst van 22 juni 2021 uitgesproken over de mate van samenwerking. Er zijn 3 scenario's van samenwerking voorgelegd, waarbij er algemene overeenstemming is over scenario 2 als meest gewenst en als vertrekpunt voor een nieuwe regionale structuur. Zie bijlage 1 voor alle drie scenario's die zijn voorgelegd.

Samenwerkende maatschappelijke makelaars Twente 2022.

Scenario 2, regionale organisatie ondersteunend aan lokale organisaties:

- lokale organisaties zijn leidend, behoud van lokale identiteit, bestuur, budget en vrijwilligers;
- lichte regionale organisatievorm, bij aanvang geen nieuwe juridische entiteit;
- eventueel meeliften met structuren van het Twentse Noabers Fonds;
- gezamenlijke overkoepelende agenda, waar lokale organisaties zich aan committeren, inclusief gezamenlijk uitvoeringsbudget voor projecten;
- Gezamenlijke identiteit onder de naam Slinger of Slingerbeurs Twente.

De vastgestelde structuur dient een jaar na dato te worden geëvalueerd op effectiviteit en wenselijkheid. Vanuit deze regionale samenwerking willen de Almeloze/Hengelose Slingers en de Enschedese/Haaksbergse Uitdagingen de volgende activiteiten ontplooiën:

1. landelijke en regionale fondsenwerving;
2. acquisitie big-10 in Twente;
3. projectmatige samenwerking, bijvoorbeeld realisatie digitale beursvloer en matchingtool;
4. samen leren van elkaar op uitvoeringsniveau, kennis uitwisselen, hoe kun je beter matchen;
5. binden van regionale kennispartners (Saxion Hogeschool, ROC van Twente, UT).
6. Ondersteunen van herstart slapende initiatieven in Twente.

Zie tevens bijlage 3 voor een uitwerking van het samenwerkingsmodel.

5.2. Slapende initiatieven Twente

Tot 2015 waren er in 12 Twentse gemeenten Slingers, Uitdagingen of Beursvloeren actief. In het tijdsbestek van 6 jaar zijn 2/3^e van de initiatieven op pauze gezet of definitief gestopt. Zie bijlage 2 voor een gemeentelijk overzicht en status per initiatief. Vooral de Beursvloeren zijn de laatste jaren gestopt. Deze werden georganiseerd door lokale welzijnsorganisaties, die hun budgetten

anders hebben moeten aanwenden. Als dat al niet de reden was, dan heeft corona de laatste activiteiten stil gelegd.

Een jaarlijkse Beursvloer organiseren door een lokale welzijnsorganisatie kost gemiddeld 100 tot 150 uur, afhankelijk van de kwaliteit van het lokale netwerk van de organisatie. Deze kostenpost is vaak wegbezuinigd door welzijnsorganisaties op laste van gemeentelijk beleid.

Een deel van de lokale Welzijnsorganisaties zegt dat zij deze activiteit wederom graag wil oppakken, zodra er budget voor is. Wel zeggen welzijnsmedewerkers dat het revitaliseren van het lokale netwerk tijd gaat kosten. Er is veel verloren gegaan. Een enkeling plaatst een kanttekening met de actualiteitswaarde van het concept: destijds paste het goed in het hippe MVO-verhaal, maar nu ook nog? "In hoeverre moet het concept niet worden aangepast?"

Ook verschillende Twentse gemeenten zijn positief over het herstarten van de lokale makelaars of beursvloeren, als dit met gezamenlijke middelen kan worden opgepakt. Men wil gezamenlijk met andere subsidienten investeren, niet solitair zoals voorheen.

5.3 Gezamenlijk budget maatschappelijke makelaars

Om de regionale ambities waar te maken en de financiële knelpunten het hoofd te bieden, zullen er bovenlokale middelen beschikbaar moeten komen. De belangrijkste onderzoeksvraag is immers het tackelen van financiële knelpunten. Zonder budget komen de regionale ambities niet van de grond. Dit is dus een sleutel-element in een regionaal model.

Een gezamenlijke buffer

Uit de financiële analyse vallen vooral de fluctuaties op, die soms desastreus uitpakken. Er is behoefte om financieel te kunnen bijspringen, als dat voor een korte periode (< 1jr) nodig zou zijn. Als dat vanuit een eigen ondersteuningsstructuur kan, is dat een grote stap voorwaarts. In noodgevallen is men momenteel afhankelijk van externe financiers met een agenda.

Versterking bedrijfsvoering

Samenwerking kan de lokale exploitatie versterken door een effectievere bedrijfsvoering en lagere kosten, bijvoorbeeld met een online matchingtool. Een goed presterende maatschappelijke makelaar is vervolgens beter in staat sponsoring aan zich te binden. Een overkoepelende structuur kan hier ook versterkend in zijn, denk aan het voldoen aan subsidievoorwaarden.

Gezamenlijk acquireren

Een nieuw regionaal verhaal biedt kansen om gezamenlijk te acquireren bij de Big-10, doordat je een groter podium biedt voor deze bovenlokale spelers. Het geeft cachet door simpelweg het bundelen van krachten. Er kan op een ander niveau PR worden bedreven en professioneler worden geprofileerd met grote en kleine successen. Het geld kan ook bovenlokaal worden ingezet.

Fonds

In discussies over samenwerking en een gezamenlijk budget is vanuit meerdere kanten het opzetten van een 'Maatschappelijke Makelaars Fonds' genoemd als mogelijkheid. Dit Fonds zou zichzelf niet regenereren, maar gevoed worden door enkele substantiële contributeurs, zoals de Big-10, provincie Overijssel, Twentse gemeenten en landelijke fondsen, zo is geredeneerd. Het idee van een nieuw Fonds is niet volledig omarmd. Vanuit de provincie Overijssel is onder andere

gezegd, dat een nieuw fonds wellicht niet de oplossing is voor de vraag waarin het moet voldoen. Daarnaast zou het concurrerend zijn aan bestaande fondsen.

Kijkend naar die initiële ondersteuningsvraag vanuit de makelaars, is het belang van een gezamenlijk budget iets wat blijft bestaan. Het Twentse Noabers Fonds heeft aangeboden haar infrastructuur beschikbaar te stellen om de regionale opschaling mogelijk te maken. Hier zou een gezamenlijk budget kunnen worden ondergebracht in een vorm naar keuze. Hierbij is de voorwaarde gesteld dat TNF niet een bestuurlijke kartrekker wordt, maar een faciliterende rol heeft en op de achtergrond opereert.

5.4 4D-makelaars en provincie Overijssel

Op verzoek van de provincie Overijssel is gekeken naar de verbintenis van de maatschappelijke makelaars met de provinciale 4D-makelaars. Het doel van zowel 4D als de Slingers/Uitdagingen is om initiatieven van inwoners, oftewel de proactieve participatieve kracht van de gemeenschap, zoveel mogelijk te versterken, knelpunten weg te nemen en te laten groeien.

De gekozen methodiek van 4D is doorverwijzing via de regionale makelaars en andere structuren, het delen van netwerk/kennis en de beschikbaarheid van handgeld voor initiatieven. In de persoon van Lidy Noorman komen beide routes tezamen. Zij is zowel 4D-makelaar als coördinator De Slinger Hengelo. Haar ervaring is dat beide rollen elkaar versterken, waarbij zij beter in staat is de markt te bedienen. De provincie Overijssel heeft eind 2021 besloten de 4D-methodiek voort te zetten rechtstreeks onder de vleugels van de provincie, zodat in principe eenzelfde kruisbestuiving kan blijven bestaan.

Vanuit het contact met de provincie is ook aangeschoven bij de provinciale themabijeenkomst 'Samenwerkende Fondsen'. Hiervoor waren onder andere VSB, Oranjefonds, NFT en Stichting Twentse Fondsen uitgenodigd. De gezamenlijke conclusie was dat meer samenwerking noodzakelijk was om onder andere betere aansluiting te vinden bij lokale initiatieven. Met name in Twente bleven de subsidieaanvragen achter, aldus de afgevaardigde van VSB. Wellicht is er een rol weggelegd voor de samenwerkende maatschappelijke makelaars Twente, vanwege de sterke band met initiatieven en het dicht op de markt zitten. In 2022 wordt deze themabijeenkomst vervolgd met dezelfde partners.

6. Conclusies en aanbevelingen

6.1. Conclusies

- De Slingers en Uitdagingen in Twente zijn effectief en succesvol. Met geringe begrotingen wordt veel waarde gecreëerd. Iedere Slinger of Uitdaging heeft z'n eigenheid en leunt sterk op lokale netwerken, daar ligt de grote meerwaarde: voor de gemeenschap – door de gemeenschap.
- De Slingers en Uitdagingen zijn per definitie vrijwilligersorganisaties: de vrijwilligers maken de meeste matches, de organisatie eromheen is faciliterend. Er wordt kwalitatief hoogwaardig bestuurd. De bestuurders zijn ervaren, slagvaardig, verantwoordelijk en beschikken over waardevolle netwerken. De sleutelrol voor succes ligt bij de lokale coördinator (betaalde functie). Zodra de betaalde functie wordt afgeschaald, blijkt de organisatie steeds meer op een hellend vlak terecht te komen.
- De financiering van de maatschappelijke makelaars is de achilleshiel. De koers schommelt door externe financiering, er is geen zelf-verdienend vermogen en de meeste financiële bronnen hebben geen structureel karakter. Lokale sponsoring is de meest stabiele factor voor financiering, organisaties die dit goed op orde hebben laten een stabielere koers zien.
- Samenwerking is het antwoord op instandhouding van lokale structuren. Doelen en processen van de maatschappelijke makelaars zijn nagenoeg gelijk en er is schaalvoordeel te behalen. Vanuit gezamenlijk budget kan ook tijdelijk financieel worden bijgesprongen waar nodig. Er is onder de vier maatschappelijke makelaars consensus over de invulling van de samenwerking, zoals verwoord in Scenario 2. Dit moet verder worden uitgewerkt en vastgelegd worden.
- De kleinere Beursvloer-evenementen zijn in veel gevallen verdwenen (zie bijlage 2). Waar ze werden georganiseerd door welzijnsorganisaties zijn ze gestopt wegens kortingen op subsidie of corona-restricties. Een deel van de gestopte initiatieven geven aan weer te willen opstarten, als daar financiering voor is. Ook gemeenten geven aan een herstart te steunen zodra er een financiële basis is naast de gemeentelijke subsidie. Gemeenten willen niet terug naar de voormalige subsidie-relatie.
- Tot op heden hebben de vier organisaties geen gezamenlijke projecten tot uitvoering gebracht. Een dit vraagt een flinke (tijds)investering van alle betrokkenen. Vanuit regionale samenwerking liggen grote kansen voor fondsenwerving, acquisitie Big-10, betere profilering (facts and figures), financiële ondersteuning/herstarten initiatieven, kennisdeling en productontwikkeling.
- Als opgeschaalde regionale organisatie zijn de samenwerkende maatschappelijke makelaars in Twente een aantrekkelijke partner voor andere partijen, zoals de provincie Overijssel, landelijke en regionale Fondsen, industriële koepels en onderwijsinstellingen.

6.2. Aanbevelingen

- Kom tot een overeenkomst over de gezamenlijke ambitie voor een regionaal model en leg deze ambitie vast in een intentieverklaring. Zorg voor gedeeld eigenaarschap en overtuigde deelname. Alleen als de betrokken organisaties zich kunnen verenigen, kunnen stappen worden gezet die lokale eigenheid ten goede komt en het concept bestendigt.
- Werk een uitvoeringsagenda uit en een overkoepelend organisatiemodel die de agenda gaat uitvoeren, zie bijlage 1 en bijlage 3 voor toelichting. Begin met een licht federatieve vorm zonder een nieuwe juridische entiteit te scheppen. Creëer een gemeenschappelijk budget en breng deze onder in een geschikte entiteit. De ondersteuning van het Twentse Noabers Fonds hierin is logisch en wenselijk.
- Maak een jaarprogramma voor 2022 met een heldere planning. Richt de activiteiten van de regionale samenwerking op de instandhouding van de lokale structuren en netwerken. Blijf dicht op de initiatieven en bedrijven. Zorg voor enkele vroege (PR)successen, om het samenwerkingsverband energie te geven. Ieder succes is een motortje voor verdere samenwerking.
- Maak een duidelijke keuze hoe je naar buiten treedt in een gezamenlijke identiteit. Geef communicatie/PR een prominente rol binnen de samenwerking, hier zal een groot deel van het succes vanaf hangen. Profileer Twente als voorbeeldregio: een voorloper op duurzame maatschappelijke infrastructuur verbonden met regionale economie en kennisinstituten.
- Combineer de PR met een separaat proces richting potentiële samenwerkingspartners. Wees expliciet extern gericht en maak hier iemand verantwoordelijk voor (ambassadeur).
- Zoek een financieel fundament voor de opstart van de samenwerking door verschillende fondsen aan te schrijven en financiering in de particuliere sector te vinden. Deze zullen nodig zijn om de eerste doelstellingen te behalen, denk bijvoorbeeld aan een digitaliseringproject.
- Wees behoedzaam voor schijnsamenwerking, waarbij slechts vergaderd wordt, uitvoering uitgesteld en het proces geen impact heeft op de eigen organisatie.

Bijlage 1: Scenario's samenwerking Maatschappelijke Makelaars Twente juni 2021

Belangrijkste punten om samen te werken:

Landelijke en regionale fondsenwerving.

Acquisitie big-10 in Twente.

Opzetten regionaal fonds.

Projectmatige samenwerking.

Samen leren van elkaar, kennis uitwisselen.

FASE/SCENARIO 1 **Lokale organisaties, samenwerking op projectbasis.**

- Lokale organisaties met lokale identiteit, eigen bestuur en vrijwilligers (zoals het nu ook is georganiseerd).
- Samenwerken en gezamenlijk budget op projectbasis.
- Ad-hoc ondersteuning en projectleiders inhuren voor overkoepelende projecten.
- Regionale uitwisseling van kennis.

FASE/SCENARIO 2 **Regionale backoffice onder-steunend aan lokale organisaties.**

- Lokale organisaties met lokale identiteit, eigen bestuur, budget en vrijwilligers zijn leidend.
- Daarnaast een ondersteunende regionale organisatie met bestuur.
- Regionaal Fonds.
- Gezamenlijke overkoepelende agenda, waar lokale organisaties zich aan committeren.
- Separaat gezamenlijk uitvoeringsbudget voor projecten.
- Regionale uitwisseling van kennis.

FASE/SCENARIO 3 **Regionaal overkoepelende organisatie.**

- Regionale organisatie met bestuur en professionals.
- Lokale dependances op basis van vrijwillige inzet en lokale besturen/stuurgroepen.
- Centrale aansturing en coaching vrijwilligers.
- Gezamenlijke identiteit en regionale communicatie.
- Gezamenlijk uitvoeringsbudget, alle subsidies en sponsorgelden samengevoegd.

Bijlage 2: Overzicht maatschappelijke makelaars initiatieven in Twente

Gemeente	Type	Status
Almelo	Slinger	Actief
Borne	Beursvloer	tot 2017
Dinkelland	---	---
Enschede	Uitdaging	Actief
Haaksbergen	Uitdaging	Actief
Hellendoorn	Beursvloer	tot 2018
Hengelo	Slinger	Actief
Hof van Twente	Uitdaging	tot 2019
Losser	Beursvloer	zie Oldenzaal
Oldenzaal	Beursvloer	tot 2016
Rijssen/Holten	Beursvloer	tot 2015
Tubbergen	---	---
Twenterand	Beursvloer	tot 2016
Wierden	Beursvloer	tot 2015

Bijlage 3: regionaal samenwerkingsmodel maatschappelijke makelaars Twente

