

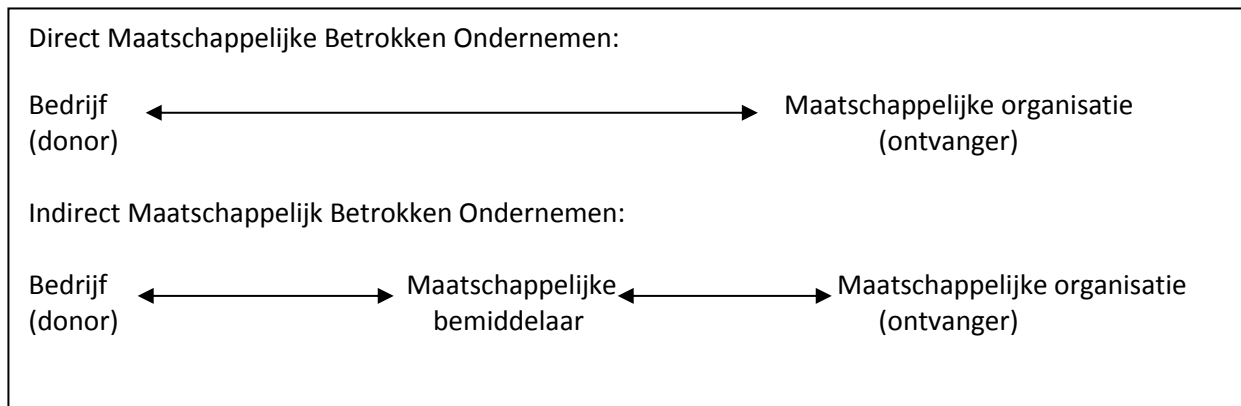
MAATSCHAPPELIJKE BEMIDDELAARS : REISORGANISATIES VOOR MBO

Door Stephanie Maas MSc.

Introductie

Samenwerking tussen commerciële bedrijven en ideële maatschappelijke organisaties is effectief bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Zo kunnen maatschappelijke organisaties samen met bedrijven een breder draagvlak creëren voor sociale problemen, meer capaciteiten en competenties genereren, en efficiëntere oplossingen realiseren voor de maatschappelijke vraagstukken. Beide organisaties beschikken echter over verschillende inherente logica's, interesses en rationaliteit, welke resulteren in verschillende belangen, inzichten en waarden. Daarnaast zorgt ook een bepaalde mate van machtsongelijkheid en een cultuurkloof tussen de organisaties voor een complexe samenwerking binnen cross-sectorale partnerschappen. Een maatschappelijke bemiddelaar als derde partij kan dan uitkomst en houvast bieden. Het gebruik van een bemiddelaar om MBO te engageren, te faciliteren of uit te voeren vormt hierbij een alternatieve manier van MBO. Hiermee is er onderscheid te maken tussen direct MBO, waar het bedrijfsleven en maatschappelijke middenveld direct met elkaar in contact staan, en indirect MBO (zie fig. 1). Om ook de business case van indirect MBO te vatten is het van belang de toegevoegde waarde en rollen van een maatschappelijke bemiddelaar beter te begrijpen.

De complexiteit binnen cross-sectorale partnerschappen maakt dat Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) voor organisaties ervaren kan worden als een stap buiten de comfortzone voor een of elk van de partnerorganisaties. Zie het als het maken van een (verre) reis. Binnen MBO bestaan er derde partijen die als reisorganisatie kunnen fungeren: de maatschappelijke bemiddelaar. Deze organisaties fungeren als bemiddelaars, matchmakers en intermediairs tussen het lokale bedrijfsleven en het maatschappelijke middenveld (verenigings- en gemeenschapsleven). De maatschappelijke bemiddelaar wordt als instrument gebruikt door zowel commerciële als maatschappelijke organisaties om de samenwerking met elkaar aan te gaan op het gebied van MBO.



Figuur 1: vormen van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen

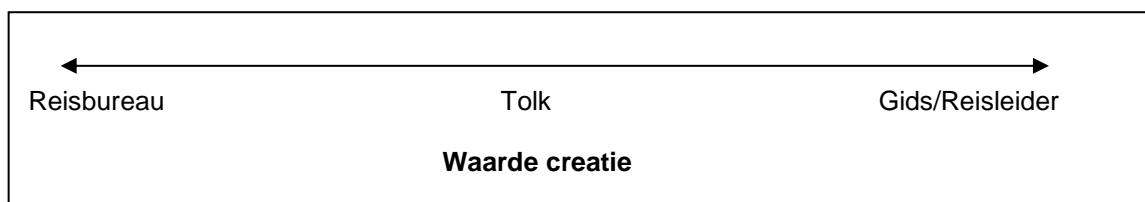
Waarde creatie: van reisbureau tot reisleider

Wanneer bedrijven en maatschappelijke organisaties willen samenwerken, blijkt dat beide opereren in andere sectoren en werelden en daardoor van nature niet vanzelfsprekend met elkaar in aanraking komen. In eerste instantie, verstrekken maatschappelijke bemiddelaars een omvangrijk netwerk in beide sectoren waaruit een veelheid van gewone en bijzondere activiteiten en projecten ontstaan. De bemiddelaar biedt als *verbinder* verbindingen, connecties en contacten aan. Daarbij fungeert de bemiddelaar als keurmerk of kwaliteitspartij, waarbij legitimiteit en onbewust vertrouwen worden verstrekt jegens de partijen die zich via de bemiddelaar aan elkaar verbinden. Als verbinder treedt de bemiddelaar zagezegd op als *reisbureau*, en vormt hierbij de schakel tussen reiziger (aanvrager) en touroperator (aanbieder).

Wanneer commerciële en maatschappelijke organisaties elkaar dan hebben gevonden, blijkt dat hun inherente verschillen er toe kunnen leiden dat beide organisaties een andere taal spreken. De maatschappelijke bemiddelaar overbrugt deze taalkloof en treedt op als *tolk*. De bemiddelaar is dan een tussenpartij voor partijen die elkaar niet verstaan en het gesprokene vertaalt. Hierbij faciliteert de tussenpartij de samenwerking tussen de commerciële en maatschappelijke organisaties.

De bemiddelaar kan echter nog een stap maken in de waarde creatie. De tolk maakt alleen een vertaalslag en speelt eerder een passieve rol richting beide partijen. De bemiddelaar kan de omslag maken van een passieve naar een actieve rol. Bij een actieve rol functioneert de bemiddelaar als *gids* of *reisleider*, waar de bemiddelaar ook daadwerkelijk waarde toevoegt aan

het gesprek. Dit kan bijvoorbeeld door partijen te ondersteunen in het concretiseren en formuleren van de vraag of het aanbod. Door actief mee te praten wordt een grotere impact bij beide organisaties of het maatschappelijke vraagstuk bewerkstelligt. Ook functioneert de bemiddelaar als katalysator voor beide partijen om te leren samenwerken, waarbij commerciële en maatschappelijke organisaties in staat worden gesteld over elkaar te leren en hoe men met elkaar dient om te gaan.



Figuur 2: Rollen maatschappelijke bemiddelaar

Met behulp van de maatschappelijke bemiddelaar ontstaan er matches, nieuwe contacten, netwerken en samenwerkingsverbanden tussen alle spelers en krijgt MBO een duurzame plek in de lokale samenleving. De samenwerking resulteert ook in leren en bewustwording van elkaar en van sociale problemen, en het zich kunnen en willen open stellen naar andere partijen. Na een succesvolle (eerste) reis staan partners veelal open voor een volgende reis; een vervolgreis naar dezelfde bestemming of een reis naar een andere bestemming. Dat wil zeggen een volgend MBO-avontuur met dezelfde, meer of andere partners.

Vervolgonderzoek

De grote uitdaging van deze nieuwe organisaties blijft echter wat voor impact zij maken met betrekking tot het MBO-klimaat bij commerciële bedrijven en het opereren van het maatschappelijke middenveld. Wat is de waarde van de matches op lokaal niveau? Ons MBO-onderzoeksteam doet onderzoek bij de Nederlandse Uitdaging (zie www.nederlandseuitdaging.nl). De Nederlandse Uitdaging is een coöperatie ofwel landelijke organisatie, opgericht als landelijk netwerk van Lokale Uitdagingen. De Lokale Uitdagingen (64) geven vorm aan Maatschappelijke Betrokken Ondernemen (MBO) door matches te genereren tussen het bedrijfsleven en het maatschappelijke middenveld met een gesloten beurs. De Uitdaging omschrijft zichzelf als “dé sociaal maatschappelijke verbinder”.



De vraag binnen het onderzoek is wat de impact is van al deze Lokale Uitdagingen, inclusief haar gedachtegoed en/of filosofie en werkwijze, op de Nederlandse samenleving. Wat zijn de effecten van de Uitdaging voor het maatschappelijke middenveld (verenigings- en gemeenschapsleven), het bedrijfsleven en de overheid? Blijf voor de resultaten daarvan ons kennislab “Maatschappelijke Betrokkenheid” nauwlettend volgen.

Over de auteur

Stephanie Maas MSc is junior onderzoeker en PhD student aan Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit. Zij behaalde in 2013 haar bachelor bedrijfskunde aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en voltooide haar master Global Business & Stakeholder Management in 2014 aan RSM. Haar promotieonderzoek richt zich op bedrijfsfilantropie en maatschappelijk betrokken ondernemen, met een bijzondere aviditeit voor corporate foundations. Binnen haar onderzoek onderzoekt zij bedrijfsfilantropie van organisatie perspectief, en onderzoekt zij de toegevoegde waarde en additionele kosten van corporate foundations - en andere middelen en kanalen van Maatschappelijke Betrokken Ondernemen. Zij combineert haar onderzoeksrol met het geven en ondersteunen van verscheidene vakken op Bachelor en Master niveau. Daarnaast, begeleidt zij per jaar verscheidene Bachelor stages op het gebied van CSR.