

# Social Profit en Overheid

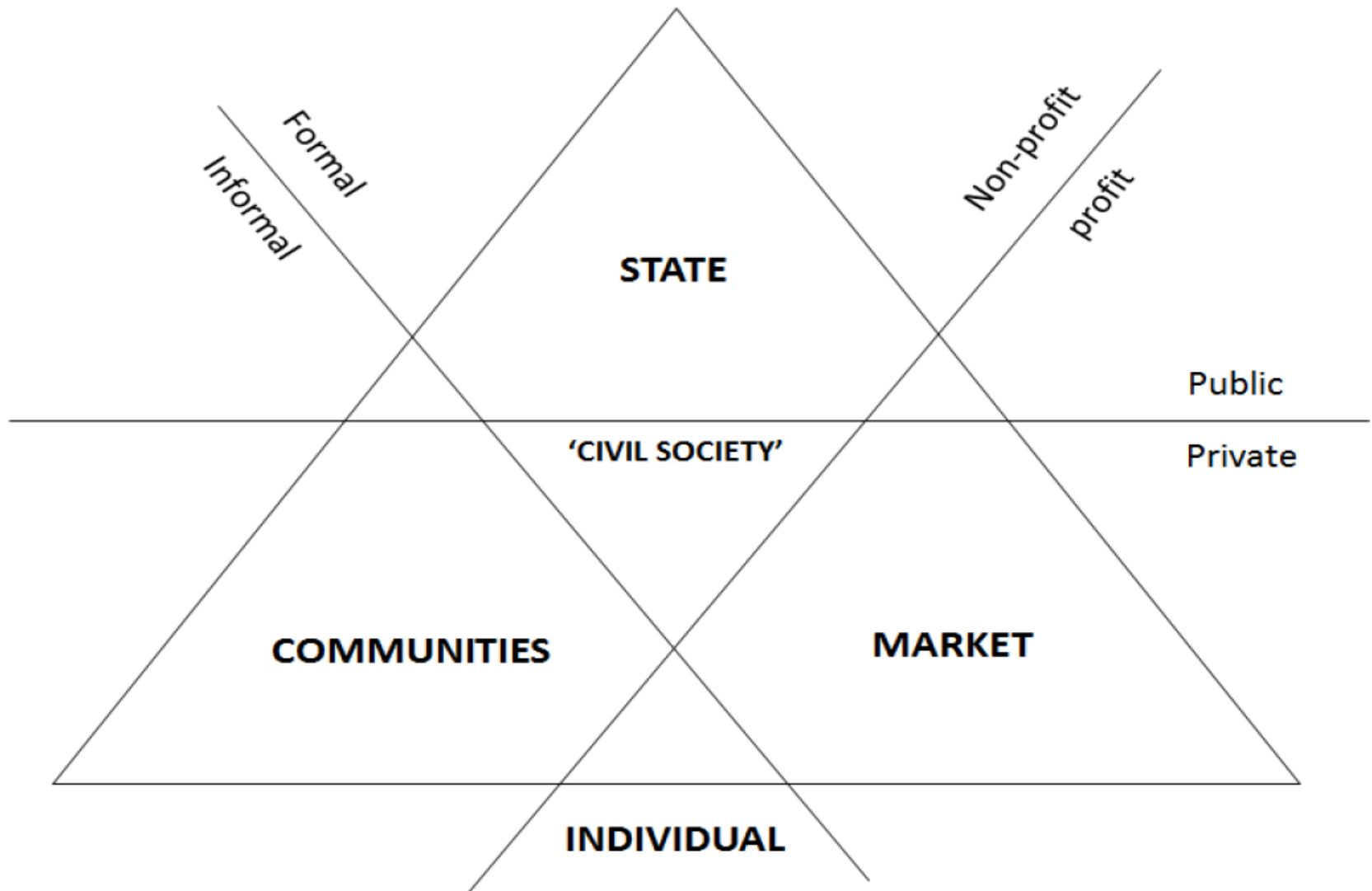
(Verso, 21 januari 2015)

*Bram Verschuere*  
*Universiteit Gent*

[Bram.Verschuere@UGent.be](mailto:Bram.Verschuere@UGent.be)  
*@VerschuereBram*

- De plaats van de social profit in de samenleving ( $\Delta$ )
- Social profit: default positie
- Trends en ontwikkelingen → veranderende posities en uitdagingen
- Aandachtspunten voor bestuur en beheer van social profit organisaties

# De (ideaaltypische) plaats van de social profit



# Veel diversiteit tussen staat, markt en private sfeer

Gesubsidieerde non-profit en social – profit met vooral dienstverlenende taken (onderwijs, gezondheid, zorg) – *grijze zone richting 'overheid' en 'markt'*

Zelfhulporganisaties, allochtonenorganisaties, armoedeverenigingen die dienstverlening en belangenbehartiging combineren – *grijze zone richting 'overheid' en 'gemeenschappen'*

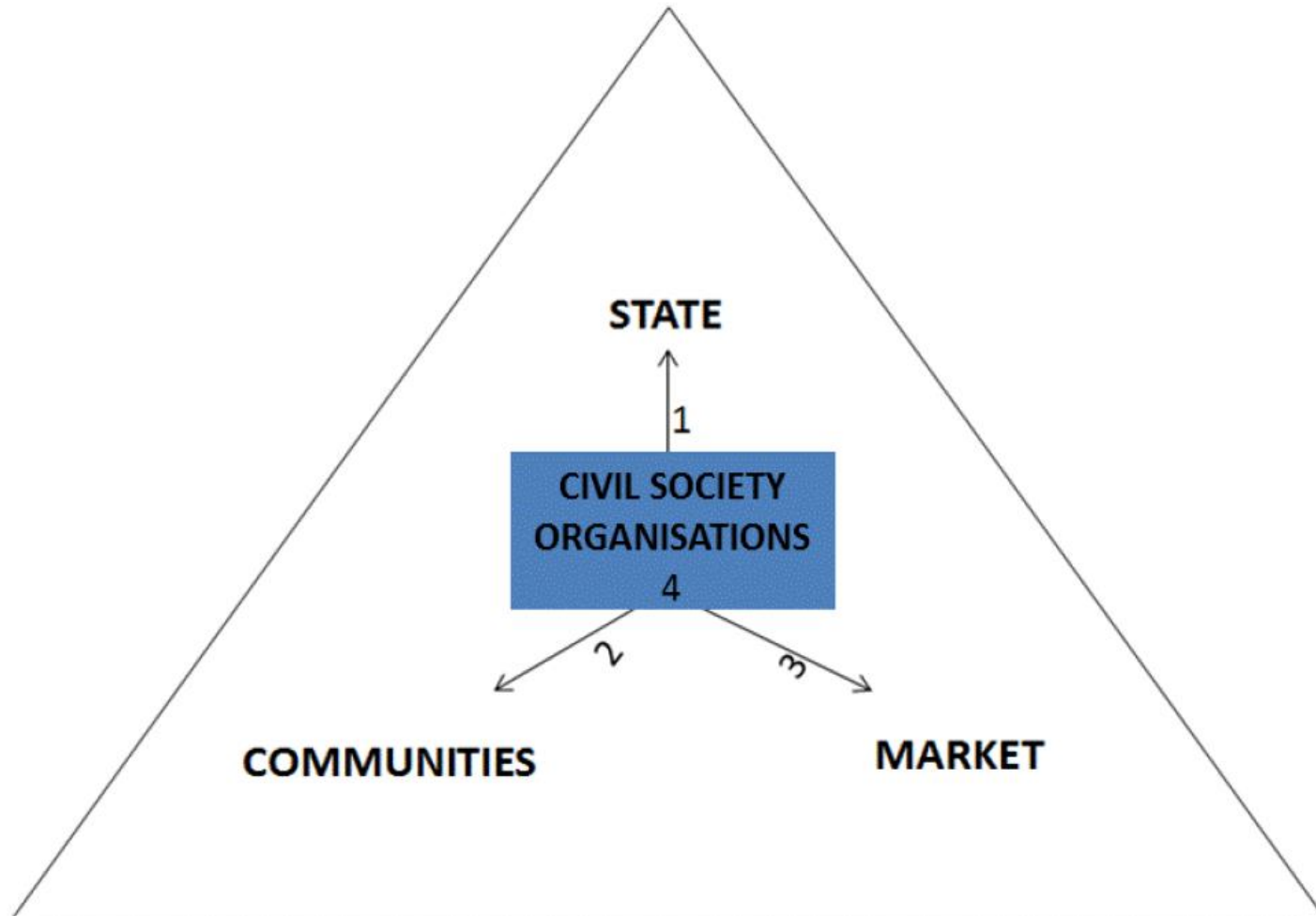
Ledenverenigingen, gaande van vakbond tot sport, cultuur, jeugd – *grijze zone richting 'gemeenschappen'*

Nieuwe stedelijke initiatieven (stadslandbouw, buurtbeheer, energie, klimaatverbonden,...) en 'coalities' (cf. onderzoek KCVS) – *zeer divers geheel, grijze zone richting 'gemeenschappen' en 'overheid'*

# Default positie – wat ‘onderscheidt’ een social profit?

- ‘Exclusiviteitscontract’ tussen overheid en social profit voor publieke diensten:
  - Ontstaan in niches vanuit een overheidsfalen (wegens focus op median voter en vraagheterogeniteit)
  - Overheidscompensaties voor gebrek aan middelen, en in functie van publiek belang dienstverlening
- ‘Trust’ vanuit de non-distribution constraint
  - In situaties van informatie-asymmetrie (complexiteit, geen feedback mogelijk, ...)
- Entrepreneurship vanuit een waardenset
  - Dienstverlening altijd gebaseerd op een zekere waardenset, een ‘raison d’être’ (vb. Moeder Teresa, vb. Resto du Tawhid)

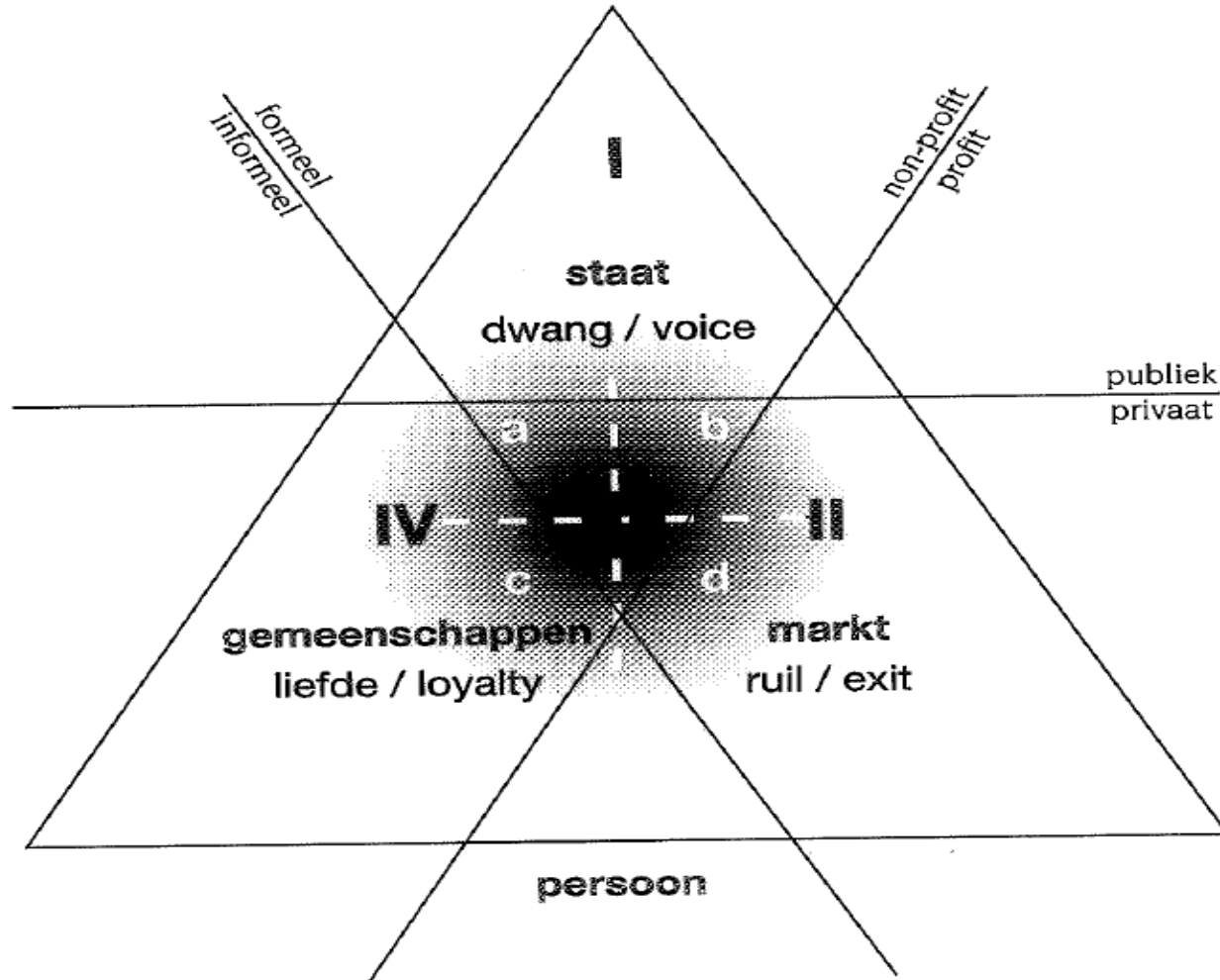
# Verschuivingen, trends, veranderende posities?



	EXCLUSIEVE POSITIE	VERTROUWEN	WAARDEN
<b>BURGER VERANDERT</b> - <i>Mondig</i> - <i>Klant</i> - <i>Participant</i>	- KLANT OP MARKT DIE 'SHOPT' - ONZEKERE KLANTENBASIS <i>(vb. PVF)</i>	- INFO-ASYMMETRIE NIET LANGER EXCLUSIEF ARGUMENT PRO VERTROUWEN IN SOCIAL PROFIT <i>(vb. Geneeskunde, onderwijs)</i>	- INDIVIDUELE OVERTUIGINGEN - ARTICULEREN OPVATTINGEN OVER DIENSTEN – 'MEEDENKEN' <i>(vb. gebruikersraad)</i>
<b>OVERHEID VERANDERT</b> - <i>NPM</i> - <i>NPG</i>	- ONZEKERE FINANCIERING <i>(vb. besparing)</i> - MEER CONCURRENTIE <i>(vb. PVF)</i> - MEER SAMENWERKING <i>(vb. IJH)</i>	- TOENEMENDE NADRIJK OP METEN EN VERANTWOORDING <i>(vb. boordtabellen en benchmarks)</i> - 'OUTCOMES' <i>(vb. enveloppes)</i>	- WAARDEN VAN OVERHEID WORDEN BELANGRIJK – 'PUBLIEK BELANG' <i>(resource dependency)</i> - QUID WAARDEN VAN JE OORSPRONKELIJKE 'COMMUNITY'? <i>(vb. lastiger doelgroepen? Belangenverdediging?)</i>

1. Veranderende verhouding met overheid (minder exclusief en onzekerder)
2. Veranderende verhouding met markt (introdactie markt / meer markt)
3. Veranderende verhouding met je community (veranderende waardensets)
4. Hoe daar intern mee omgaan? (cf. laatste 3 slides)

# Aandachtspunten voor bestuur en beheer in het licht van het bovenstaande





# Evenwicht tussen 4 'aandachtsgebieden'

## (a) Normatieve oriëntatie – 'relational goods'

Onderwijs, welzijn, gezondheid, zijn diensten waarover mensen opvattingen hebben (meer en meer, veranderende burgers).

Dienstverlening is dus in wezen altijd 'normatief'

Huldig dus een zekere mate van 'normativiteit', en weerspiegel die in de dienstverleningsrelatie producent-cliënt, op een manier die de gemeenschap die bediend wordt belangrijk vindt.

## (b) Altijd een zeker 'publiek' belang

Maar overheid heeft ook 'waarden'. Eén daarvan is publieke verantwoording voor autonoom aanwenden publieke middelen en gemaakte keuzes. Ook dat is een element van 'ondernemerschap' en moet publieke legitimiteit vergroten

# Evenwicht tussen 4 'aandachtsgebieden'

## (c) 'Community' - doelgroep

De stakeholder nr. 1 van de organisatie: de cliënt

Voor wie wil je er in het bijzonder zijn? Op welke niche wil je spelen?

Wat maakt uw organisatie uniek en voor wie?

Belangrijk dat te beseffen in functie van institutionele legitimiteit. Zo niet kan organisatie in de val trappen van enkel naar overheid en/of kapitaalverstrekkers te kijken als stakeholder.

## (d) Professioneel beleid, bestuur en beheer

Het management, het bestuur en de dienstverlening moeten van hoog niveau zijn.

Om staande te blijven in een 'markt'omgeving

De automatische legitimiteit op basis van het non-profit statuut is er al lang niet meer (zie ook vervagende grenzen in de driehoek)