

Iédereen aan de bak!

Op weg naar een
inclusieve social
enterprise beweging

**social
enterprise^{nl}**



Colofon

Over de auteurs

Nesrien Abu Ghazaleh

Nesrien Abu Ghazaleh is ondernemer, docent en senior onderzoeker (kwantitatief en kwalitatief) bij de Hogeschool van Amsterdam en gepromoveerd aan Universiteit van Amsterdam Business School, waar zij nog steeds aan verbonden is. Haar promotieonderzoek richtte zich op de beleving van discriminatie, ervaren door zowel sollicitanten tijdens de selectieprocedure als door medewerkers binnen een organisatie. Nesrien heeft meerdere publicaties geschreven over onder andere sociaal ondernemerschap.

Nick Sens

Nick Sens was tussen de 2019 en 2023 manager Beleid en Onderzoek bij Social Enterprise NL en werkt momenteel bij VLuchtelingenwerk. Nick heeft een master Internationale Ontwikkeling en werkte hiervoor onder andere bij het ministerie van Buitenlandse Zaken en IDH.

Over Social Enterprise NL

Social Enterprise NL is opgericht in 2012 en de aanjager van de beweging van sociale ondernemingen. Social Enterprise NL verbindt en ondersteunt sociale ondernemingen en werkt aan beter ecosysteem. Het netwerk telt momenteel 430+ aangesloten ondernemingen.

Google.org

Dit onderzoek is mede mogelijk gemaakt door steun van Google.org. De steun is onderdeel van een *Social Economy Ecosystem Fund* waarmee Google.org door heel Europa ‘underserved’ sociaal ondernemers ondersteunt.

Creative commons

Dit werk valt onder een Creative Commons Naamsvermelding-Niet-Commerciaal 4.0 Internationaal-licentie. Zie: [Creative Commons — CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Managementsamenvatting	7
Introductie	10
1. Obstakels voor ondernemers met een migratieachtergrond	12
Discriminatie en de gevolgen	13
Gebrek aan toegang tot financiering	14
Ontwikkelen van essentiële ondernemersvaardigheden	14
Gebrek aan sociaal kapitaal	14
Taalbarrières, geen erkenning van kwalificaties en stimulerend beleid voor nieuwkomers	15
2. Obstakels voor sociaal ondernemers met een migratieachtergrond	16
Verwarring	18
Het opbouwen van in Nederland benodigde ondernemersvaardigheden	21
Het opbouwen van sociaal kapitaal	22
3. Percepties, ambities en kansen voor stakeholders	24
Gemeenten	26
Ondernemersnetwerken en accelerators met een focus op sociaal ondernemen	28
Ondernemersnetwerken en incubators met een focus op nieuwkomerondernemers	29
4. Conclusies en aanbevelingen	30
Zorg voor representatie en het tegengaan van discriminatie	30
Zorg voor passende financiering	31
Zoek actief de verbinding met ondernemers met een migratieachtergrond	32
Zorg dat ondernemers met een migratieachtergrond toegang krijgen tot belangrijke ondernemersvaardigheden	32
Maak nieuwkomerondernemers bewust van de kansen van sociaal ondernemerschap	32
Dankwoord	34
Bijlage: verantwoording	35
Eindnoten	39

Voorwoord

Mijn Marokkaanse vader kwam eind jaren zestig uit Marokko naar Nederland. Hij werkte in een tapijtfabriek in Moordrecht. In 1973 – ik was toen drie jaar – kwamen mijn moeder, mijn zus en ik ook naar Nederland. Mijn ouders werkten hard, maar we hadden toch hulp nodig. Hulp van de overheid: om de huur te betalen voor onze bovenwoning en voor de extra zorg die een van mijn zusjes nodig had. Maar dat was lastig, zeker voor mijn laaggeletterde ouders. Want er waren brieven, aangiften en formulieren. Er waren toeslagen, regelingen en uitzonderingen. De communicatie met de overheid werd mijn verantwoordelijkheid. Ook ik moest op mijn beurt weer om hulp vragen, aan de moeder van een vriendje of aan een leraar. Inmiddels is er voor mensen zoals mijn ouders veel ten goede veranderd. Toch zijn er voor migranten, maar ook voor de 2,5 miljoen laaggeletterden in Nederland nog steeds grote hindernissen, valkuilen en discriminatie.

Mijn eigen ervaringen hebben mij aangespoord om een steentje bij te dragen aan een transparantere overheid, juist voor hen die die overheid het hardste nodig hebben.

Het opgroeien als zoon van migratieouders was niet makkelijk. Ik ken de hobbels, de vooroordelen, de achterstand en discriminatie. Ik heb het allemaal ook zelf doorleefd. Ik herken de bevindingen uit het rapport, maar vind ze niet acceptabel. Het is goed dat Social Enterprise NL hier aandacht voor vraagt en een lans breekt voor deze ondernemers. Met minder vooringenomenheid moeten we ondernemers met een migrantenachtergrond helpen. Vanuit de overheid, maar ook vanuit bijvoorbeeld het bankwezen, zodat hun kans op financiering groter wordt. Niet door andere normen te hanteren, maar door vooringenomenheid bij de beoordeling van bedrijfsplannen te voorkomen. Een inclusieve samenleving voorkomt dat minder Nederlanders aan de zijlijn staan. Zo ontstaan gelijke kansen en een kleurrijke samenleving waar iedereen kan slagen als hij of zij daar zijn best voor heeft gedaan.

Ondernemerschap helpt Nederland verder. Ondernemers leveren een belangrijke bijdrage aan de maatschappelijke opgaven waar we voor staan. Een duurzame welvaart voor iedereen. Daarom zet ik mij elke dag in om onze brede dienstverlening van RVO aan alle ondernemers te verbeteren, zodat ondernemers met elke achtergrond kunnen innoveren en impact kunnen maken in de samenleving, nationaal en internationaal.

Abdeluheh Choho, Algemeen Directeur bij Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Managementsamenvatting

Sociaal ondernemen is alom tegenwoordig. De sector groeit, is breed en divers. Rond deze ondernemingen is een sterk ondersteunend ecosysteem ontstaan van stakeholders. Denk aan netwerken, accelerators, financiers, overheden en onderzoeks- en onderwijsinstellingen. Maar bereiken zij wel alle sociaal ondernemers? Is de beweging inclusief? Is zij een afspiegeling van de samenleving? Harde cijfers ontbreken, maar we kunnen wel constateren dat ondernemers met een migratieachtergrond weinig zichtbaar zijn in het ecosysteem.

Een inclusief ecosysteem is niet alleen eerlijk; het is noodzakelijk. Want het reflecteert eigenlijk alles waar de beweging voor staat. Inclusiviteit is nodig om alle ondernemerstalenten te benutten en zo de maximale maatschappelijke impact te realiseren. Ons All-Inproject is opgezet om dit inclusieve ecosysteem te realiseren.

Via literatuuronderzoek en storytelling workshops met ondernemers en ondernemers in spe met een migrantenachtergrond zijn 21 verhalen opgehaald. Tijdens de workshops leerden de deelnemers hoe zij een goed verhaal kunnen vertellen en hun kernboodschap voor het voetlicht brengen. Met de verhalen brachten we ook de belemmeringen in kaart die deze ondernemers moeten overwinnen. Daarnaast hielden we interviews met 26 stakeholders, zoals netwerken, financiers en gemeenten. Als mensen veel overeenkomsten hebben, voelen ze zich sterker tot elkaar aangetrokken. Hierdoor ontstaat een groepsgevoel en beelden over degenen die buiten de groep vallen. Dit is een onbewust proces met grote gevolgen, zoals stereotyperingen, vooroordelen en discriminatie. Discriminatie bestaat niet alleen op de arbeidsmarkt, het is overal. Binnen het social enterprise ecosysteem is heel veel goede wil, en toch ervaren de sociaal ondernemers die deelnamen aan ons onderzoek discriminatie en een complex, gesloten systeem.

Ondernemen is niet vanzelfsprekend, het vraagt vaardigheden, doorzettingsvermogen en het overwinnen van barrières. Voor de ondernemers met een migratieachtergrond en nieuwkomers met een vluchtelingenachtergrond, zijn de barrières vaak heel wat groter dan voor de gemiddelde ondernemer. Bovendien zijn er barrières die alleen zij te overwinnen hebben.

Ondernemers met een migratieachtergrond, en zeker nieuwkomerondernemers, moeten taalbarrières overwinnen en zich zien aan te passen

aan de cultuur en de directe Hollandse communicatiestijl. Hun kwaliteiten en kwalificaties worden vaak niet gezien of erkend. Ze hebben meestal minder formeel- en bedrijfsgerelateerd onderwijs genoten en leren via hun informele netwerken en leren niet, de in Nederland noodzakelijke, vaardigheden. Ze vinden veelal niet de weg naar de netwerken, de accelerators en de expertise die ze nodig hebben.

Het gebrek aan representatie speelt hierbij een grote rol. Door een gebrek aan diversiteit bij de stakeholders herkennen de ondernemers met een migratieachtergrond zich niet in de mensen die ze daar ontmoeten. Ze zijn welkom maar voelen dat niet. De stakeholders kunnen hierdoor niet goed de waarde inschatten van bijvoorbeeld een product. Voor financiers en de meeste overheden geldt dat evenzeer.

Het verwerven van financiering ervaren ze als zeer complex. Als ondernemer kun je niet zomaar aankloppen, je hebt een bv nodig of een stichting met de juiste personen als toezichhouders. De aanvragen moeten de vorm hebben van uitgebreide, in goed Nederlands gestelde teksten, marktanalyses en doorwrochte financiële projecties. Voor heel veel talentvolle ondernemers is dat een brug te ver. Medewerkers van fondsen hebben een stevige caseload en niet de tijd om veel hulp te bieden.

De ondernemers met een migratieachtergrond hebben een beeld bij sociaal ondernemen dat niet naadloos aansluit bij de gehanteerde definities. Dan gaat het om de diensten, maar ook de eisen die worden gesteld aan het verdienmodel. Een deel streeft maatschappelijke doelen na waar weinig financiers expliciet voor openstaan, zoals participatie, het creëren van gelijke kansen en het tegengaan van discriminatie.

Sociaal kapitaal is de basis van het succes van ondernemers. Déze ondernemers missen juist het benodigde sociaal kapitaal. Ze hebben weinig toegang tot hulp van mensen met bijvoorbeeld juridische of marketingexpertise. Mensen die deuren kunnen openen en hen kunnen aanbevelen bij klanten, financiers en gemeenten.

Voor nieuwkomerondernemers zijn er nog extra drempels. In de eerste periode in Nederland moeten zij steeds verhuizen en werken wordt feitelijk ontmoedigd. Zij spreken de Nederlandse taal nog niet en begrijpen evenmin de Nederlandse cultuur en communicatiestijl. Om de beweging inclusief te maken, dienen alle stakeholders in het ecosysteem hun beleid en gedrag meer af te stemmen op de ondernemers met een migratieachtergrond. De belangrijkste aanbevelingen:

1. Zorg voor representatie en het tegengaan van discriminatie.

Neem mensen met een migratieachtergrond op in het personeelsbestand en de toezichthoudende organen. Betrek hen expliciet bij de ontwikkeling van beleid en instrumenten. Organiseer activiteiten om de herkenning van onbewuste percepties binnen organisaties te vergroten en deze tegen te gaan. Creëer rolmodellen waar ze zich aan kunnen spiegelen en maak de communicatie uitingen divers.

2. Vergroot de toegang tot financiering.

Neem 'inclusieve samenleving en het tegengaan van discriminatie' op als impactgebied waar financiering voor mogelijk is. Weeg de indienende ondernemer mee als sociale waarde van een aanvraag. Maak het aanbod zichtbaar in de netwerken van migranten en nieuwkomers, dus breed. Maak de aanvraagprocedure een stuk flexibeler en laagdrempeliger.

3. Laat het aanbod van netwerken, accelerators en financiers zien in de netwerken van migranten en nieuwkomers.**4. Ontwikkel specifiek aanbod voor nieuwkomers.**

Voor hen gelden alle aanbevelingen, maar de programma's moeten hen echt opzoeken. Doe dit samen met bestaande organisaties die zich richten op deze doelgroep.

Dit is de eerste fase van het project, via de volgende fase van dit All-Inproject wil Social Enterprise NL alle stakeholders in het ecosysteem in beweging zetten om de ondernemers met een migratieachtergrond te betrekken. Via gesprekken, communicatie, monitoring en vervolgonderzoek. Ook gaan we een aantal specifieke projecten starten om ondernemers met een migratieachtergrond te bereiken en hen te ondersteunen. Social Enterprise NL gaat hiermee aan de bak, u ook?

Introductie

Sociaal ondernemers zoeken innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen, zij worden gedreven door impact first¹. Het genereren van winst is geen doel op zich, maar vooral een middel om maatschappelijke problemen op te lossen¹. Nederland leerde het begrip ‘sociaal ondernemen’ in 2012 kennen door de oprichting van Social Enterprise NL. Algemene erkenning kwam er na onderzoek van de Sociaal Economische Raad in 2015.

De social enterprisesector staat tegenwoordig op de kaart en groeit met 10% per jaar volgens onderzoeksbureau McKinsey² en de Social Enterprise Monitor³. De sector is breed en divers. Rond deze ondernemingen is een sterk ecosysteem ontstaan van financiers, incubators, accelerators, overheidsorganisaties, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en netwerken op nationaal en lokaal niveau. De stakeholders ondersteunen deze ondernemingen in de groei van hun bedrijf en hun maatschappelijke waarde.

Maar bereiken de stakeholders wel álle sociaal ondernemers in Nederland? Is dit social enterprise ecosysteem inclusief? Hoewel harde cijfers ontbreken, zijn sociaal ondernemers met een migratieachtergrond² weinig zichtbaar in de beweging. De focus van dit onderzoek is uit te vinden hoe dat beter kan. Hoe kunnen we er samen voor zorgen dat zij op de radar komen van de stakeholders en zich welkom voelen? Hoe krijgen ze toegang tot ondersteunende diensten?

1 Zie voor een definitie, die ook door de SER en de Europese Commissie wordt gebruikt, de volgende link: <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen/wat-zijn-het>

2 In dit onderzoek gebruiken we de term ‘ondernemers met een migratieachtergrond’. Hiermee doelen we zowel op ondernemers die relatief recent in Nederland zijn (eerste generatie), zoals vluchtelingen uit Syrië en Jemen, als ondernemers die (vaak) in Nederland zijn geboren, maar wel ouders of grootouders hebben die naar Nederland zijn gemigreerd (tweede en derde generatie). We zijn ons bewust van het feit dat dit een groep betreft met enorm veel variatie. We hebben gekozen voor deze term omdat dit ondernemers betreft met soortgelijke barrières en die relatief onzichtbaar zijn voor de social enterprisebeweging.

FOTO: TOM VEENSTRA



Een inclusieve social enterprisebeweging is niet alleen eerlijk, maar gewoon noodzakelijk om maatschappelijke impact te bereiken. Sommige problemen, zoals sociale cohesie, participatie, het verlenen van passende zorg en het tegengaan van discriminatie en racisme, kunnen bij uitstek worden herkend en opgelost door mensen die nu of in het verleden zelf met deze problemen worstelden⁴. Hun eigen ervaringen leiden tot sterke maatschappelijke missies. Zij spreken de taal van de doelgroep en hebben toegang tot de mensen om wie het gaat. Hun vaardigheden, ervaringen en culturele achtergronden bieden unieke perspectieven en inzichten voor de uitdagingen waarmee onze gemeenschap wordt geconfronteerd. Deze sociaal ondernemers zorgen voor innovatieve ideeën voor het aanpakken van deze uitdagingen. Door hun eigen bedrijf te starten, maken zij impact op velerlei gebieden. Denk aan het creëren van banen voor zichzelf en anderen, en bijdragen aan duurzame economische groei en ontwikkeling⁵.

In hoofdstuk 1 behandelen we de obstakels voor de algemene groep ondernemers met een migratieachtergrond, in hoofdstuk 2 gaan we in op wat het betekent voor de groep sociaal ondernemers. Wat de rol van de stakeholders is, komt aan bod in hoofdstuk 3. We sluiten af met conclusies en aanbevelingen.

1. Obstakels voor ondernemers met een migratieachtergrond

Wat zijn obstakels voor ondernemers met een migratieachtergrond? Wat komen ze tegen? We raadpleegden hiervoor verschillende literatuurbronnen. In dit hoofdstuk kijken we naar de barrières voor de algemene groep ondernemers met een migratieachtergrond.

Hoewel migratie geen nieuw verschijnsel is in Europa, zijn er de laatste decennia veranderingen opgetreden. Na de Tweede Wereldoorlog zorgde de sterke economische groei in Nederland en de rest van West-Europa voor een tekort aan arbeidskrachten. Om dat tekort op te vullen, kwamen er veel arbeidsmigranten uit Zuid-Europa, Turkije en de Maghreblanden naar Nederland. Vanaf de jaren zeventig veranderde het migratiebeeld. Er kwamen niet alleen meer laaggeschoolde arbeidskrachten, maar ook mensen die om andere redenen, zoals gezinshereniging of asiel, naar Nederland kwamen⁶. Naar schatting heeft 98% van de Nederlanders buitenlandse voorouders⁷.

Op 1 januari 2022 telde Nederland 17,6 miljoen inwoners, van wie 2,6 miljoen niet in Nederland geboren zijn; een op de zeven inwoners. Twee derde van deze groep (1,6 miljoen personen) heeft een niet-Europese achtergrond⁸. Van de 'klassieke migratielanden (we hebben het dan over migranten van de eerste generatie) is de grootste groep afkomstig uit Turkije (201 duizend personen), gevolgd door Suriname (178 duizend personen) en Marokko (173 duizend personen)⁹. Zij zijn ondervertegenwoordigd bij het aantal zelfstandige ondernemers in Nederland zonder migratieachtergrond³. Het aandeel zelfstandige ondernemers bij Nederlanders zonder migratieachtergrond is 16%. Bij mensen met een Turkse achtergrond 14%, een Surinaamse achtergrond 12% en een Marokkaanse achtergrond 12%¹⁰. Er is geen reden om aan te nemen dat het voor andere groepen migranten heel anders zal liggen.

³ Dit kan te maken hebben met allerlei factoren, zoals het ontbreken van een netwerk, waardoor ondernemingen van ondernemers met een migratieachtergrond eerder sneuvelen (<https://www.mkb.nl/forum/nederlandse-starter-steeds-vaker-allochtoon>), maar bijvoorbeeld ook omdat ondernemen voor mensen met een migratieachtergrond voornamelijk uit mannen bestaat.

Sinds 2014 en 2015 is de instroom van vluchtelingen in de Nederlandse samenleving (en de arbeidsmarkt)¹¹ gegroeid. Dit heeft vanzelfsprekend ook zijn weerslag op het ondernemerschap. We zien dat de afgelopen jaren het aantal én het percentage startende ondernemers met een recente migratieachtergrond (zoals vluchtelingen, we noemen ze nieuwkomerondernemers) is gestegen¹². De groei van dit aantal ondernemers biedt kansen voor de social enterprisebeweging. Wat kunnen we leren uit de literatuur over de belemmeringen waar zij tegenaan lopen? En in hoeverre verschillen deze belemmeringen met die van ondernemers in Nederland zonder migratieachtergrond? Als we dit beter begrijpen, kunnen we gerichte interventies en programma's ontwikkelen om inclusiviteit te vergroten.

Hieronder hebben we de barrières voor ondernemers met een migratieachtergrond op een rijtje gezet. Er zijn relevante verschillen vastgesteld tussen hen en anderen zonder migratieachtergrond¹³. Een aantal onderstaande barrières kunnen ook gelden voor andere ondernemers in Nederland, maar deze zijn voor ondernemers met een migratieachtergrond duidelijk groter.

Discriminatie en de gevolgen

Als mensen veel overeenkomsten hebben, voelen ze zich sterker tot elkaar aangetrokken. Hierdoor ontstaat er binnen de groep een voorkeur voor degenen die op hen lijken en een vooroordeel tegenover mensen die buiten de groep vallen. Dit komt overeen met het idee dat we over het algemeen mensen leuker vinden die op ons lijken. Verschillende onderzoeken leveren consistent bewijs voor dit idee¹⁴. Het is een (onbewust) proces met grote gevolgen: vooroordelen, stereotypering en discriminatie. Werkgevers in Nederland, vooral recruiters, weten vaak het culturele kapitaal van migranten niet op waarde te schatten door een gebrek aan kennis over andere culturen¹⁵.

Discriminatie vindt niet alleen op de arbeidsmarkt plaats, het is overal, ook bij ondernemerschap. Uit onderzoek van kennisinstituut Movisie blijkt dat bijna alle respondenten (Surinaamse, Turkse en Marokkaanse Nederlanders) te maken hebben met discriminatie. Denk aan beledigende en denigrerende opmerkingen over hun migratieachtergrond of uiterlijk¹⁶. Discriminatie kan dus een grote hindernis zijn. Het is vaak

een onbewust proces waardoor mensen bijvoorbeeld worden afgewezen door financiers of niet worden geselecteerd voor een ontwikkelprogramma. Bij aanvang staan ze dus al met 1-0 achter. Ze voelen zich zelfs genoodzaakt een Nederlandse partner mee te nemen voor het openen van deuren en opbouwen van relaties. Het bespreekbaar maken of zelfs melden van discriminatie gaat moeilijk en dat zorgt voor financiële en maatschappelijke kwetsbaarheid¹⁷.

Gebrek aan toegang tot financiering

Voor ondernemers van de eerste, tweede en derde generatie migranten zijn er grote obstakels om financiering te krijgen. Ze hebben veel moeite in hun bedrijf te investeren en hun activiteiten uit te breiden¹⁸. Het verkrijgen van financiering voor ondernemers met een vluchtelingenachtergrond is nog moeilijker¹⁹. Hierdoor moeten beide groepen vaker een beroep doen op hun familie en gemeenschap om financiering te krijgen. Zo blijft ondernemerstalent onbenut en groeien bedrijven minder snel. Dit komt onder andere door stereotypering, maar soms ook omdat het te verkopen product ver weg staat van de belevingswereld van de beoordelaars²⁰. Zo kan er sprake zijn van discriminatie vanuit de dienstverleners en stakeholders met vooroordelen tegenover mensen met een migratieachtergrond en hun behoeften²¹.

Ontwikkelen van essentiële ondernemersvaardigheden

Ondernemers met een migratieachtergrond hebben vaak minder formeel en bedrijfsgerelateerd onderwijs genoten of werkervaring opgedaan en dat resulteert in minder ondernemers- en managementervaring. Een gebrek aan kennis over ondersteuningsinitiatieven draagt bij aan een tekort aan ondernemersvaardigheden, dat beperkt ze om de nodige informatie te krijgen en succesvol een bedrijf te starten²². Ze kiezen daarom vaak voor informele opleidingen, leren voornamelijk van hun informele netwerken en kiezen om door dit netwerk geholpen of begeleid te worden²³.

Gebrek aan sociaal kapitaal

Een goed netwerk van klanten, leveranciers, dienstverleners en collega ondernemers is essentieel om een onderneming te kunnen starten en te laten groeien. Deze ondernemers hebben vaak een gebrek aan netwerken en contacten en dat leidt weer tot bijvoorbeeld minder financiële middelen en expertise²⁴. Verschillen in culturele achtergrond, andere ideeën over sociale normen en verantwoordelijkheden kunnen leiden tot misverstanden en zorgen voor conflicten met klanten, werknemers en andere belanghebbenden²⁵.

Taalbarrières, geen erkenning van kwalificaties en stimulerend beleid voor nieuwkomers

Vluchtelingen ervaren ook nog andere barrières in het starten en laten groeien van hun onderneming. Deze nieuwkomerondernemers hebben de neiging te opereren in toegankelijke markten en bedrijven te starten waar er al veel van zijn. Succes en winstgevendheid zijn²⁶ dan minder waarschijnlijk. Daarnaast lopen ze vaak aan tegen taalbarrières, waardoor ze minder effectief kunnen communiceren met klanten, leveranciers en andere belanghebbenden²⁷.

De nieuwkomerondernemers hebben met ingrijpende uitdagingen te maken gehad, zoals het noodgedwongen vluchten uit het thuisland en andere vormen van trauma. Daardoor kunnen ze psychische problemen ervaren²⁸. Bovendien hebben ze vaak te maken met belemmeringen bij erkenning van hun kwalificaties, beperkingen op de arbeidsmarkt vanwege hun wettelijke status en het ontbreken van ondernemerschapsvriendelijk beleid. Zo is het wel heel moeilijk een bedrijf te starten en te runnen²⁹.

2. Obstakels voor sociaal ondernemers met een migratieachtergrond

In het vorige hoofdstuk werd uit de literatuur duidelijk dat ondernemers met een migratieachtergrond discriminatie en stereotypering ervaren en toegang tot financieel, sociaal en menselijk kapitaal ontberen. Hoe heeft dit zijn weerslag op sociaal ondernemerschap? Op welke manier komt dit tot uiting bij sociaal ondernemers met een migratieachtergrond? Hiervoor organiseerden we storytelling workshops en haalden 21 verhalen op. Zo kregen we inzicht in de belangrijkste obstakels: weinig representatie, discriminatie bij financiering, andere beelden bij sociaal ondernemen en een gebrek aan ondernemersvaardigheden.

We analyseerden tientallen ondernemersverhalen die we hoorden tijdens zogenaemde storytelling workshops. Zo leerden de deelnemende ondernemers (nog) beter hun kernboodschap voor het voetlicht te brengen voor klanten en stakeholders. Wij kregen zo inzicht in hun kansen en bedreigingen. We vroegen de deelnemers mee te doen via sleutelpersonen om zo tegelijkertijd voor een sneeuwbaaleffect te zorgen.

Hieronder beschrijven we de resultaten van deze workshops, we vullen ze aan met nog enkele interviews met ondernemers, die al langer actief zijn in de social enterprisebeweging. Het is niet verrassend dat de meeste barrières ook van toepassing zijn op alle sociaal ondernemers, al kunnen de barrières voor sociaal ondernemers met een migratieachtergrond anders en/of flink zwaarder uitpakken.

We geven een overzicht van de belangrijkste obstakels waar deze sociaal ondernemers in de praktijk mee te maken krijgen. We rangschikken onze bevindingen op basis van frequentie waarmee de onderwerpen ter sprake kwamen.

Een kritische blik op representatie, discriminatie en financiering

Een van de belangrijkste obstakels die gelden voor ondernemers met een migratieachtergrond is de ervaring van stereotypering en discriminatie én het gebrek aan representatie bij stakeholders. Ze ervaren discriminatie door hun culturele achtergrond, nationaliteit of andere persoonlijke kenmerken. Dat dit diepgeworteld is, blijkt uit de veronderstelde raciale vooroordelen bij ondernemers. Ze voelen zich al met 1-0 achterstaan voor ze een onderneming beginnen.

“Je moet al [tegen de achterstand] vechten, laat staan als je een leuk idee hebt en iets wilt gaan doen voor de maatschappij. Ze lachen je gewoon uit.”

Gebrek aan representatie

Deze sociaal ondernemers ervaren ook een gebrek aan gelijke vertegenwoordiging. Zij herkennen zich niet in de stakeholders door een gebrek aan diversiteit. Bij evenementen concluderen ze bijvoorbeeld sneller (door dat gebrek aan diversiteit) dat het geen evenement is waarbij zij aanwezig moeten zijn. Dit kan leiden tot beperkte en gemiste kansen en een gebrek aan aandacht voor hun perspectieven en ervaringen. Dat versterkt de vooroordelen en stereotypering bij stakeholders.

“Er is vaak niemand die op mij lijkt, dus moet ik harder werken om uit te leggen wat ik doe en waarom dat belangrijk is. Als er iemand op mij lijkt, voel ik meteen al een kleine binding en denk ik oké, dat is fijn.”

Discriminatie bij financiering

De deelnemers aan ons onderzoek ervaren vooroordelen bij stakeholders, zoals financiers. Zo leeft bijvoorbeeld soms het idee dat ze ‘subsidievreters’ zijn en dat ze niet daadwerkelijk doen wat er in hun aanvraag staat. Soms worden ze ook simpelweg niet serieus genomen of ontvangen geen reactie op hun product. Dat versterkt het gevoel van discriminatie.

“Ik kreeg de reactie dat mijn concept ‘te zwart’ was.”

Het vinden van investeerders voor een startende onderneming is voor alle ondernemers een grote uitdaging. Ook zij weten vaak niet waar te beginnen en hoe investeerders te interesseren. Maar als er sprake is van percepties van discriminatie wordt dit nog moeilijker. Een ondernemer merkte op: “Ik liep bij banken zo vaak tegen een muur aan. Ik dacht: ‘Ik kom wel met investeerders die niet discrimineren’.”

Verschillende respondenten vertellen dat financiers geen financiering gaven omdat zij niets wisten van hun product en de behoefte van de

markt. Zo gaven ze bijvoorbeeld geen financiering voor de verkoop van hoofddoeken of gekleurde poppen die diversiteit in de maatschappij bevorderen. Sociaal ondernemers proberen wel het belang hiervan te benadrukken, maar dat wordt niet altijd erkend.

Verwarring

De respondenten hebben vaak andere en bredere beelden bij ‘sociaal ondernemen’ dan de gevestigde Nederlandse stakeholders die een strakke definitie hanteren. De sociaal ondernemers houden zich bijvoorbeeld bezig met thema’s als participatie, gelijke kansen, het ontwikkelen van sterke gemeenschappen, sociale cohesie en het tegengaan van discriminatie. Ze missen ook vaak het netwerk om te begrijpen wat financiers bedoelen met sociaal ondernemen en stoten dus veel vaker hun neus. Dit alles leidt regelmatig tot verwarring en teleurstelling. Bij hun aanvragen werpen financiers regelmatig tegen dat het niet om sociaal ondernemerschap gaat. De ondernemers zien dat anders.

“Initiatieven die niet precies onder hun definitie vallen, maken weinig kans. Het is zo ‘vast gegoten’ in een bepaalde formule.”

Nog een voorbeeld. Dagbesteding, vindt een stakeholder, valt niet onder sociaal ondernemen. De ondernemer daarentegen vindt van wel. Juist een sociale onderneming start activiteiten voor mensen die kampen met eenzaamheid, psychische stoornissen, begeleid wonen en sociale uitsluiting en voert dat uit binnen een bedrijfskader. Het blijkt meer dan een grote uitdaging om financiering te krijgen voor deze activiteiten, omdat het buiten de definities van stakeholders valt.

Beginnende sociaal ondernemers met een migratieachtergrond realiseren zich vaak niet dat het starten van een bv of een stichting hen een officiële status geeft bij stakeholders. Het is echter een voorwaarde om bij de juiste geldverstrekkers om een subsidie of lening te kunnen vragen. Je kunt dus niet zomaar ondersteuning krijgen als sociaal ondernemend persoon. Ook beseffen ze niet dat het hebben van de ‘juiste mensen’ in het bestuur noodzakelijk is.

Initiatieven die (nog) onvoldoende verdienmodel hebben, kloppen te vaak aan bij financiers die daar niet open voor staan. Ondernemers krijgen dan het gevoel dat zij ‘van het kastje naar de muur’ worden

gestuurd. Dit belemmert ze in het opschalen van hun onderneming naar zelfstandigheid. Ook de markt interpreteert sociaal ondernemerschap vaak verkeerd. Men verwacht gratis diensten of workshops, terwijl de sociale onderneming ook financiële middelen nodig heeft om te blijven bestaan. Vooral voor startende ondernemers is het een uitdaging hun bedrijf te laten groeien.

“Alleen al een aanvraag indienen. Heb je geen rechtsvorm? Dan kun je dat sowieso niet, want je moet je statuten hebben, je moet je jaarverslagen hebben.... Die drempels en hordes om dat allemaal te kunnen doen, zijn best lastig’.”

Navigeren door een complexe omgeving van financiering

Door de beperkte toegang tot financiering, moet de ondernemer te veel eigen geld in de bedrijfsvoering stoppen en ook dat vormt weer een belangrijke belemmering voor de groei van een onderneming. De respondenten vertellen verder dat het schrijven van bijvoorbeeld een subsidieaanvraag een vak apart is. De administratieve rompslomp vormt een probleem en zo wordt het binnenhalen van financiële middelen beperkt. Ook geven ze aan dat bijvoorbeeld de productie van een product te duur is. Hierdoor zijn de marges zo klein, dat het moeilijk wordt een levensvatbaar verdienmodel te creëren en verder te groeien.

Zoals eerder beschreven, vormt financiering van een dienst of product een belemmering. De stakeholder reageert in eerste instantie positief, als dan financiering ter sprake komt, sluiten de deuren weer snel.

“As soon as they hear about finances, they say, okay, I need to contact my leader and come back to you. Then they came back to me saying, okay, we are encountering internal movements, so you can contact us next year’.”

Al deze voorbeelden laten zien dat sociaal ondernemers moeten navigeren door een complexe en uitdagende omgeving. Het is een zoektocht naar middelen en manieren om hun bedrijf te laten groeien. Er is behoefte aan meer ondersteuning en middelen om ze te helpen bij het overwinnen van de financiële belemmeringen.

COLOURFUL GOODIES

Colourful goodies werkt aan 'normalisatie' door poppen en ander speelgoed te verkopen waarin elk kind zich kan herkennen en door het geven van de workshops 'Perfectie bestaat niet' over representatie en stereotypering. Colourful Goodies is een sociale onderneming opgericht door Ellen Brudet. Meer info: <https://colourfulgoodies.nl/>



Het opbouwen van in Nederland benodigde ondernemersvaardigheden

Respondenten noemen het gebrek aan vaardigheden als de *'zwakste schakel'*. Zij hebben in hun jeugdijaren niet de sociale vaardigheden meegekregen van de Nederlandse cultuur. Stakeholders gaan ervan uit dat ze daar wel over beschikken om een plan of aanvraag te schrijven. "Kom maar met een voorstel, zeggen ze dan. Maar de realiteit is anders," zegt een ondernemer. Naast vaardigheden om financiering te krijgen, missen ze ook het 'commercieel zijn', denk aan marketing en sales. Andere sociaal ondernemers vertellen dat ze kennis missen om een goede subsidieaanvraag in te kunnen dienen.

Het volgen van trainingen en cursussen is een veelgenoemde oplossing om het gebrek aan vaardigheden aan te pakken. Zo nemen ze bijvoorbeeld deel aan verschillende incubatieprogramma's, empowermentbijeenkomsten (speciaal voor ondernemende vrouwen), opleidingen aan universiteiten en trainingen op het gebied van marketing en sales. Deze educatieve initiatieven helpen om belangrijke zakelijke vaardigheden te ontwikkelen en te versterken.

Ondernemers zijn vaak afhankelijk van vrijwilligers met aanvullende expertise. Ze moeten creatieve manieren bedenken om gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden, ook kunnen ze personen missen die strategische beslissingen kunnen uitvoeren. Een proactieve houding en het verkennen van nieuwe kansen is een noodzakelijke voorwaarde om ondernemer te kunnen zijn. Ondernemers met een migratieachtergrond geven aan dat het goed is van tevoren te kijken waar je vaardigheden kunt leren die je nog mist en hoe je een doelgroep of klant in een vroeg stadium kunt benaderen om je kansen op succes te vergroten.

"De moraal van het verhaal is dat je sterk moet zijn als sociaal ondernemer."

Enkele andere belangrijke punten die worden genoemd zijn de noodzaak van veerkracht en aanpassingsvermogen. Uitdagingen zoals taalbarrières en culturele verschillen kunnen overwonnen worden wanneer de ondernemer achter zijn/haar missie staat. Werkzame elementen zijn: kracht hebben, mensen overtuigen, kwetsbaar en authentiek zijn en de motivatie hebben om door te gaan. Het lukt vaak niet om dat over te

brengen in de direct Nederlandse communicatiestijl die stakeholders gewend zijn.

Het opbouwen van sociaal kapitaal

De sociaal ondernemers met een migratieachtergrond missen het netwerk om de juiste mensen te vinden voor hun onderneming, ze missen sociaal kapitaal. Het hebben van bijvoorbeeld een bestuur is essentieel voor een stichting. Dan moet je wel de juiste mensen kunnen aantrekken en dat is vaak een behoorlijke uitdaging. Wat helpt is dat ze door trainingen de mogelijkheid krijgen hun netwerk te vergroten. Of het nu gaat om het opbouwen van een netwerk met gemeenten, bedrijven en particuliere fondsen of andere subsidieverstrekkers, het zijn allemaal belangrijke spelers bij het hebben van een sociale onderneming. Zo kunnen bijvoorbeeld problemen bij instanties sneller opgelost worden en hulp bij het aanvragen van subsidies kan leiden tot meer zakelijke kansen. Een ondernemer vertelde: "Ik begon met connecties met gemeenten en bedrijven op hetzelfde moment."

"Maybe we might lose the opportunity, but there is also another important thing. We are doing what we believe is right."

Denk bij connecties aan advocatenkantoren, maar ook aan vermogens- en particuliere fondsen. De gemeente kan helpen met subsidies en fysieke locaties, het UWV met klanten. Connecties binnen de Arabische gemeenschap kunnen zo helpen om studiereizen te maken en contacten te leggen met werkgevers om te laten zien dat de migrantondernemers professionele mensen zijn die kunnen helpen en specialist zijn. Bijna alle sociaal ondernemers geven aan dat het hebben van connecties essentieel is (geweest) voor het hebben van hun sociale onderneming. De meeste sociaal ondernemers gaven aan 'via via' bij de juiste connecties te kunnen komen.

Uitdagingen voor nieuwkomers: taalbarrières, kwalificaties en beleidsstimulansen

Nieuwkomerondernemers ervaren de langdurige procedures die zij moeten doorlopen, het heen en weer verhuizen (tussen asielcentra) als belemmerende factoren. Net zoals het niet mogen werken of studeren. Ook de moeite die het kost om werk te vinden door gebrek aan ervaring in Nederland en taalvaardigheden het diploma erkend te krijgen of het

openen van een bankrekening bijvoorbeeld door een Syrische nationaliteit, zijn barrières. De Nederlandse cultuur en communicatiestijl (vergeleken met bijvoorbeeld die in het Midden-Oosten) en de taal zijn zo anders dat het lastig is mensen te overtuigen van hun passie en missie.

TAALY

Taaly is een 1-op-1 oefenplatform dat nieuwe Nederlanders verbindt met mensen die de Nederlandse taal uitstekend beheersen, door de Nederlandse taal te oefenen met videobellen om uiteindelijk met iedereen te kunnen communiceren en hun plek in de samenleving te vinden. Taaly is opgericht door Shadi Alhakimi. Meer info: [Homepagina](#) | [Taaly](#)



Ook wordt gesproken over culturele barrières. Er bestaan culturele verschillen tussen de sociaal ondernemer en de subsidieverstrekker/fonds of klant. Zo ontstaat ruis in de communicatie en de verwachtingen.

“Sociale omgang is makkelijk, maar een groot probleem als het over zaken gaat. Dan moet je flexibel zijn en mensen vinden die jou begrijpen.”

3. Percepties, ambities en kansen voor stakeholders

In het vorige hoofdstuk gingen we in op de obstakels die sociaal ondernemers met een migratieachtergrond ervaren. Stakeholders zoals financiers, gemeenten, ondernemersnetwerken, accelerators en incubators spelen een belangrijke rol bij het wegnemen van deze obstakels als zij hun organisaties en diensten inclusief maken. We hielden 26 interviews met stakeholders en kwamen te weten hoeveel belang zij hechten aan inclusie en in hoeverre zij inclusief zijn. Ook leerden we welke belemmeringen zij ondervinden en wat hun ambities zijn om hun organisatie en diensten zo inclusief mogelijk te maken.

Voor ondernemers met een migratieachtergrond is zowel het gebrek aan toegang tot bestaande financiering als de beschikbaarheid van financiering een belangrijk obstakel. De meerderheid van de financiers is zich bewust van de barrières en ziet het belang van inclusieve financiering. De portfolio's van impactfinanciers hebben over de brede linie momenteel nog maar weinig culturele diversiteit. Ook is er weinig tot geen specifiek beleid en zijn er geen instrumenten om deze belemmeringen uit de weg te ruimen. Een enkele financier zegt soms het principe te hanteren dat bij gelijke geschiktheid, ondernemers met een vluchtelingenachtergrond een streepje voor hebben.

“Er is sprake van een ‘onbewuste bias’. Je wilt het beste doen, maar je hebt een andere achtergrond. Je kijkt gewoon door een andere bril.”

Op basis van de verschillende gesprekken met financiers en het scannen van hun websites en andere documenten, zien we dat de meesten zich (voornamelijk) focussen op het ondersteunen van ondernemers die zich richten op arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen. Ondernemers met een migratieachtergrond zijn vooral actief op gebieden als participatie, gelijke kansen, het ontwikkelen van sterke gemeenschappen, sociale cohesie en het tegengaan van discriminatie. Een verbreding van het impactgebied ‘arbeidsparticipatie’ naar ‘inclusieve samenleving’ zou ervoor kunnen zorgen dat ook ondernemers die nu buiten de boot vallen, de nodige financiering krijgen van fondsen. Ook financiers die zich richten op gemeenschappen en zorg kunnen een dergelijke verbredende beweging maken.

“Als stichting DOEN vinden we het belangrijk dat sociaal ondernemen door én voor iedereen mogelijk is. We zien echter dat hier nog een wereld in te winnen valt. Ondernemers met een migrantenachtergrond zijn helaas nog ondervertegenwoordigd in de groeiende sector van sociaal ondernemen. Daarom ondersteunen wij graag sociale ondernemers die laten zien dat dit wél kan. Zij zetten hun eigen ervaring in om anderen mee te laten doen in de maatschappij. We hebben bij meerdere succesvolle sociale ondernemingen kunnen zien hoe waardevol dat is en tot welke impact dat kan leiden.”

— Safka Overweel, Programmamanager Stichting DOEN

Financiers kunnen hun beleid aanpassen en zich bijvoorbeeld voor een periode van drie jaar niet louter focussen op het impactgebied van een aanvraag, maar ook de ondernemer zelf laten meewegen om financiering toe te kennen. Dus ‘extra punten toekennen’ als de aanvrager een migratieachtergrond heeft of op andere manieren ‘komt vanuit een nadelige positie’. Om deze groep ondernemers een streepje voor te geven en gericht te ondersteunen met het nodige kapitaal. Zo groeit het aantal rolmodellen, worden netwerken ontsloten en neemt het sociaal kapitaal toe van ondernemers en financiers.

Veel financiers verstrekken hun kapitaal aan sociaal ondernemers die bij hen op de radar zijn gekomen via (pitch)events, andere financiers of andere organisaties waar zij een vertrouwensband mee hebben. Bij de meesten is het ook mogelijk ‘koud’ financiering via de website aan te vragen. Voor aanvragers blijkt deze route beduidend minder succesvol dan de route via een netwerk. Maar we zagen in het vorige hoofdstuk dat sociaal ondernemers met een migratieachtergrond vaak geen goede netwerken hebben. Dat leidt ertoe dat zij vaak niet degenen zijn die op (pitch)events het podium krijgen of überhaupt deelnemers zijn en ‘besproken’ worden in financieringsoverleggen.

Oplossingen die financiers hiervoor zien, zijn onder meer een andere kijk op het aanvraagproces en het ontwikkelen van andere financieringsinstrumenten. Denk daarbij aan ‘participatory grant making’ (waarbij

potentiële begunstigden gezamenlijk beslissen wie financiering krijgt) en 'halal financiering' (waarbij bijvoorbeeld de rente als beheerkosten worden opgegeven). Denk ook aan het indienen van filmpjes als alternatief voor inschrijfformulieren en het organiseren van speeddates voor snel maar persoonlijk contact.

Financiers hebben te maken met een grote 'case load'. Ze vinden het lastig om deze ondernemers extra te ondersteunen zoals in het opstellen van een businessplan, het begrijpen van de werking en processen van fondsen en het tegengaan van taalbarrières (in het geval van nieuwkomers). Ondernemersnetwerken, accelerators en incubators die zich richten op nieuwkomer en/of sociaal ondernemers zouden hierbij wel een rol kunnen spelen. Bijvoorbeeld het onder de aandacht brengen van ondernemers bij passende ondernemers, het overwinnen van taalbarrières, bij het schrijven van een businessplan en/of het inzichtelijk maken van de werking van fondsen.

Gemeenten

Steeds meer gemeenten ontwikkelen in hun regio beleid en programma's voor sociaal ondernemers. Dat is een goede ontwikkeling in Nederland, omdat zij zo een sleutelrol kunnen spelen in het stimuleren van sociaal ondernemerschap. En op die manier ondernemers kunnen ondersteunen in hun groei. Denk bijvoorbeeld aan het beschikbaar stellen van bedrijfsruimtes, inkopen bij sociaal ondernemers, het verlenen van financiële ondersteuning maar ook het geven van toegang tot trainingen en workshops. De gemeenten spelen een belangrijke rol in het vormen, aanjagen en onderhouden van het lokale social enterprise-ecosysteem door ondersteuning van lokale en regionale ondernemersnetwerken. In dit onderzoek hebben we gesproken met de vier grootste gemeenten, zij hebben momenteel het verst ontwikkelde ecosysteem. Maar in hoeverre zijn zij en hun diensten inclusief?

Gemeenten hebben nog geen actief beleid om de migrantenondernemers te bereiken, al is een enkele er wel mee bezig. Sommige hebben initiatieven opgezet om de doelgroep te ondersteunen, terwijl andere laten weten behoefte te hebben aan meer onderzoek. Onderzoek dat specifieke behoeften van ondernemers met een migratieachtergrond in beeld moet brengen.

AMSTERDAM IMPACT

‘Impact first moet hand in hand gaan met meer inclusiviteit. Amsterdam is een stad met een rijke culturele diversiteit. In het impactecosysteem zien we dat echt nog onvoldoende terug. In het programma Boost je Buurt slagen we er goed in met sociaal ondernemers van verschillende achtergronden samen te werken. Maar er zijn nog zoveel meer mogelijkheden om kansengelijkheid vorm te geven bij de transitie naar brede welvaart, juist ook om die omslag goed voor elkaar te krijgen. Met de vuist op tafel slaan bij events zonder culturele diversiteit. Discussies agenderen over diversiteit in inkoop. Met impactinverteerders de toegang tot hun kapitaal versterken en hun cruciale rol bij het creëren van maatschappelijke waarde met de héle samenleving stimuleren. Bevorderen van divers samengestelde teams bij impactondernemingen. Kortom, actie op meerdere fronten is heel goed mogelijk en ook nodig. We zien er naar uit om dit in het kader van All-in en met andere spelers samen op te pakken.’

Ellen Oetelmans, Programmamanager Amsterdam Impact, Gemeente Amsterdam



FOTO: TOM VEENSTRA

Een van de grootste barrières die gemeenten zien, is het verbinden van impactorganisaties en -netwerken met netwerken die werken met/voor sociaal ondernemers in spe met een migratieachtergrond. Het is belangrijk dat ze zich richten op het zichtbaar maken van sociaal ondernemers met een migratieachtergrond. En zich bovendien ook focussen op mensen die nog geen sociaal ondernemer zijn, maar wel deze potentie hebben (zoals bij initiatiefnemers en wijkondernemers). De gemeenten onderstrepen dat het ook belangrijk is om hun jargon en manieren van communicatie meer aan te passen aan zowel de sociaal ondernemers die ze meer zichtbaar willen maken als de sociaal ondernemers in spe.

Meer naar de wijken toe gaan en samenwerken met organisaties die actief zijn op wijkniveau, wordt gezien als een manier om deze ondernemers beter te bereiken met programma's en communicatie. Een van de gemeenten kijkt momenteel naar de mogelijkheden om 'aspirant' sociaal ondernemers te betrekken bij programma's en trainingen. Dat kan fungeren als aanjager van sociaal ondernemerschap om een bredere groep te bereiken en te ondersteunen (via deze programma's en inkoop).

Tenslotte zien de gemeenten ook veel heil in een betere samenwerking tussen de G4-gemeenten om van elkaar te leren een zo inclusief mogelijk social enterprise-ecosysteem te verwezenlijken. Uiteraard zouden op termijn ook organisaties zoals de G40 hierin een rol kunnen gaan spelen.

Ondernemersnetwerken en accelerators met een focus op sociaal ondernemen

In Nederland zijn in de afgelopen jaren verschillende ondernemersnetwerken en incubators ontstaan op nationaal, regionaal en lokaal niveau. Deze netwerken verbinden sociaal ondernemers met elkaar en met stakeholders via events, ook geven ze workshops en ondersteunende trainingen. De incubators focussen zich primair op het ontwikkelen van de ondernemingen en de ondernemersvaardigheden, maar hebben vaak ook een focus op netwerkvorming via alumninetwerken. In hoeverre zijn deze netwerken en incubators inclusief en bereiken zij ook sociaal ondernemers met een migratieachtergrond?

Binnen de netwerken en incubators is over het algemeen relatief weinig culturele diversiteit te zien. Dit komt doordat de werving en communicatie niet actief wordt uitgevoerd met een inclusieve bril en het bovendien gebeurt door een 'witte man' die zich nog niet goed genoeg bewust is van de manier waarop je migranten kunt bereiken. Social Club, een impactnetwerk uit Den Haag, heeft twee jaar geleden besloten vol in te zetten

op inclusieve dienstverlening. Met goede resultaten. Zij betrekken actief sleutelfiguren uit wijken en hebben medewerkers die zelf een migratieachtergrond hebben. Zij betrekken andere netwerken bij de programma's en kijken met een cultureel sensitieve blik naar de diensten.

De meeste andere organisaties schilderen hun eigen team, leden en deelnemers als overwegend 'wit'. Een mogelijke oplossing zien ze in sociaal ondernemers meer voor het voetlicht brengen. Zodat zij als herkenbare rolmodellen kunnen fungeren waardoor anderen meer vertrouwen krijgen in de aangeboden diensten. Zij geven echter aan dat ze onvoldoende inzicht hebben in wat deze ondernemers nodig hebben om succesvol te zijn in de transitie naar een nieuwe economie. Daarom zouden deze netwerken en incubators graag een leernetwerk zien om zo hun ambities voor inclusie te verwezenlijken.

Ondernemersnetwerken en incubators met een focus op nieuwkomerondernemers

Sinds 2015 zijn er in Nederland verschillende incubators ontstaan die nieuwkomerondernemers helpen bij het starten van een bedrijf. Elke organisatie heeft zijn eigen aanpak om ondernemerschap, duurzaamheid en sociaal ondernemerschap te bevorderen. De focus kan liggen op het ondersteunen van startende ondernemers en nieuwkomerondernemers, het verstrekken van sociale kredieten en het integreren van duurzaamheid en sociaal ondernemerschap in hun programma's. Er is veel ambitie om ondernemerschap te koppelen aan maatschappelijk belang en het bevorderen van een betere wereld.

Een van de grootste obstakels die deze organisaties ervaren, is het koppelen van financiering en financiers aan de ondernemers die zij opleiden en verbinden. Hier ligt een kans voor de social enterprisebeweging, omdat een gedeelte van deze ondernemers met een vluchtelingenachtergrond bedrijven starten met een maatschappelijke missie. Het zou goed zijn als ondernemersnetwerken en financiers die zich richten op sociaal ondernemers zouden moeten samenwerken met deze nieuwkomerorganisaties. Zo kunnen zij impactfinanciering voor deze ondernemers toegankelijk maken.

Een belangrijke eerste stap in het bevorderen van sociaal ondernemerschap bij nieuwkomerorganisaties is bewustwording van de ondernemerskansen (en risico's). Dat kan door sociaal ondernemerschap een plek te geven in community events en in de incubators via gastsprekers, masterclasses en (uiteindelijk) specifieke leerlijnen over sociaal ondernemerschap.

4. Conclusies en aanbevelingen

Voor dit onderzoek hebben we tientallen stakeholders en sociaal ondernemers met een migratieachtergrond gesproken. Wat hieruit en uit de literatuur duidelijk werd, is dat er een duidelijke mismatch is tussen de stakeholders die financieel en sociaal kapitaal aanbieden en de sociaal ondernemers (in spe) die een gebrekkige toegang hebben tot deze diensten. Over de hele linie zien we maar een voorzichtig ontluikende erkenning van de omvang van dit probleem. Kortom, de social enterprisebeweging is er momenteel nog niet voor álle sociaal ondernemers.

Een inclusief ecosysteem is niet alleen eerlijk; het is noodzakelijk. Want het reflecteert eigenlijk alles waar de beweging voor staat. Het is een kenmerkend onderdeel van de impacteconomie die wordt nagestreefd. Inclusiviteit is nodig om alle ondernemerstalenten te benutten en zo de maximale maatschappelijke impact te realiseren.

Daarom moeten stakeholders werk maken van de transitie naar een inclusieve social enterprisebeweging. Grote stappen voorwaarts mogen alleen worden verwacht als alle stakeholders hiermee aan de slag gaan. Dan worden deze ondernemers beter bereikt en ondersteund!

Hieronder staan de conclusies van dit onderzoek over de belemmeringen die sociaal ondernemers met een migratieachtergrond ervaren. Ook geven we verschillende aanbevelingen om deze belemmeringen aan te pakken en hun rol te versterken voor een inclusieve social enterprisebeweging.

Zorg voor representatie en het tegengaan van discriminatie

Stakeholders die zich focussen op sociaal ondernemerschap bereiken en zien sociaal ondernemers met een migratieachtergrond niet goed genoeg en spreken ze niet genoeg aan. Deze ondernemers ervaren stereotypering en discriminatie op basis van hun achtergrond, nationaliteit en persoonlijke kenmerken. Financiers beoordelen door ‘unconscious bias’, producten en diensten van ondernemers op basis van hun eigen belevingswereld. Ze vergeten daarbij de klanten van die ondernemer en de ondernemer zelf. Zij missen vaak zowel representatie van niet-witte medewerkers bij institutionele actoren als niet-witte ondernemers die kunnen fungeren als rolmodellen.

1. Neem mensen met een migratieachtergrond aan die ondernemers werven en met hen communiceren, maar ook kunnen helpen met leden, begunstigden en deelnemers (van workshops en

trainingen). Dit helpt blinde vlekken en stereotypering te vermijden en zorgt voor meer legitimiteit en geloofwaardigheid.

2. Geef sociaal ondernemers met een migratieachtergrond een ‘seat at the table’ door hen te betrekken bij het ontwikkelen en implementeren van (nieuw) beleid en instrumenten die sociaal ondernemerschap bevorderen.

3. Organiseer voor financiers, netwerken en gemeenten activiteiten voor meer bewustwording van eigen biases en het tegengaan van vooroordelen en discriminatie. Stakeholders kunnen ook een inclusievere benadering bij hun werknemers realiseren via bijvoorbeeld ‘reversed mentoring’: ondernemers met een migratieachtergrond geven dan advies aan beslistmakers bij stakeholders.

4. Zet actief en bewust ondernemers met een migratieachtergrond centraal als rolmodel in werving- en communicatieuitingen. Bijvoorbeeld als ze financiering hebben gekregen, een incubator hebben doorlopen of je als gemeente bij ze hebt ingekocht.

Zorg voor passende financiering

Voor ondernemers met een migratieachtergrond is hun gebrek aan toegang tot financiering een belangrijk obstakel. De meerderheid van de financiers die we spraken, is zich bewust van deze belemmering en ziet het belang van inclusieve financiering. De portfolio’s van impactfinanciers kent over de brede linie momenteel echter weinig culturele diversiteit, ook is er een gebrek aan specifiek beleid en instrumenten om deze belemmeringen weg te nemen.

1. Verken de mogelijkheden voor het verbreden van de focus op ‘arbeidsparticipatie’ naar een ‘inclusieve samenleving’. Zo kunnen ondernemers die zich bijvoorbeeld richten op sociale cohesie en anti-discriminatie ook in aanmerking komen voor financiering.

2. Pas het beleid aan en laat daarin de achtergrond van de aanvrager meewegen als argument om financiering toe te kennen.

3. Verken de mogelijkheden om instrumenten en beleid te ontwikkelen die zich specifiek richten op sociaal ondernemers met een migratieachtergrond. Bijvoorbeeld door ‘halal financiering’ aan te bieden –waarbij de rente wordt gerekend als beheerkosten– of ‘minority finance’. Leer hierbij van voorbeelden uit de VS en het VK.

4. Verken de mogelijkheden om het indieningsproces flexibeler te maken. Verbreed het aantal manieren waarop een aanvraag kan worden ingediend, maar borg de kwaliteit daarvan en maak het mogelijk de aanvraag ook via een filmpje te doen. Versimpel aanvraagformulieren.

5. Maak het aanbod van impactfinanciering beter zichtbaar voor sociaal ondernemers door bijvoorbeeld het uitbreiden en beter verspreiden van de finance tool van Social Enterprise NL.

Zoek actief de verbinding met ondernemers met een migratieachtergrond

Een goed netwerk van klanten, dienstverleners en andere ondernemers is essentieel om een onderneming te starten en te laten groeien. Sociaal ondernemers met een migratieachtergrond hebben vaak goede netwerken binnen hun eigen gemeenschap, maar hebben beperkte toegang tot relevante netwerken voor sociaal ondernemerschap.

1. Ondersteun sleutelpersonen en -organisaties die sociaal ondernemers (in spe) met een migratieachtergrond kunnen matchen met de juiste contacten en netwerken. Op deze manier kunnen nieuwe netwerken worden ontsloten en diensten worden gekoppeld aan sociaal ondernemers met een migratieachtergrond.
2. Organiseer programma's en workshops op verschillende locaties in de stad en regio, met name in wijken waar veel culturele diversiteit is.

Zorg dat ondernemers met een migratieachtergrond toegang krijgen tot belangrijke ondernemersvaardigheden

Over het algemeen hebben sociaal ondernemers met een migratieachtergrond meer informele trainingen genoten en kijken ze voor vaardigheden en mentorschap voornamelijk naar hun eigen gemeenschap. Ook ervaren sommigen een gebrek aan sociale vaardigheden en/of culturele kennis.

1. Stimuleer initiatieven die maatschappelijke waarde willen creëren door middel van sociaal ondernemerschap. Organiseer kennissessies over sociaal ondernemerschap, trainingen in essentiële vaardigheden voor sociaal ondernemers en ontwikkel een leergang voor 'aspirant' sociaal ondernemers.

Maak nieuwkomerondernemers bewust van de kansen van sociaal ondernemerschap

Nieuwkomerondernemers ervaren uitdagingen op het gebied van werkervaring en taalvaardigheid. Ook kunnen culturele verschillen tussen de ondernemer, subsidieverstrekkers, fondsen en klanten leiden tot communicatieproblemen en misverstanden.

1. Pas programma's die zich richten op sociaal ondernemerschap aan op de behoeften van nieuwkomers zoals op het gebied van taal en specifieke kennis van de Nederlandse en lokale juridische en administratieve context.
2. Werk samen met andere organisaties die zich richten op nieuwkomerondernemers en organisaties die zich richten op sociaal ondernemerschap om een nationale leergang te creëren. Hiermee kunnen de 'nieuwe generatie' sociaal ondernemers met een nieuwkomerachtergrond worden opgeleid en gestimuleerd.

Ons onderzoek heeft zich voornamelijk gericht op de percepties van het sociaal ondernemerschapsproces, er is een gebrek aan harde data, dat geldt in het bijzonder voor discriminatie.

Daarom pleiten we voor verder onderzoek naar dit onderwerp. Een onderzoek waarbij discriminatie objectief wordt gemeten. En we een beter inzicht krijgen in obstakels voor alle ondernemers en de specifieke barrières die gelden voor migrantenondernemers. Dit vervolgonderzoek zou een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan een diepgaander begrip van de uitdagingen en mogelijkheden binnen het sociaal ondernemerschap en ook kunnen bijdragen aan het bevorderen van gelijke kansen voor alle ondernemers. Ongeacht hun achtergrond.

Dankwoord

Deze publicatie is het resultaat van een gezamenlijke inspanning en daar willen we graag iedereen die heeft bijgedragen zeer voor bedanken.

De ondernemers. Die hebben deelgenomen aan de storytelling workshops of die we individueel hebben mogen spreken. Velen van hen waren nog niet bekend met Social Enterprise NL. Zij hebben zich kwetsbaar opgesteld en het aangedurfd om hun verhaal te vertellen. Hun dromen, hun resultaten, hun uitdagingen en hun teleurstellingen. Hopelijk heeft deelname aan de workshops jullie al iets gebracht. Door jullie kunnen wij verder werken aan een inclusieve beweging.

De stakeholders. Die we hebben mogen interviewen en die hun intenties en hun realiteit hebben willen delen. Jullie houding en inspanningen zijn hartverwarmend. Tegelijkertijd waren onze vragen voor velen confronterend en daardoor misschien al waardevol.

De sleutelpersonen. Dankzij hun inspanningen konden we de verhalen van de ondernemers (in spe) verzamelen en we mochten regelmatig gebruik maken van de faciliteiten binnen jullie organisatie voor de workshops.

De klankbordgroep All-In. Die ons van waardevolle input heeft voorzien en dat hopelijk blijft doen in het vervolg van het project: Mohammed Azzouz (Pharos), Diem Do (CodeGorilla), Fleur Bakker (Refugee Company), Tesseltje de Lange (Radboud Universiteit), Rachid el Ousrouti (Rotterdam Vakmanstad), Maaïke Irizarri van Suchtelen (Fawaka Ondernemersschool) en André Dolsma (Qredits).

Grote dank aan Google.org voor het vertrouwen en het mogelijk maken van dit onderzoek en het vervolg.

Nesrien Abu Ghazaleh, Nick Sens, Mark Hillen en Stefan Panhuijsen

Bijlage: verantwoording

Voor de literatuurstudie hebben we een breed scala aan bronnen geraadpleegd om een grondig inzicht te krijgen in de obstakels en uitdagingen waarmee sociaal ondernemers met een migratieachtergrond te maken krijgen. De geselecteerde bronnen omvatten zowel wetenschappelijke artikelen als rapporten van gerenommeerde organisaties en instellingen die zich bezighouden met sociaal ondernemerschap en migratievraagstukken.

We hebben gebruikgemaakt van bronnen zoals de website van Social Enterprise NL en het rapport ‘Scaling the Impact of the Social Enterprise Sector’ van McKinsey & Company. Daarnaast hebben we ook relevante wetenschappelijke publicaties bestudeerd, zoals ‘Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in- en uitsluiting in recht en praktijk’ (De Lange, Berntsen, Hanoeman & Kalas, 2019), en rapporten van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) uit 2022 (zie eindnoot voor een volledig literatuuroverzicht). Door gebruik te maken van deze diverse bronnen hebben we geprobeerd een holistisch beeld te krijgen van de obstakels en uitdagingen waar sociaal ondernemers met een migratieachtergrond mee te maken hebben.

Via storytelling workshops hebben we voor dit onderzoek 21 ondernemers gesproken. Hierin focusten we ons op wat hun perceptie is op wat mee- en tegenwerkt in het starten en leiden van hun onderneming. Dit onderzoek heeft zich voornamelijk gericht op het perspectief van sociaal ondernemers met een migratieachtergrond. Er is geen vergelijking gemaakt met sociaal ondernemers zonder migratieachtergrond. Na het ophalen van die 21 verhalen, hebben we vastgesteld dat er geen nieuwe informatie of perspectieven werden verkregen, waardoor we tot de conclusie kwamen dat er sprake was van saturatie in onze gegevensverzameling. Deze verhalen hebben ons inzichten gegeven over hun behoeften, hoe ze wel en (nog) niet in deze behoeften (financiering, business support, etc.) zijn voorzien.

Om deze inzichten te verkrijgen, zijn de presentaties opgenomen en getranscribeerd. Vervolgens zijn ze met behulp van het programma MAXQDA geanalyseerd. Hierdoor hebben we belangrijke informatie kunnen verzamelen over de uitdagingen en kansen die sociaal ondernemerschap met zich meebrengt bij deze groep. Dankzij deze workshops hebben deelnemers geleerd hoe ze hun verhaal krachtig kunnen vertel-

len en konden we waardevolle informatie verzamelen over wat ondernemers nodig hebben om succesvol te zijn.

Naast de georganiseerde storytelling workshops hebben we een exploratief onderzoek uitgevoerd. Dit bevatte gesprekken met 26 stakeholders die zich richten op sociaal ondernemers over hun inclusieve ambities. En met stakeholders die zich juist richten op inclusie en/of werken met ondernemers met een migranten- en/of nieuwkomersachtergrond over hun ambities op sociaal ondernemerschap (gemeenten, financiers, ondernemersnetwerken en incubators).

Deze stakeholders selecteerden we op basis van hun betrokkenheid bij de bevordering van inclusie en/of hun werk met ondernemers met een migratie- en/of nieuwkomersachtergrond en hun betrokkenheid bij sociaal ondernemerschap. Ondanks de toepassing van vergelijkbare vragen per stakeholdergroep, hadden de gesprekken een sterk informeel karakter. Het doel van dit exploratieve deel was om meer inzicht te verkrijgen in de inclusieve ambities van deze stakeholders en hun visie op sociaal ondernemerschap.



Eindnoten

- 1 <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen>
- 2 <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/scaling-the-impact-of-the-social-enterprise-sector>
- 3 <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>
- 4 https://ssir.org/articles/entry/in_search_of_inclusive_social_entrepreneurship
- 5 [Migration and the 2030 Agenda: A Guide for Practitioners](#)
- 6 Jennissen, R. P. W. (2013). De instroom van buitenlandse arbeiders en de migratiegeschiedenis van Nederland na 1945. *Justitiële verkenningen*, 39(6), 9.
- 7 <https://vijfeeuwenmigratie.nl/>
- 8 CBS, 2022
- 9 CBS, 2022
- 10 Van der Zwan R. & Van Tubergen, F. (2022). [Syrische vrouwen in Nederland ervaren barrières op de arbeidsmarkt.](#)
- 11 Nijhoff, K. (2021). Refugees starting a business: experiences of barriers and needs in the Netherlands. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(7), 1057-1074.
- 12 <https://www.staatvanhetmkb.nl/nieuws/aantal-startende-ondernemers-met-migratieachtergrond-neemt-toe>
- 13 Şahin, M., Nijkamp, P., & Levent, T. B. (2007). Multicultural diversity and migrant entrepreneurship: The case of the Netherlands. *A| Z ITU Journal of the Faculty of Architecture*, 4(01), 20-44.
- 14 Byrne, D. (1997). An overview (and underview) of research and theory within the attraction paradigm. *Journal of Social and Personal Relationships*, 14(3), 417-431.
- 15 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.
- 16 René Broekroelofs en Anouk Visser, 'Movisie Rapport Discriminatie Zelfstandigen'.
- 17 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.
- 18 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship.
- 19 [Financiering vaak lastig voor ondernemers van kleur: 'Banken staan niet voor ons in de rij' \(fd.nl\)](#)
- 20 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.
- 21 Naimi, A., Hehenberger, L., & Clewett, K. (2020). Humans at the center: How social entrepreneurs with a migrant background are making a difference.
- 22 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 23 Şahin, M., Nijkamp, P., & Levent, T. B. (2007). Multicultural diversity and migrant entrepreneurship: The case of the Netherlands. *A| Z ITU Journal of the Faculty of Architecture*, 4(01), 20-44

- 24 Nijhoff, K. (2021). Refugees starting a business: experiences of barriers and needs in the Netherlands. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(7), 1057-1074.
- 25 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 26 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 27 Knappert, L., Ortlieb, R., Kornau, A., Maletzky, M., & van Dijk, H. (2023). The ecosystem of managing refugee employment: Complementarity and its microfoundations. *Academy of Management Discoveries*.
- 28 Harima, A., Freudenberg, J., & Halberstadt, J. (2020). Functional domains of business incubators for refugee entrepreneurs. *Journal of Enterprising Communities*, 14(5), 687-711. doi:<https://doi.org/10.1108/JEC-11-2018-0081>
- 29 Ortlieb, R., & Knappert, L. (2023). Labor market integration of refugees: An institutional country-comparative perspective. *Journal of International Management*, 29(2), 101016.; Knappert, L., Ortlieb, R., Kornau, A., Maletzky, M., & van Dijk, H. (2023). The ecosystem of managing refugee employment: Complementarity and its microfoundations. *Academy of Management Discoveries*;
- Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 30 <https://www.social-enterprise.nl/over-sociaal-ondernemen>
- 31 <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/scaling-the-impact-of-the-social-enterprise-sector>
- 32 <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>
- 33 https://ssir.org/articles/entry/in_search_of_inclusive_social_entrepreneurship
- 34 [Migration and the 2030 Agenda: A Guide for Practitioners](#)
- 35 Jennissen, R. P. W. (2013). De instroom van buitenlandse arbeiders en de migratiegeschiedenis van Nederland na 1945. *Justitiële verkenningen*, 39(6), 9.
- 36 <https://vijfeeuwenmigratie.nl/>
- 37 CBS, 2022
- 38 CBS, 2022
- 39 [Van der Zwan R. & Van Tubergen, F. \(2022\). Syrische vrouwen in Nederland ervaren barrières op de arbeidsmarkt.](#)
- 40 Nijhoff, K. (2021). Refugees starting a business: experiences of barriers and needs in the Netherlands. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(7), 1057-1074.
- 41 <https://www.staatvanhetmkb.nl/nieuws/aantal-startende-ondernemers-met-migratieachtergrond-neemt-toe>
- 42 Şahin, M., Nijkamp, P., & Levent, T. B. (2007). Multicultural diversity and migrant entrepreneurship: The case of the Netherlands. *A|Z ITU Journal of the Faculty of Architecture*, 4(01), 20-44.
- 43 Byrne, D. (1997). An overview (and underview) of research and theory within the attraction paradigm. *Journal of Social and Personal Relationships*, 14(3), 417-431.
- 44 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.

- 45 René Broekroelofs en Anouk Visser, 'Movisie Rapport Discriminatie Zelfstandigen'.
- 46 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.
- 47 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship.
- 48 Financiering vaak lastig voor ondernemers van kleur: 'Banken staan niet voor ons in de rij' (fd.nl)
- 49 Lange, T. D., Berntsen, L. E., Hanoeman, R. O. M. Y., & Kalas, I. (2019). Wat werkt voor ondernemende migranten? Een studie naar ervaren mechanismen van in-en uitsluiting in recht en praktijk.
- 50 Naimi, A., Hehenberger, L., & Clewett, K. (2020). Humans at the center: How social entrepreneurs with a migrant background are making a difference.
- 51 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 52 Şahin, M., Nijkamp, P., & Levent, T. B. (2007). Multicultural diversity and migrant entrepreneurship: The case of the Netherlands. A| Z ITU Journal of the Faculty of Architecture, 4(01), 20-44
- 53 Nijhoff, K. (2021). Refugees starting a business: experiences of barriers and needs in the Netherlands. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(7), 1057-1074.
- 54 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 55 Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship
- 56 Knappert, L., Ortlieb, R., Kornau, A., Maletzky, M., & van Dijk, H. (2023). The ecosystem of managing refugee employment: Complementarity and its microfoundations. *Academy of Management Discoveries*.
- 57 Harima, A., Freudenberg, J., & Halberstadt, J. (2020). Functional domains of business incubators for refugee entrepreneurs. *Journal of Enterprising Communities*, 14(5), 687-711. doi:<https://doi.org/10.1108/JEC-11-2018-0081>
- 58 Ortlieb, R., & Knappert, L. (2023). Labor market integration of refugees: An institutional country-comparative perspective. *Journal of International Management*, 29(2), 101016.; Knappert, L., Ortlieb, R., Kornau, A., Maletzky, M., & van Dijk, H. (2023). The ecosystem of managing refugee employment: Complementarity and its microfoundations. *Academy of Management Discoveries*; Rashid, L. (2018). "Call Me a Business Owner, Not a Refugee!" Challenges of and Perspectives on Newcomer Entrepreneurship



**social
enterprise^{nl}**

