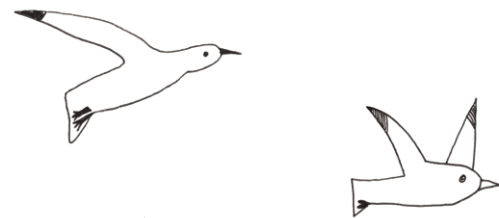


P+
SPECIAL
Jaargang 17
Week 44 | 2018

Impact meten voor beginners

Geschikt voor sociale ondernemingen en het hele mkb





Impact meten voor beginners

“Dat heeft op mij een enorme impact gehad.” Het is zo gemakkelijk gezegd. Maar bewijs maar eens of er impact was. En hoe groot die impact daadwerkelijk was. Om beginners op weg te helpen, is er sinds dit jaar ‘Het impactpad’, waar ook het Impact Centre Erasmus aan mee schreef. Ideaal voor sociale ondernemingen en het reguliere mkb. Trede voor trede kan de trap beklommen worden. Ineens is het niet zo moeilijk meer en ben je al snel een gevorderde.



Wat is de impact van een onderneming eigenlijk?

Daar is een definitie voor. De impact van je onderneming bestaat uit de effecten die aan de activiteiten van jouw onderneming toegeschreven kunnen worden.

Een uitvoerige impactmeting kan aardig wat tijd en geld kosten. Impact meten vraagt om expertise. Voor de meeste ondernemers is het niet realistisch om in één keer heel veel te meten. Al doende leer je en daarom is het logischer om – bijvoorbeeld jaarlijks – steeds nieuwe stappen te zetten, zoals je ook een trap omhoog gaat, treden voor trede. Tal van grote bedrijven en organisaties weten inmiddels hoe ze hun impact kunnen meten en presenteren. Dat kan van de meeste mkb-ers en sociale ondernemingen nog niet gezegd worden. Enerzijds komt dit door een gebrek aan kennis, tijd en middelen. Anderzijds door een gebrek aan toegankelijke, algemeen geaccepteerde methodes en tools. We kennen de vragen van sociaal ondernemers maar al te goed: ik wil mijn impact meten, maar waar begin ik? Wat is impact eigenlijk? Wanneer is een impactmeting goed genoeg? Welke methodiek moet ik gebruiken? En hoe moet ik mijn onderzoeksresultaten interpreteren? Allemaal terechte vragen. Om het midden- en kleinbedrijf te helpen, werkte het Impact Centre Erasmus samen met Avanceimpact en Social Enterprise NL de digitale brochure ‘Het impactpad’ uit. In opdracht van de drie ministeries (Buitenlandse Zaken, Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Economische Zaken en Klimaat) resulteerde dit in een digitale uitgave die voor ondernemers op internet gratis te gebruiken is. De handleiding telt 159 pagina’s en biedt inzicht en advies over impactmeten. Het document is nadrukkelijk niet bedoeld om als geheel uit te printen als naslagwerk, maar juist om gericht specifieke handvatten te bieden die past bij elke individuele ontwikkeling en onderwerp.

Op dit moment focust dit ‘Impactpad’ zich op drie thema’s: arbeidsparticipatie, duurzame waardeketens en circulaire economie. Het aantal onderwerpen zal naar verwachting in de loop van de jaren worden uitgebreid. Als er breed gebruik wordt gemaakt van de handleiding zullen ondernemers steeds vaker dezelfde indicatoren gaan gebruiken. Op deze manier wordt als vanzelf naar standaardisering toegewerkt. Ondernemers, stakeholders, financiers en gemeentes zullen steeds meer dezelfde taal gaan spreken als ze het over impact hebben.

TREDE 1

Benoem aanpak maatschappelijk probleem en een doel

Ondernemers starten sociale bedrijven om daarmee een probleem op te lossen. Heel bekend zijn de ondernemingen die werk bieden aan mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Sommigen van hen pakken zelfs een dubbel doel, door bijvoorbeeld werk te bieden in de circulaire economie, om daarmee schaarste aan grondstoffen te voorkomen. Voor het formuleren van de impactdoelstelling is het dan belangrijk in de opstartfase data te zoeken over deze problemen. Op basis daarvan kan een heel concrete doelstelling gekozen worden.

Hoe doet Fairphone dit?

Fairphone is een sociale onderneming die zich inzet voor eerlijke elektronica. Het bedrijf streeft naar een telefoon die gedurende de hele levenscyclus een positief effect heeft op de werkomstandigheden en leefomgeving.

De missie van Fairphone is breed geformuleerd: ‘Door een levensvatbare markt voor ethische producten te creëren, willen we de hele sector stimuleren om op een meer verantwoorde manier te handelen’.

De impactdoelen vullen deze missie aan en zijn heel concreet en meetbaar.

- 1 De levensduur van telefoons verlengen met een duurzaam ontwerp
- 2 Vraag creëren naar eerlijke materialen, met respect voor mens en milieu
- 3 Goede werkomstandigheden voor mensen in fabrieken realiseren
- 4 De hoeveelheid elektronica-afval reduceren, door hergebruik en recycling van materialen
- 5 Vergroten van de markt voor duurzame telefoons.

TREDE 2

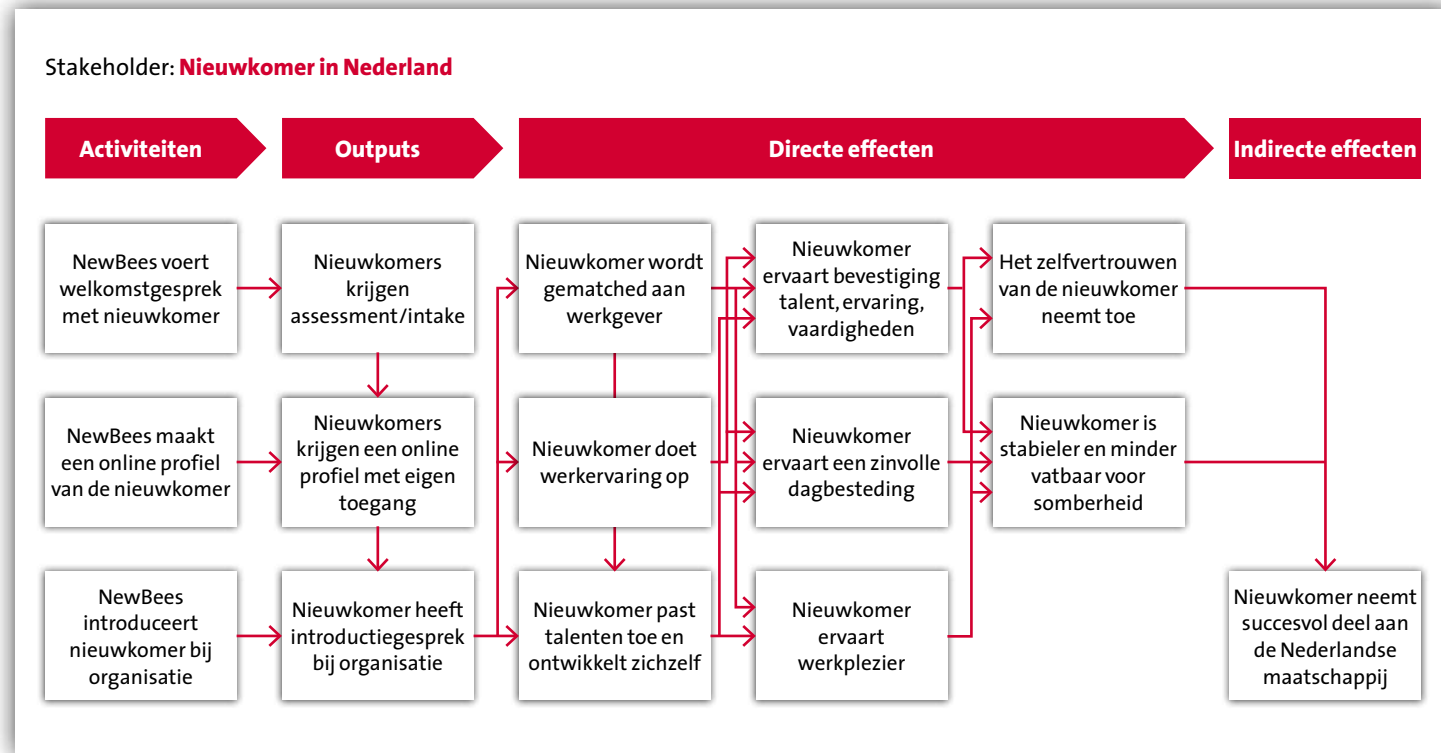
Werk verandermodel uit

Als de missie staat, is het voor organisaties het handigste om met relevante partijen buiten het bedrijf te gaan praten: de stakeholders. Op wie heeft het bedrijf effect? Je kunt de belangrijkste stakeholders interviewen en daarbij naar de grootste veranderingen vragen die zij ervaren als gevolg van jouw activiteiten. Of welke veranderingen ze op lange termijn hopen te zien. Er kan ook een sessie worden georganiseerd waarin meerdere stakeholders bij elkaar komen. Op basis daarvan kan een Theory of Change (ToC) worden uitgewerkt. Dit instrument geeft de oorzakelijke relatie tussen activiteiten en impact heel duidelijk weer.

Hoe doet NewBees dit?

NewBees startte in 2016 en biedt sindsdien nieuwkomers een traject waarin ze hun talent kunnen ontwikkelen en benutten. De Nieuwe Nederlanders worden voorbereid op een baan door een passende stage aan te bieden of nog onbetaalde werk. NewBees begeleidt de nieuwkomers gedurende deze werktrajecten en probeert hen na afloop ook naar normaal betaald werk te leiden. NewBees is inmiddels actief op drie locaties in Amsterdam en Zaandam. Sinds de start tot april 2018 hebben zich al meer dan 750 nieuwkomers aangemeld om een traineeship te volgen. Eind 2017 begon NewBees de resultaten van de inspanningen met een impactmeting in beeld te brengen. Op deze manier kon er beter verantwoording worden afgelegd aan stakeholders zoals de gemeente en investeerders. Ook de hamvraag werd daardoor zichtbaar gemaakt: veroverden de nieuwkomers door de begeleiding sneller een eigen plek in de samenleving, liefst met betaald werk? Door de impactmeting zag NewBees bovendien wat er moest gebeuren om deze slaagkans te vergroten. Bijvoorbeeld door een meer intensieve begeleiding te bieden na plaatsing. ➤





Trede 2 (vorige pagina): de werkwijze van NewBees schematisch weergegeven

TREDE 3

Houd directe resultaten bij

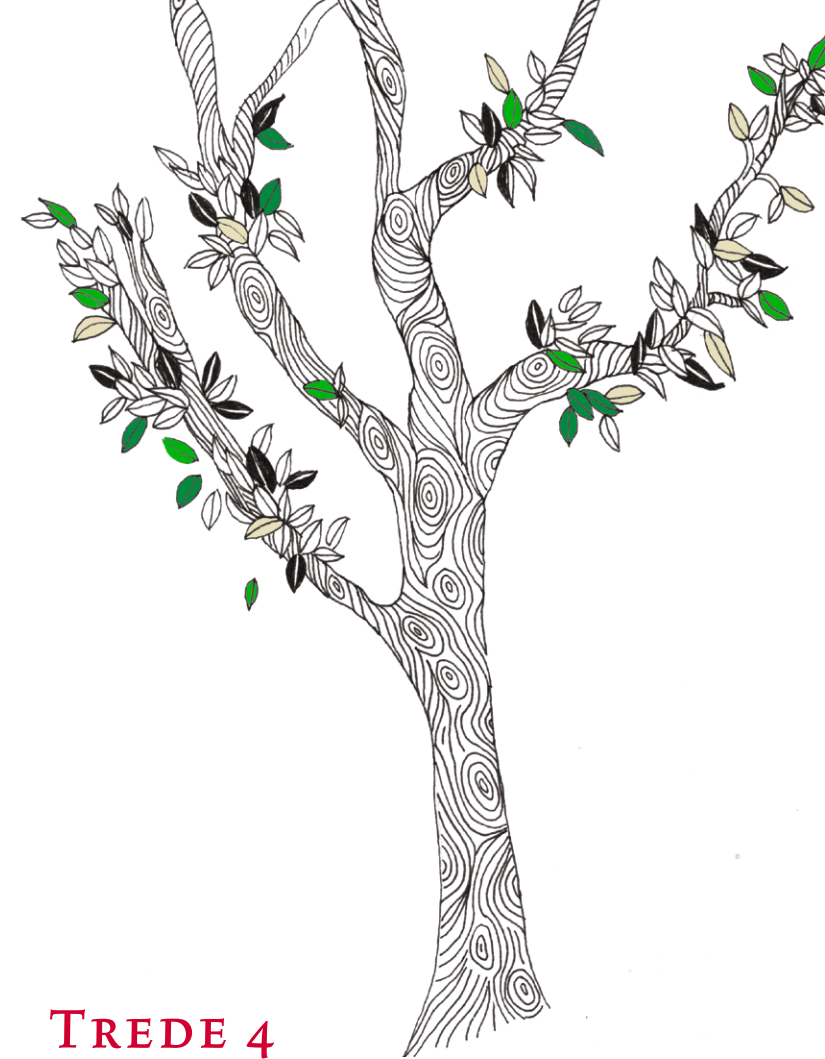
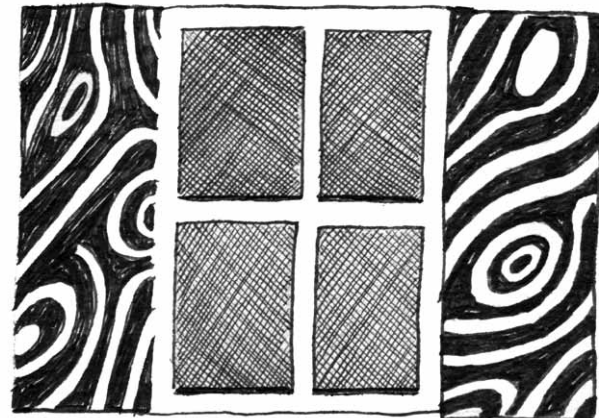
Hoeveel kilogram duurzame thee is verkocht? Hoeveel pakjes en doosjes? Hoeveel uren is er werk aangeboden? Hoeveel mensen zijn er bereikt? Deze resultaten of outputs zijn allemaal concreet en telbaar. In de meeste gevallen is het een kwestie van bijhouden (monitoren) en gestructureerd administreren van onderdelen van je dagelijks werk.

Outputs kun je meestal ophalen uit je eigen registraties, rapportages of boekhouding. Wanneer je output gaat bijhouden, is het belangrijk dat je deze op een plek opslaat waar je makkelijk bijkomt. Dit kan al met een eenvoudige spreadsheet in Excel. Als je al werkt met geavanceerdere managementsystemen, kun je je outputs ook daarin bijhouden. Dit geeft je waarschijnlijk meer mogelijkheden voor analyses en rapportages. Een dashboard is een middel om data mee af te lezen en te gebruiken als input voor sturing. Door een dashboard op te stellen, kun je jouw gerealiseerde resultaten laten zien ten opzichte van de doelen. Je kunt een dashboard maken voor externe communicatie over jouw bijdrages, maar ook als interne tool om elkaar scherp te houden. Er zijn twee heel bruikbare hulpmiddelen beschikbaar om output bij te houden: een 'knowhow-profit' en een 'tutorialspoint'. Een goed dashboard is ook de gratis software van Capterra.

Hoe doet Seepje dit?

Seepje werd in 2013 opgericht door twee vrienden, Jasper Gabriëlse en Melvin Loggies. Ze zagen op televisie een reportage over een Nepalese vrouw die zeep maakte van de schillen van vruchten van de Sapindusboom. In deze vrucht zit saponine, een natuurlijke zeep die vrijkomt wanneer de schillen in aanraking komen met water. Geïnspireerd door deze beelden besloten zij zelf een natuurlijke lijn van wasmiddelen op te zetten. Inmiddels produceren ze ook afwasmiddel en allesreiniger die in de supermarkt te koop is. Om iedereen in het team up-to-date te houden over de behaalde resultaten, houdt Seepje de outputdata live bij op een dashboard op kantoor. Op dit dashboard is bijvoorbeeld te lezen:

- + het aantal was- en poetsbeurten met Seepje
- + het aantal gerecyclede plastic flessen dat is gebruikt voor de verpakkingen van Seepje
- + het aantal producten dat is ingepakt op de sociale werkplaats
- + het aantal Sapindus-bomen dat is geoogst in Nepal en India.



TREDE 4

Meet missie-gerelateerde effecten

Het wordt nu tijd een 'meetplan' op te stellen om te zien of je missie al in zicht komt. Bepaal eerst een selectie aan effecten die je wilt gaan meten. Bepaal ook aan wie je vragen gaat stellen, of welke methode je gaat gebruiken om data te verzamelen. Hoe ga je de meting organiseren? En wat ga je met het meetplan doen? Voor wie is het bestemd? Wanneer begin je en hoeveel jaar ga je er over doen? Om effecten te kunnen meten is het nodig om een of meer indicatoren te formuleren per effect. Indicatoren geven aan wat je ziet of ervaart als het effect optreedt en maken het effect specifiek en meetbaar. Een concreet voorbeeld van een indicator voor 'gezondheid' is bijvoorbeeld hoe vaak iemand een dokter bezoekt. Een indicator voor 'sociale cohesie' kan het aantal contacten zijn tussen mensen in een buurt, of je kunt de gebruikers van een deelauto vragen naar hun beleving van die contacten.

Hoe doet Roetz dit?

Roetz bouwt fietsen met zoveel mogelijk circulaire materialen en werkt aan het ontwerp van een circulaire en modulaire fiets. Met deze activiteiten wil Roetz wat doen aan de minstens één miljoen fietsen die elk jaar in Nederland op de afvalberg belanden, terwijl belangrijke onderdelen nog in orde zijn. Door deze onderdelen te reinigen en te bewerken kan Roetz er een nieuwe fiets van bouwen.

Roetz begon met het meten van de massa van de onderdelen die met volledig behoud van de waarde hergebruikt konden worden. Het bedrijf vergeleek de massa van deze onderdelen met het totale gewicht van de fietsen om te bepalen hoe circulaire de fietsen zijn.

Het resultaat? Op dit moment zijn Roetz-bikes voor 30 procent circulair. De OV-fietsen die Roetz voor NS maakt zijn zelfs 70 procent circulair. Dit percentage ligt hoger, omdat er bij een homogene vloot van duizenden fietsen door Roetz meer in specifieke processen geïnvesteerd kan worden om onderdelen te bewerken voor hergebruik.

TREDE 5

Werk toe naar volledig inzicht

Wanneer je gaat rapporteren over je impact kun je kiezen voor een losstaand impactrapport of voor een zogenaamd geïntegreerd rapport. Hierin rapporteer je over wat je gedaan hebt, de impact die je bereikt hebt en je financiële resultaten. Zo'n *integrated report* houdt je dus jaarlijks bij.

Het rapport kun je versturen naar mogelijke partners en financiers en op je website zetten voor geïnteresseerden. Anders dan een jaarlijks financieel of geïntegreerd jaarverslag staat het je bij een impactrapportage vrij om die eens in de twee of drie jaar uit te geven.

Er zijn diverse modellen beschikbaar die als voorbeeld kunnen dienen, zoals de Social Reporting Standard (SRS), de effectencalculator, of Knowhownonprofit en Social Return on Investment (SROI).

Hoe doet Tony's Chocolony dit?

Tony's Chocolony is al vele jaren een koploper binnen de groep sociale ondernemingen. Ook op het gebied van verslaggeving loopt het bedrijf voorop met een doorlopende effectmeting.

Het belangrijkste effect waar Tony's aan werkt, is het beëindigen van slavernij en kinderarbeid in de productie van cacao's. Om dit effect te onderzoeken werkt het bedrijf samen met het International Cocoa Initiative (ICI). Alle boerengroepen die cacao aan Tony's leveren, vallen onder het geïmplementeerde Child Labour Monitoring and Remediation System (CLMRS). Voor dit systeem worden boeren uit lokale gemeenschappen speciaal door Tony's getraind. De boeren verzamelen met behulp van een vragenlijst op een smartphone relevante sociaal-economische gegevens.

Om meer inzicht te krijgen in de impact heeft Tony's in 2013 en 2017 door een externe partij de werkelijke prijs van de repen laten berekenen. De schade aan mens en milieu wordt omgerekend en toegevoegd aan de marktprijs, waardoor de 'echte prijs' van een Tony's reep berekend wordt. Hierdoor verkrijgt Tony's inzicht in de vraag waar in de keten de hoogste externe kosten zitten, zodat het bedrijf deze kan aanpakken. Bovendien wordt de 'echte prijs' vergeleken met die van repen van andere chocoladeproducenten die cacao in West-Afrika inkopen. Op deze manier meet Tony's dus de eigen prestatie over de jaren heen en kan deze vergelijken met de rest van de industrie. ■

Webtips

De handleiding 'Het impactpad' staat op internet en is gratis te gebruiken. In de handleiding staan tal van links naar instrumenten en systemen die bij elke afzonderlijke trede van het impactpad bruikbaar zijn.

De website van Impact Centre Erasmus

+ TEKST KAREN MAAS, IMPACT CENTRE ERASMUS

+ ILLUSTRATIES MELANIE DRENT

+ ART DIRECTION BUREAU BOUDEWIJN BOER EN STUDIO 10

+ UITGEVERIJ ATTICUS BV

+ WWW.P-PLUS.NL