



Social Return on Investment

Peter Scholten

Scholten&Franssen

Agenda

- 13.15 uur: Korte kennismaking
- 13.20 uur: Algemene inleiding SROI + vragen
- 14.00 uur: Kern-stappen van SROI
 - Theory of Change
 - Waarderen
- 15.45 uur: SROI in de praktijk – case Almelo
- 16.30 uur: Afsluiting

Adviesbureau voor sociaal ondernemerschap

Specialismen

- Prestatiemanagement:
Social Return on Investment
(SROI)
- Zelffinanciering
- Bedrijfsplannen
- “Capacity Building”
- Sociale Marketing



Social Return on Investment

- Gestructureerd proces om na te denken over de toegevoegde waarde van een maatschappelijke investering
- Een instrument om de waarde van de resultaten van een investering te bepalen
 - subsidies en giften zijn ook investeringen
 - Waarom alleen financiële verantwoording i.p.v. verantwoording van de maatschappelijke resultaten?

SROI Methodiek

- Theory of Change
- Stakeholder-analyse
- Input – activiteiten - output
- Impact en indicatoren: impactmap
- Verificatie
- Waarderen
- Berekenen van de maatschappelijke waarde

“Theory of Change”

- *Wat* probeer je te veranderen of te bereiken?
- *Welke resultaten* willen je realiseren
- Is er *vraag* naar; en hoeveel?
- Wat is de *urgentie*?
- *Welke toegevoegde waarde (impact)* creëer je?

Voorbeelden

- Zelfvertrouwen / Empowerment
- Veiligheid
- Poverty
- Sociale cohesie
- Integratie
 - Wat is de '*verandering*' die met een investering wordt beoogd;
 - hoe beoordelen of het doel is behaald:
indicatoren (impact; geen output)

“Increased Income”

- 5 euro in 10 jaar?
- 2% per jaar (bij een inflatie van 10%)?
- Besteedbaar inkomen?
- Per persoon of per huishouden?
- Enz.

Stakeholders

- Betrokkenen en Belanghebbenden
- De resultaten van het werk komen vaak niet (alleen) bij de financiers en/of uitvoerende organisatie terecht
- Wat vindt de stakeholder er zelf van?
- Niet over-claimen

Input

- Wat draagt de stakeholder bij aan het project:
 - Geld /Subsidie
 - Tijd / (vrijwilligers)werk
 - Natura
- Niet alle stakeholders leveren een input:
 - Bij maatschappelijke investeringen komen de baten (effecten) vaak ten goede aan partijen die (nog) geen input leveren

Activiteiten en Output

- Voordeel: vinden binnen (het zicht van) de organisatie plaats en zijn dus makkelijk meetbaar
- Nadeel output-meting:
 - Het zegt niet altijd iets over het effect van de investering (subsidie): zie Nature Conservancy
- Als er geen 'input' is, is er ook geen 'activiteit' of 'output' !

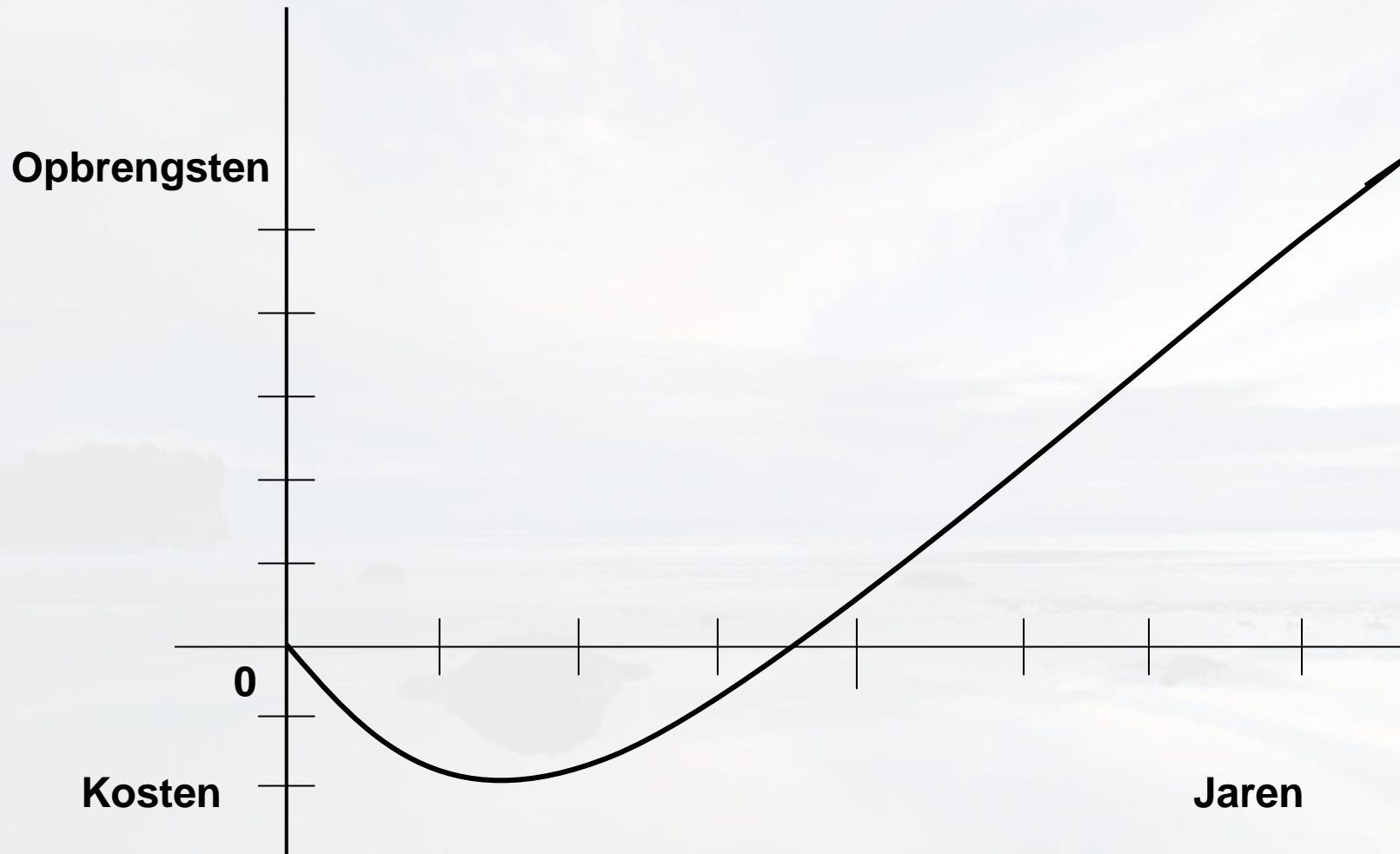
Outcome - Impact - Effecten

- De duurzame effecten als gevolg van de investering
- Vinden meestal *buiten* de organisatie plaats
- Vinden soms pas *over vele jaren* plaats
- Voordeel impactmeting: dit wil je eigenlijk weten...
- Nadeel: het is moeilijker te meten.

Korte en lange termijn

- Maatschappelijke resultaten komen niet altijd binnen één jaar
- Financiers in de sociale sector (subsidiegevers, fondsen, donateurs, enz.) verwachten vaak resultaten op korte termijn

Hockeystick



Scholten&Franssen, 2008

Indicatoren

- Eenheden die iets zeggen over de mate waarin een impact wordt gerealiseerd
- Dus: bepaal indicatoren voor de impacts
 - Één impact heeft vaak meerdere indicatoren
- Beschrijf deze indicatoren “SMART”
 - Specifiek
 - Meetbaar
 - Acceptabel
 - Realistisch
 - Tijdgebonden

Impactmap

stakeholders	input	activiteit	output	outcome en impact	indicatoren
1					
2					
3					
4					
5					

Voorbeeld Melkert-Banen

- Over de impact voor de doelgroep is op hoofdlijnen duidelijk: “werk en/of activering”
- De stakeholder SZW verwacht als impact: reguliere banen
- De stakeholder Welzijnsinstelling verwacht als impact: ‘gratis’ personeel om welzijnsaanbod overeind te houden

Voorbeeld Jongerenwerk

- Overheid rekent af op aantal geleverde activiteiten, maar verwacht eigenlijk iets anders (minder overlast)
 - En welke specifieke overlast?
- Welzijn levert de activiteiten en rekent af
- En de politiek is ontevreden....

Verificatie

- Onderzoek per stakeholder:
 - Of deze ook daadwerkelijk plaatsvindt
 - Of deze plaatsvindt in de verwachte omvang
 - Of deze 'waardevol' is (onverschillig, wens, noodzaak)

Neutraal vragen

- “Vind je het **onderwijsaanbod van ons** belangrijk?” of:
- “**Wat** vind je belangrijk voor je persoonlijke ontwikkeling?”
- Geef inzicht in je vragen-methoden
- Doel: overzicht aantoonbare indicatoren

Voorkom over-claimen !

- **Attributie**
 - To what extent is impact attributable to you?
- **Verdringing**
 - Did the problem move somewhere else?
- **Uitdoving**
 - Changes do not last forever
- **Deadweight**
 - What would have happened anyway

Klanttevredenheid

- Je kan heel tevreden zijn...
- ...met iets dat weinig waarde heeft...
- How do you know that your offering is valuable to the customer/client?
- How much value do you create: just a little bit, or very much?

Waarderen

- In geld uitdrukken van een product/dienst (bij het ontbreken van marktprijzen)
- Geld drukt “waarde” uit in een getal.
- Van kosten naar waarde.
- Optellen en vergelijken van resultaten.
- Communicatie nonprofit en for profit.
- *Omvang van de waarde weergeven.*

Waarom percentages en plusjes niet voldoen

Impact	+/-	%	omvang	waarde
1	+			
2	+			
3	-			

Waarom percentages en plusjes niet voldoen

Impact	+/-	%	omvang	waarde
1	+	40		
2	+	60		
3	-	20		

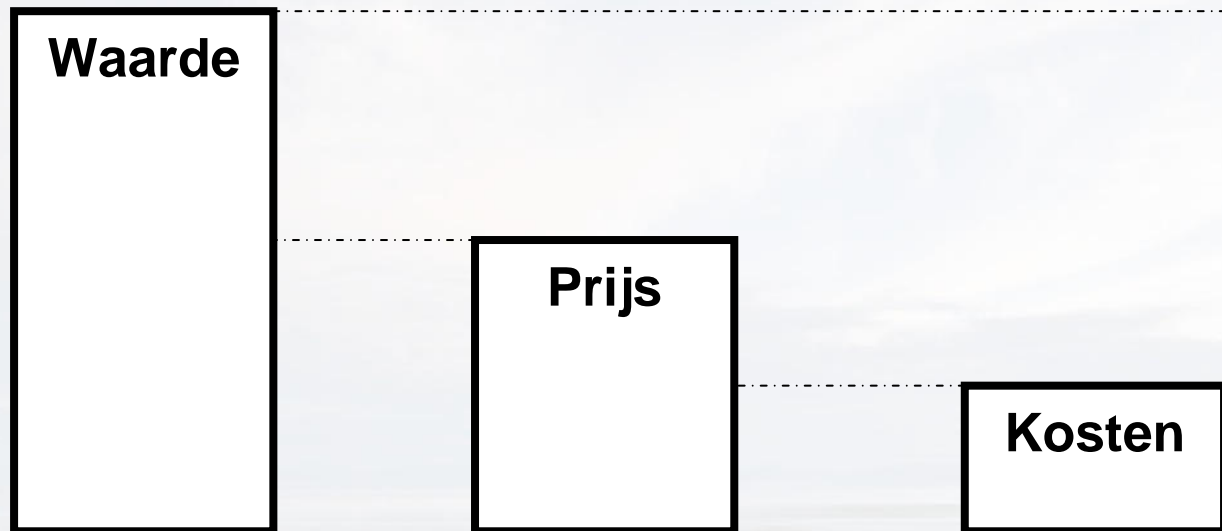
Waarom percentages en plusjes niet voldoen

Impact	+/-	%	omvang	waarde
1	+	40	10	+ 4
2	+	60	10	+ 6
3	-	20	100	- 20
				- 10

Wat is Waarde?

- Waarde is subjectief
 - Kan verschillend zijn per persoon
 - Kan variëren per situatie
- Maatschappelijke/ecologische waarde vs. financiële waarde:
 - iets kan waarde hebben zonder dat er geldstromen plaatsvinden

Kosten – Prijs - Waarde



“Prijs is wat je betaalt. Waarde is wat je krijgt”

Waarderingstechnieken

- Kosten-gerelateerde methoden
 - *Geven dus altijd de minimale waarde weer*
 - (Maatschappelijke) Kosten Baten Analyse (o.a. HIVA)
 - Milieu-Effect-Rapportages
- Waarde-gerelateerde methoden
 - *Geven dus altijd de beleefde waarde weer*
 - Marketing
 - Verzekeringen

I - Kostengerelateerde methoden

- Schadelastmethode: voorkomen van kosten (bijv. uitkeringen);
- Hedonische prijsmethode (externe invloeden);
- Preventiemethode: voorkomen van erger
- Reiskostenmethode: kosten om ergens te komen
- Enz.

II Waardegerelateerde methoden

- Een virtuele markt(werking) creëren
- waarde van een situatieverandering wordt bepaald door betrokken ernaar te vragen
- **“Hoe belangrijk is het?”**

Willen en kunnen

- twee varianten:
 - willingness to accept
 - willingness to pay
- “Ability to pay”: is men in staat om te kopen?
 - klant betaald zelf
 - overheid betaald

Diverse CV-methoden

- Creditcard-methode.
- Foto's van situaties tonen en vragen naar bereidheid hiervoor een bedrag te betalen (bidding game)
- Verzekerings-methode: hoeveel ben je bereid te betalen om een ongewenste situatie te voorkomen?

De Value Cards

- Makkelijk zelf te maken / bepalen
- Laat mensen eerst uit grote stapel kieze welke items van toepassing zijn
 - Als je geen rijbewijs hebt heeft een nieuwe auto weinig waarde!

Waarde onderzoek

- Altijd onderwerpen zoeken die direct aansluiten bij de belevingswereld van de mensen die je bevroagt (de stakeholdergroep)
- 5 tot 10 'alternatieven' aanbieden
- Je hoeft dus niet te vragen hoeveel men wil betalen in euro's

Participatory Impact Assessment



Andere methode

- Als dit project ertoe leidt dat je minder zorgen hebt, ben je dan bereid om:
 - Iedere maand een dag vrijwilligerswerk te doen? (waarde: wat men anders kan verdienen).
 - Het abonnement of Canal+ op te zeggen?
 - Dit jaar niet op vakantie te gaan?
 - Enz.

SROI-ratio

- SROI ratio = $\frac{\text{sociaal-economische waarde}}{\text{totale investeringen}}$
- Een SROI-ratio van 1 wil zeggen: iedere geïnvesteerde euro levert 1 euro op aan opbrengsten
- SROI < 1: de organisatie verliest waarde
- SROI > 1: de organisatie creëert waarde

Meer informatie

- Social Evaluator: webtool voor het maken van een SROI-analyse: www.socialevaluator.eu
- www.sroi.nl
- www.blendedvaluetools.com: boeken, CD-cursus, inlogcode social evaluator, enz.
- www.thesroinetwork.org (Engels)

Pauze



Theory of Change

- Oefening:
- Schrijf een ToC op van een project dat je kent (5 minuten); evt. in duo's/groepjes.
- Presenteer ('elevator pitch')
- Bespreking

“Theory of Change”

- *Wat* probeer je precies te veranderen of te bereiken?
- *Welke concrete resultaten* wil je realiseren?
- Is er *vraag* naar; en hoeveel?
- Wat is de *urgentie*?
- *Welke toegevoegde waarde (impact)* creëer je?

Value game spelen

- Twee groepen
- Bepaal de waarde van deze SROI-Clinic
- Stappen:
 - Benoem 8 producten/diensten met een bekende waarde die voor iedereen zakelijk relevant zijn
 - Voeg SROI-clinic toe
 - Leg in volgorde van voorkeur

SROI in de praktijk

- ROC Twente – Willem Algra



Informatie

- Peter Scholten
- Scholten&Franssen
- Postbus 59695
- 1040LD Amsterdam
- Email: peter@scholtenfranssen.nl