

Social Return on Investment

Door: P. Scholten

Inleiding

Social Return on Investment (SROI) is een methodiek die het rendement van maatschappelijke investeringen meet. De methodiek is afkomstig uit de Verenigde Staten, en wordt sinds kort ook in Nederland en andere Europese landen geïntroduceerd.

In dit artikel wordt de achtergrond en de werkwijze van de methodiek verder uiteengezet, alsmede de daaraan gekoppelde onderwerpen als 'kwaliteit' en het 'stellen van doelen'.

Uitgangspunt van SROI is de veronderstelling, dat iedere bijdrage van een subsidiegever (fonds, overheid) aan een sociaal-maatschappelijk project feitelijk een 'investering' is in dat project en dus ook als zodanig kan worden beoordeeld.

Dit lijkt eenvoudiger dan het is. Immers, bij het verstrekken van een gift aan een instelling of project wordt een dergelijke 'investeringsanalyse' niet vaak gedaan.

Wanneer een zakelijke ondernemer een project of bedrijf opzet, zal hij doorgaans een bedrijfsplan schrijven en daarmee naar een financier gaan. Meestal is dat een bank, waar hij krediet kan aanvragen. De bank beoordeelt – naast de vaardigheden van de ondernemer en zaken als marketing – vooral ook de noodzaak van de investering en de prognose van de toekomstige omzetten van het bedrijf. Dit laatste is natuurlijk van belang, omdat men op enig moment ook wil zien dat het afgesloten krediet kan worden terugbetaald. De ondernemer maakt dus een voorspelling van de te verwachten inkomsten en uitgaven (cashflow) op basis van een goed plan.

Bij maatschappelijke initiatieven staat het verdienen van geld niet voorop.

Dat betekent dat bij het beoordelen van een aanvraag er niet eenvoudigweg gekeken kan worden naar de toekomstige geldstromen (cashflows) om het succes van het initiatief te beoordelen.

Toch verwachten we van deze sociale initiatieven ook een resultaat: niet (alleen) een financieel resultaat, maar vooral een 'maatschappelijk' resultaat: een sociaal rendement.

Al jaren wordt er binnen de wereld van de charitas en de nonprofit gezocht naar een manier om dit sociale rendement meetbaar en zichtbaar te maken. Immers, als dat lukt, kan een investering in een maatschappelijke activiteit, worden beoordeeld op haar rendement, net zoals een bedrijf wordt beoordeeld op haar rendement.

Blended Value

Iedere onderneming, profit of nonprofit, creëert waarde. Diverse vormen van waarden: ecologische waarde (o.a. natuurbehoud), sociale waarde, economische waarde. Deze waarden kunnen positief zijn, maar ook negatief. Een bedrijf dat het milieu vervuult, heeft een negatieve ecologische waarde. Een initiatief dat investeert in scholen in de Derde Wereld creëert sociale waarde. Een bedrijf dat winst maakt creëert economische waarde.

Ieder bedrijf of project creëert op één of meerdere onderdelen waarde, en de kunst is dan ook deze meetbaar en kwantificeerbaar te maken. Het totaal van al deze waarden is de 'blended value': de gemengde waarde.

Als we iets willen meten, moeten we eerst weten *wat* we willen weten. Dat is feitelijk al de eerste uitdaging, want veel van wat we nu meten is gebaseerd op *output*. En output zegt nog niet veel over de kwaliteit en de impact die een organisatie heeft op de samenleving en op de mate waarin men dichterbij de missie van de organisatie is gekomen.

Een veelgebruikte term in Amerika is inmiddels de "bucks and acres" van de Nature Conservancy, een soort Natuurmonumenten in de VS. Hun missie was (en is) het beschermen van uitstervende dieren en plantensoorten in Amerika. Hun resultaten werden jarenlang weergegeven in de hoeveelheid gelden (de "bucks") die waren opgehaald, en de hoeveelheid hectaren landschap (de "acres") die men met dat geld had aangekocht.

Tot men er na jaren achterkwam dat wel ieder jaar meer geld en grond werd aangeworven, maar dat het halen van de missie (bescherming van natuur) steeds slechter verliep. Het aantal dieren en planten dat uitstierf nam alleen maar toe!

Men is zich toen gaan afvragen of dat wat met meette, wel was wat men wilde meten. Met andere woorden: of het niet beter was de outputinformatie te vervangen door informatie over *de impact* van de organisatie. Wat is er daadwerkelijk bereikt ten aanzien van de missie van de organisatie. En dat vraagt om een andere aanpak.

Doelen en Impact

Ten eerste moet de missie worden vertaald in concrete meetbare doelen. In het geval van het natuurbeheer zou dat dan kunnen zijn: het beschermen van uitstervende diersoorten en het aantal daarvan. Maar ook in andere sectoren kunnen doelen meetbaar worden geformuleerd. Voorbeelden daarvan zijn: de hoeveelheid deelnemers die bij een werkgelegenheid daadwerkelijk een betaalde baan vinden en behouden; het aantal kinderen dat een speciale school bezoekt en de effecten daarvan (participatie, ontwikkeling van het land, enz.). Al deze *impacts* zijn meetbaar te maken, en bijna altijd ook te vertalen in termen van geld.

Dit laatste kan doordat het initiatief geld zal besparen (bijvoorbeeld: minder uitkeringen, minder milieuschade die opgeruimd moet worden en wat geld kost, minder gebruik van gezondheidszorg en/of maatschappelijke voorzieningen) en doordat een initiatief extra maatschappelijke inkomsten gegenereerd (bijvoorbeeld: extra belastinginkomsten als iemand weer aan het werk gaat, inkomsten voor de economie van een ontwikkelingsland als scholing verbeterd, inkomsten uit verhoogd museumbezoek, inkomsten uit bosbouw, enz.).

Natuurlijk is het niet altijd zo eenvoudig, en daarom zal het in kaart brengen van de 'impact' van een organisatie niet altijd zo simpel zijn.

Want hoe kwantificeer je nu het feit dat iemand door deelname aan een activiteit zich "beter is gaan voelen"? Of hoe kwantificeer je de waarde van een "beschermde leven"? Toch blijkt dat ook in die gevallen er meer te meten valt dan vaak wordt gedacht.

Immers, een "beter gevoel" zal mogelijk leiden tot een verandering van gedrag, en daarmee mogelijk tot minder zorgconsumptie.

Het feit dat het niet altijd eenvoudig is om zaken meetbaar te maken is geen reden om er niet aan te beginnen; sterker nog: het is voor iedereen binnen een organisatie zeer aantrekkelijk om na te denken over het nut, over de impact en het zichtbaar maken daarvan.

Het 'dwingt' een organisatie na te denken over de missie en om concrete doelen te stellen. Doelen, die SMART zijn geformuleerd.

SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdbepaald.

Hoewel bijna iedereen deze manier van doelstellingen formuleren kent, wordt er nog al te vaak slecht mee gewerkt. En dat is ook nog wel verklaarbaar ook.

Mensen zijn bang afgerekend te worden als de doelen niet zijn gehaald. Als een project een doelstelling heeft geformuleerd, waarbij het komend jaar een x-aantal activiteiten zal plaatsvinden, en door allerlei oorzaken wordt dit aantal niet gehaald, dan bestaat de kans – en zeker de vrees – dat de giften en subsidies worden gekort. Doordat projecten dus zeer voorzichtig zijn in het benoemen van meetbare doelen, kan er alleen ook niet veel geleerd worden van fouten.

En dat brengt ons op het laatste doel van het formuleren van doelen: het *leren*. Als we het werk willen verbeteren, dan zullen we wel moeten weten wat er te verbeteren valt en hebben we dus eerlijke en betrouwbare informatie nodig. Elkaar alleen maar het 'goede nieuws' uitwisselen, levert weinig op. Fondsen kunnen deze vicieuze cirkel doorbreken, door juist een beloning te stellen op het stellen van doelen en het daarvan leren.

Terug naar de Social Return on Investment. De uitkomsten van de gemeten resultaten is te projecteren in verwachte toekomstige resultaten, die kwantificeerbaar

zijn. En daarmee zijn we weer heel dicht gekomen tot de ondernemer, die bij de bank een prognose doet van zijn toekomstige inkomsten.

De methode van Social Return on Investment is gebaseerd op bovenstaande redenering en er zijn diverse voorbeelden beschikbaar van projecten waarbij de methode met succes is toegepast.

De methode werkt globaal als volgt:

- Men onderzoekt een maatschappelijke activiteit gedurende een bepaalde tijdsperiode (meestal 5 tot 10 jaar);
- Berekend de hoeveelheid “investeringen” die noodzakelijk zijn om deze activiteit te ondersteunen en onderzoekt de kapitaalstructuur van de non-profitorganisatie die de activiteit uitvoert;
- Identificeert de verschillende kostenbesparingen, afnamen in uitgaven en andere gerelateerde voordelen die ontstaan als gevolg van deze maatschappelijke activiteit;
- kwantificeert deze besparingen en aanverwante voordelen (met andere woorden: berekend de waarde van deze kosten in echte euro-termen);
- verdisconteert deze besparingen terug naar het begin van de investeringsperiode (“Tijd Nul”) met behulp van netto contante waarde en/of discounted cashflowmethodes;
- presenteert de Sociaal Economische Waarde die in deze periode is gerealiseerd en drukt deze uit in termen van netto-contante-waarden, SROI-waarden en ratio's.

De SROI-methodiek is bedoeld voor een tweeledig publiek:

- projectleiders, ondernemers, managers en anderen, die belang hebben bij het zichtbaar maken van de maatschappelijke resultaten van hun onderneming. Dit kunnen zowel non-profit als for-profit organisaties zijn.
- Investeerders, fondsen, overheden, kredietverstrekkers en subsidiegevers in sociale en maatschappelijke projecten, die een beoordeling willen maken van de economische én sociale opbrengst van hun investeringen.

Verdere informatie over Social Return on Investment is beschikbaar via:

- Scholten&Franssen Consultancy BV, Postbus 59695, 1040 LD Amsterdam, tel. 020-4894364, email: peter@scholtenfranssen.nl.