

Waardevolle Investeringsen

Een casestudy naar het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde van de sociale ondernemingen waarin het ABN AMRO Social Impact Fonds investeert



Universiteit Utrecht



ABN·AMRO

Cedric Scholl | 3590755 | Masterscriptie Publiek Management | 26 juni 2015

Masterscriptie Publiek Management

Datum: 26 juni 2015

Auteur: Cedric Scholl, BSc

Studentnummer: 3590755

Begeleider & 1^e lezer: Dr. Karin Geuijen

2^e lezer: Scott Douglas, DPhil

Universiteit Utrecht

Faculteit: Recht, Economie, Bestuur & Organisatie (REBO)

Departement: Bestuurs- & Organisationswetenschap (USBO)

Adres: Bijlhouwerstraat 6, 3511 ZC, UTRECHT

“Strive not to be a success, but rather to be of value.” – Albert Einstein



Voorwoord

Investerings kunnen op verschillende manieren waardevol zijn. Zo zien velen het volgen van een opleiding als een waardevolle investering in zichzelf. Het gaat dan vooral om een investering van tijd en energie, en in mindere mate ook geld. Hiermee worden je kennisbasis en vaardigheden vergroot, en nemen je kansen op de arbeidsmarkt significant toe. Investeren in je relatie, door je partner aandacht en liefde te schenken kan ook waardevol zijn. De wet van de wederkerigheid schrijft immers voor dat de kans op die manier groter is dat je ook aandacht en liefde hiervoor terug zult ontvangen. Ook een geldelijke investering die zichzelf terug betaalt met het behalen van een hoog rendement kan als waardevol bestempeld worden. Het financiële gewin is in dat geval de waarde die gecreëerd wordt. De drie bovengenoemde investeringen zijn op verschillende manieren waardevol, maar hebben ook een gemeenschappelijke factor: het is met name de investeerder die profijt heeft van de waarde die gecreëerd wordt. In dit onderzoek wordt gekeken naar investeringen die niet alleen voor de investeerder van waarde zijn, maar ook voor de maatschappij.

Hetgeen u voorligt is mijn eindproduct van de masteropleiding Publiek Management aan de Universiteit Utrecht die ik het afgelopen jaar heb genoten. Met dit onderzoek heb ik getracht de kennis die ik tijdens mijn opleiding heb opgedaan te bundelen en te verrijken om deze vervolgens, gecombineerd met mijn persoonlijke interesses en hulpvraag van een opdrachtgever, toe te passen op een relevant maatschappelijk vraagstuk. Wellicht is een bank niet de eerste plek waar u een afstudeerder Publiek Management verwacht aan te treffen. Toch heb ik geen moment gearzeld om mij in te schrijven voor een afstudeerproject bij het ABN AMRO Social Impact Fonds, voor een onderzoek naar het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde van de sociale ondernemingen waarin het fonds investeert. Het was voor mij een uitdaging om mijn expertise, die in eerste instantie vooral gericht is op de publieke sector, toe te passen in de jonge en dynamische wereld van sociaal ondernemerschap en *impact investing*. Ik ben er stellig van overtuigd dat het creëren van maatschappelijke waarde niet langer de exclusieve verantwoordelijkheid van de overheid is, maar dat burgers en ondernemingen, sociaal en traditioneel, zich steeds meer bewust worden van impact die zij hebben op de maatschappij. Dat is de wereld waarin mijn generatie opgroeit. Dat is de wereld waaraan ik hoop, in alle bescheidenheid, een bijdrage te kunnen leveren.

Er zijn weinig projecten die een dusdanig individueel karakter hebben als het schrijven van een afstudeerscriptie. Ik denk daarbij terug aan de vele uren die ik in stilte tikkend achter mijn laptop heb besteed. Thuis, op kantoor, of in de universiteitsbibliotheek. Toch besef ik maar al te goed dat dit project nooit had kunnen slagen zonder de waardevolle bijdrage die vele anderen, bewust of onbewust, hieraan hebben geleverd. In de eerste plaats is dat Karin Geuijen. Als begeleider bood Karin veel vrijheid en daagde mij uit mijn scriptie telkens weer aan te scherpen. Haar tips, feedback en kennis zijn van grote waarde geweest voor mijn afstudeeronderzoek. Vervolgens wil ik ook mijn tutorgroep, Inge de Broekert en Lonneke Ram, bedanken voor alle feedback en input die ik van hen heb mogen ontvangen tijdens onze tutorgroepbijeenkomsten. Ook ben ik een groot dankwoord verschuldigd aan mijn stagebegeleider, Eric Buckens. Hij bood mij alle vrijheid om het onderzoeksproject naar eigen inzicht in te vullen. Daarnaast heeft hij mij in academische zin telkens uitgedaagd om het onderzoek verder aan te scherpen. Ook Hanna Zwietering ben ik dankbaar. Zij heeft mij in korte tijd op wegwijs gemaakt bij het ABN AMRO Social Impact Fonds. Dit onderzoek staat of valt met de bereidheid van respondenten en informanten om de kennis en ervaring waarover zij beschikken met de onderzoeker te delen. Mijn dank is dan ook groot aan



alle respondenten en informanten die hebben deelgenomen aan dit onderzoek, voor de betrokkenheid en openhartigheid die zij hebben getoond. zij hebben mij meer dan alleen interessante data opgeleverd. In onze gesprekken heb ik kennis mogen maken met interessante organisaties en inspirerende personen. Mijn vrienden en huisgenoten wil ik bedanken. Niet alleen hebben zij mijn fysieke en mentale afwezigheid in het afgelopen halfjaar getolereerd, zij hebben mijn schaarse momenten van vrije tijd op een waardevolle wijze in weten te vullen. Tenslotte wil ik mijn familie bedanken voor alles wat zij voor mij hebben betekend. Tijdens mijn afstudeeronderzoek, gedurende mijn hele studie, en alles wat daaraan voorafging. Ik hoop dat ik jullie trots heb gemaakt. Dat is een van mijn belangrijkste drijfveren.

Allemaal hebben jullie in de afgelopen maanden of jaren in mij geïnvesteerd. Met jullie tijd, geld, kennis, energie, of een combinatie van die factoren. Ik hoop dat jullie het lezen van dit rapport, en de bijdrage die jullie daaraan hebben geleverd, als waardevolle investeringen zien.

Veel leesplezier!

Cedric Scholl

Utrecht, 26 juni 2015

Samenvatting

Het creëren van maatschappelijke waarde wordt niet langer als een exclusieve verantwoordelijkheid van de overheid gezien. Burgers en bedrijven zijn zich steeds meer bewust van de impact die zij hebben op mens en milieu. Door middel van sociaal ondernemerschap en *impact investing* wordt in de private sector maatschappelijke waarde gecreëerd. Deze ontwikkeling draagt bij aan een groeiende behoefte van impact investeerders en de sociale ondernemingen waarin zij investeren, investees, om de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk te maken. Dit inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde wordt door veel impact investeerders en sociale ondernemingen als een uitdaging ervaren. De centrale vraag van dit onderzoek luidt dan ook: *Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?*

Dit onderzoek is een case study van het ABN AMRO Social Impact Fonds als impact investeerder, en de zeven sociale ondernemingen waarin dit fonds investeert als investees. Daarbij is gekeken naar inzichten uit literatuur die zich in eerste instantie op de publieke sector richten, zoals *public value management* en prestatie management, die kunnen worden toegepast op deze specifieke casus in de private sector. Hierbij is gebruik gemaakt van een documentenanalyse en interviews met respondenten en informanten. Allereerst is het concept maatschappelijke waarde nader uitgewerkt aan de hand van de literatuur en aan de hand van de empirie. Om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken dient zij 1) gemeten te worden, en 2) gecommuniceerd te worden tussen de betrokken stakeholders. Met “betekenisvol” worden twee zaken bedoeld. In de eerste plaats: met de juiste meetmethode, voor het juiste doel, voor de juiste stakeholder. In de tweede plaats: rekening houdend met de perverse effecten die prestatie meting met zich mee kan brengen.

Door verschillende respondenten worden verschillende invullingen aan het concept maatschappelijke waarde gegeven. Hoewel het niet noodzakelijk is om tot één sluitende definitie van dit concept te komen, is het wel van belang dat een impact investeerder maatschappelijke waarde duidelijk definieert en dat investeerder en investee per investering tot een gemeenschappelijke definitie van de beoogde maatschappelijke waarde komen. Om maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze inzichtelijk te maken is het van belang dat de meetmethoden en de communicatie over maatschappelijke waarde aansluiten bij de stakeholders en de doelen waarmee de investeerder en investees maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Voor de meeste doelen die door AASIF en de investees genoemd worden (controleren, verantwoorden, motiveren, promoten) zijn relatief eenvoudige vormen van prestatie meting, zoals input- proces- en productmeting het meest geschikt. Wanneer budgetteren, leren of verbeteren het doel is, zijn vormen van effectmeting wenselijk. Om te kunnen evalueren, een doel dat eveneens door AASIF en alle investees genoemd wordt om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, is een impactmeting de meest geschikte methode. Daarbij is er sprake van een trade-off tussen methodologische en praktische beperkingen: hoe groter de methodologische zuiverheid (*Randomized Controlled Trials* (RCTs) zijn de meest zuivere methoden om impact te meten), hoe meer dit ten koste gaat van de *operational capacity* (tijd, geld, kennis, mensen etc.) van de sociale ondernemingen. Wel zijn er pragmatische oplossingen mogelijk om gebruik te maken van RCTs en praktische beperkingen te reduceren, bijvoorbeeld door gebruik te maken van bestaand onderzoek, gebruik te maken van RCTs die door externe partijen worden uitgevoerd of in samenwerking met andere stakeholders een RCT uit te laten voeren. Ook de communicatie over maatschappelijke waarde dient te worden afgestemd op stakeholders en doelen. In de communicatie tussen investeerder en investee, met controleren /

verantwoorden als doel, is een schriftelijke rapportage de meest voor de hand liggende vorm om te communiceren over maatschappelijke waarde. Sociale ondernemingen kunnen worden ontlast door die rapportage te integreren met de reguliere maand-, kwartaal-, of jaarrapportages, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de principes van *integrated reporting*. Voor andere stakeholders en doelen zijn andere vormen van communicatie gewenst. Met promoten als doel is kwalitatieve (verhalende) informatie, in combinatie met een cijfermatige onderbouwing, de meest effectieve vormen van communicatie.

Met de opkomst van sociaal ondernemerschap en *impact investing* wordt het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde steeds belangrijker. Dit leidt tot een toenemende vraag naar *impact metingen*, die door velen als “heilige graal” worden gezien bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. De lering die uit dit onderzoek getrokken kan worden is dat er teveel aandacht wordt besteedt aan *meten* en te weinig aan *weten*. In de literatuur is weinig aandacht voor de vraag *waarom* sociale ondernemingen en impact investeerders maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Voor welke stakeholders willen zij dit doen? En met welk doel? De casus die in dit onderzoek bestudeerd is laat zien dat voor de meeste doelen waarmee impact investeerders en sociale ondernemers maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken relatief eenvoudige vormen van prestatiemeting (input-, proces-, en productmeting) toereikend zijn. Daarnaast wordt er weinig rekening gehouden met de perverse effecten van prestatiemeting. Ook wordt er in de literatuur weinig aandacht besteedt aan het communiceren over maatschappelijke waarde. Het lijkt een vanzelfsprekendheid dat maatschappelijke waarde inzichtelijk is wanneer deze gemeten kan worden, terwijl dit louter het geval is voor degene die de meting heeft uitgevoerd (in veel gevallen de sociale ondernemer). Bovendien wordt de waarde van kwalitatieve (verhalende) manieren om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken onderschat. Kortom: de zoektocht naar de optimale methode om maatschappelijke waarde te meten zou minder centraal moeten staan in onderzoek naar het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Het zou juist interessant zijn als meer aandacht besteed zou worden aan de stakeholders en doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, en aan zowel kwalitatieve als kwantitatieve informatie, om maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Samenvatting.....	7
1 Inleiding.....	11
1.1 Aanleiding.....	11
1.2 Probleemstelling.....	12
1.2.1 Doelstelling	12
1.2.2 Vraagstelling	13
1.2.3 Deelvragen	13
1.3 Relevantie.....	14
1.3.1 Wetenschappelijke Relevantie	14
1.3.2 Maatschappelijke Relevantie	15
1.4 Leeswijzer.....	16
2 Theoretisch kader	17
2.1 Uitwerking kernconcepten, definities.....	17
2.1.1 Maatschappelijke waarde.....	17
2.1.2 Impact investeerder.....	20
2.1.3 Sociale ondernemingen.....	21
2.1.4 Theory of Change	22
2.2 Model.....	24
2.2.1 De rol van sociale ondernemingen bij het creëren van maatschappelijke waarde	24
2.2.2 De rol van een impact investeerder bij het creëren van maatschappelijke waarde	25
2.3 Redenen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde	27
2.3.1 Stakeholders.....	27
2.3.2 Doelen.....	28
2.4 Het meten van maatschappelijke waarde	29
2.4.1 Evalueren: het meten van impact	30
2.4.2 Voor- en nadelen van prestatiemeting	30
2.4.3 Het uitvoeren van de meting van maatschappelijke waarde.....	32
2.5 Het communiceren over maatschappelijke waarde	33
2.5.1 Inhoud: “de boodschap”	33
2.5.2 Communicatiemiddel: “het kanaal”	33
2.6 Verwachtingen.....	34
2.7 Operationalisatie	35
2.7.1 Maatschappelijke waarde.....	35
2.7.2 Stakeholders.....	36
2.7.3 Doelen.....	37
2.8 Samenvatting & toepassing theoretisch kader	38
3 Methodologische verantwoording	39
3.1 Onderzoeksstrategie	39
3.2 Methoden van data verzameling	40
3.2.1 Bestaand materiaal	40
3.2.2 Semigestructureerde interviews.....	40
3.3 Methode van data analyse	41



3.4	Selectie van cases, respondenten en informanten	41
3.4.1	Selectie van de casus	41
3.4.2	Selectie van respondenten	42
3.4.3	Selectie van informanten	42
3.5	Betrouwbaarheid & Validiteit.....	43
3.5.1	Maatregelen ten behoeve van de betrouwbaarheid	43
3.5.2	Maatregelen ten behoeve van de validiteit	43
4	Resultaten	45
4.1	Het definiëren van maatschappelijke waarde.....	45
4.1.1	Maatschappelijke waarde als waarde voor de maatschappij	46
4.1.2	Maatschappelijke waarde als gemengde waarde	47
4.1.3	Maatschappelijke waarde als nettowaarde.....	47
4.1.4	Maatschappelijke waarde als plaats- en tijdafhankelijke waarde	48
4.1.5	Het belang van een gemeenschappelijke definitie	48
4.2	Redenen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde	49
4.2.1	Stakeholders bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde.....	49
4.2.2	Doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken.....	50
4.3	Het meten van maatschappelijke waarde	56
4.3.1	De “gouden standaard”	56
4.3.2	Methodologische beperkingen.....	57
4.3.3	Praktische beperkingen.....	60
4.3.4	Balanceren tussen methodologische en praktische beperkingen	61
4.3.5	Pragmatische oplossingen	62
4.4	Het communiceren over maatschappelijke waarde.....	63
4.4.1	Inhoud: “de boodschap”	63
4.4.2	Communicatiemiddel: “het kanaal”	64
5	Conclusie.....	66
5.1	Samenvatting.....	66
5.2	Beantwoording hoofdvraag	69
5.3	Implicaties.....	70
5.3.1	Theoretische implicaties	70
5.3.2	Praktische Implicaties	71
5.4	Discussie.....	74
5.4.1	Reflectie	74
5.4.2	Mogelijkheden voor vervolgonderzoek.....	74
	Literatuurlijst	76
	Bijlagen	81
	Bijlage 1: Lijst van bestaand materiaal.....	81
	Bijlage 2: Lijst van respondenten & informanten.....	82
	Bijlage 3: Coderingsschema.....	83
	Bijlage 4: Topiclijsten	84



1 Inleiding

Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken? Op die vraag wordt door middel van dit onderzoek getracht een antwoord te formuleren. In dit hoofdstuk wordt allereerst stilgestaan bij de aanleiding voor dit onderzoek. Hoe is dit onderzoek tot stand gekomen? Vervolgens komen de doel- en de vraagstelling aan bod. De vraagstelling wordt uitgewerkt in een viertal deelvragen. Zowel de wetenschappelijke als de maatschappelijke relevantie worden besproken. Ten slotte volgt de leeswijzer voor dit rapport.

1.1 Aanleiding

“ABN investeert in sms-bedrijf Text to Change” kopte het Financieele Dagblad (FD) begin dit jaar (FD, 25 januari 2015). Dit was niet de eerste keer dat een investering van het ABN AMRO Social Impact Fonds¹ de landelijke media haalde. Toen het fonds in 2013 als investeerder besloot deel te nemen aan de eerste Social Impact Bond van Nederland, in Rotterdam, bleef dit niet onopgemerkt: “Bank investeert in werkloze jongeren” (NRC Handelsblad, 19 december 2013); “Bank investeert in werkloze jeugd Rotterdam” (De Telegraaf, 19 december 2013); “ABN investeert in jonge werklozen” (NOS, 19 december 2013). Ook toen het fonds in 2014 besloot te investeren in SCOPEinsight, werd dit door landelijke media opgepakt: “ABN AMRO investeert in ontwikkelingshulp” (De Volkskrant, 28 april 2014). Tot nu toe heeft het fonds in totaal zeven investeringen gedaan. Het lijkt wel alsof al die deelnemingen nieuwswaardig zijn. In de Volkskrant worden zij “opmerkelijk” genoemd (De Volkskrant, 28 april 2014). Wanneer een investeringsfonds van een grote bank alleen gericht is op investeringen in sociale ondernemers wekt dat kennelijk belangstelling.

In de private sector is gedurende de tweede helft van de vorige eeuw *Corporate Social Responsibility* (CSR), oftewel Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) steeds belangrijker geworden (Carroll, 1991; 1999; McWilliams & Siegel, 2001; Garriga & Melé, 2004). Daarnaast is sociaal ondernemerschap een actuele ontwikkeling in de private sector (Dees, 1998; Reis & Clohesy, 2001). Waar MVO nog voornamelijk gericht is op het terugdringen van negatieve externe effecten, staat bij sociaal ondernemerschap het leveren van een positieve bijdrage aan de maatschappij voorop. Sinds de kredietcrisis (2008) heeft (*social*) *impact investing* een grote ontwikkeling doorgemaakt (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), 2015). Tegelijkertijd is het inzichtelijk maken van maatschappelijke (meer)waarde de afgelopen decennia in de publieke sector steeds belangrijker geworden. Hoewel *New Public Management* nog steeds het dominante discours is (Hood, 1991; Stoker, 2006; O’Flynn, 2007), is *Public Value Management* sinds halverwege de jaren ’90 van de vorige eeuw een steeds belangrijkere stroming in de publieke sector geworden (Moore, 1995; Stoker, 2006; O’Flynn, 2007; Alford & O’Flynn, 2009; Meynhardt, 2009).

AASIF investeert louter in sociale ondernemingen, die primair maatschappelijke meerwaarde opleveren (ABN AMRO, 2013), en kan dus als een impact investeerder² worden gezien. De financiële alsook de maatschappelijke prestaties dienen door de sociale ondernemingen waarin AASIF investeert (de *investees*) inzichtelijk te worden gemaakt. Dit stelt het fonds en de investees voor een uitdaging. Het inzichtelijk maken van financiële prestaties is voor de meeste organisaties, waaronder AASIF en zijn

¹ Hierna: “AASIF”, “het Social Impact Fonds”, of “het fonds”.

² Het concept “impact investeerder” wordt in hoofdstuk 2.1.1 uitgebreid beschreven.



investees, bekend terrein. Dit wordt al sinds jaar en dag gedaan, met behulp van een alom bekend en geaccepteerd instrumentarium (begrotingen, balansen, kwartaal- en jaarrapportages, et cetera). Het inzichtelijk maken van maatschappelijke prestaties daarentegen is voor de meeste organisaties, inclusief AASIF en de investees, een nieuwe exercitie. Impact investeerders, die ook geïnteresseerd zijn in de maatschappelijke prestaties, zijn pas in het afgelopen decennium tot ontwikkeling gekomen (OESO, 2015). Sociale ondernemingen bestaan al langer, maar tot voor kort werd het vanzelfsprekend geacht dat sociale ondernemingen maatschappelijke waarde creëren, en hoefde die waarde niet inzichtelijk te worden gemaakt (Liket, 2014). Literatuur over het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde in de private sector is dan ook beperkt. Om die reden wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van literatuur die zich in eerste instantie met name op de publieke sector richt. Daarbij wordt gekeken naar inzichten die toepasbaar zijn in de context van de private sector en zodoende kunnen helpen bij het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde die door de investees van een impact investeerder gecreëerd wordt.

1.2 Probleemstelling

In deze paragraaf wordt de probleemstelling van dit onderzoek beschreven. Daarbij wordt gekeken waarnaar (vraagstelling), en waartoe (doelstelling) onderzoek wordt gedaan (van Thiel, 2010). De probleemstelling is het resultaat van de wisselwerking tussen een aantal factoren. Ten eerste is dat de interesse van de onderzoeker in het concept “maatschappelijke waarde”, en het operationaliseren daarvan. In de tweede plaats heeft het vraagstuk waar de opdrachtgever (AASIF) mee worstelt een rol gespeeld bij het formuleren van de probleemstelling. Daarnaast is gekozen voor een probleemstelling die aansluit op thematiek en literatuur die in het masterprogramma Publiek Management van de Universiteit Utrecht centraal staat. Ten slotte is rekening gehouden met beperkende factoren waaraan dit onderzoek gebonden is, de tijd (6 maanden), de capaciteit (1 onderzoeker) en de beperkte ervaring van de onderzoeker (masterstudent).

1.2.1 Doelstelling

Het concept “maatschappelijke waarde” is ambigu. Er bestaan verschillende percepties van wat er allemaal onder de noemer maatschappelijke waarde kan worden geschaard. Daarnaast zijn er meer termen die verwijzen naar min of meer hetzelfde concept (e.g. publieke waarde, maatschappelijke impact, sociale waarde, sociaal rendement et cetera). De verwarring met de Engelstalige terminologie draagt daar aan bij (vertaal je “maatschappelijk” bijvoorbeeld als “social” of als “public”?). Met dit onderzoek wordt in de eerste plaats getracht nadere invulling te geven aan maatschappelijke waarde als concept in de context van een impact investeerder en zijn investees. De doelstelling van dit onderzoek is dan ook exploratief van aard. Bij een exploratief onderzoek wordt gekeken naar betekenisverlening door actoren, naar de wijze waarop een bepaald concept (in dit geval maatschappelijke waarde) in de praktijk nader invulling krijgt (van Thiel, 2010). Naast een exploratieve component heeft de doelstelling van dit onderzoek dus ook een ontwerpende (Thiel, 2010) component. Het is immers de bedoeling dat dit onderzoek uitmondt in een voorstel voor de oplossing van een praktisch probleem (het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde van de investees van AASIF) met concrete aanbevelingen ter verbetering van de huidige situatie.

1.2.2 Vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is het bieden van handvaten om de maatschappelijke waarde van de investees van een impact investeerder inzichtelijk te maken. Daarbij is het van belang dat dit inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze gebeurt. De vraagstelling die aan dit onderzoek ten grondslag ligt luidt als volgt:

Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?

Teneinde een zinnig antwoord op deze vraag te kunnen formuleren is het van belang om een aantal aspecten van die vraag nader te bestuderen. Wat wordt er bijvoorbeeld bedoeld met “maatschappelijke waarde”, “betekenisvol”, en “inzichtelijk maken”? Aan de hand van het onderstaande viertal deelvragen worden die aspecten nader uitgewerkt.

1.2.3 Deelvragen

Ten eerste is het van belang om maatschappelijke waarde als concept nader uit te werken. Zoals reeds besproken worden maatschappelijke waarde en aanverwante concepten op uiteenlopende wijzen gedefinieerd. Het is dan ook van belang om die verschillende definities te duiden aan de hand van inzichten uit de literatuur. Op basis van die inzichten is een werkdefinitie van maatschappelijke waarde ten behoeve van dit onderzoek opgesteld. Daarnaast speelt de invulling die de betrokken stakeholders aan dit concept toekennen een rol. Om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken is het immers van belang om te weten wat verschillende stakeholders onder het concept maatschappelijke waarde verstaan. Vandaar de eerste deelvraag:

Deelvraag 1: Wat is maatschappelijke waarde?

In de tweede plaats wordt in dit onderzoek gekeken naar hoe maatschappelijke waarde op een *betekenisvolle* wijze inzichtelijk kan worden gemaakt. Met *betekenisvol* wordt in de eerste plaats bedoeld: met de *juiste meetmethode*, voor het *juiste doel*, voor de *juiste stakeholder*. Daartoe is het van belang om te kijken naar de redenen van de impact investeerder en investees om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Hiermee wordt niet de maatschappelijke of wetenschappelijke relevantie bedoeld; die komen in paragraaf 1.3 aan bod. Het gaat bij de tweede deelvraag om twee verschillende zaken, twee sub-deelvragen. In de eerste plaats: *voor wie* moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? Deels is deze vraag al beantwoord in de aanleiding, namelijk voor AASIF, maar mogelijk zijn er ook andere stakeholders voor wie de investees de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk willen maken. De tweede vraag die beantwoord dient te worden luidt: *met welk(e) doel(en)* moet de maatschappelijke waarde van de investees inzichtelijk worden gemaakt? Die doelen kunnen per stakeholder verschillen. Beide vragen zijn vervat in de onderstaande deelvraag:

Deelvraag 2: Waarom moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt?

Ten derde rijst de vraag of maatschappelijke waarde gemeten kan worden, en zo ja, hoe maatschappelijke waarde gemeten kan worden. Hieraan ligt de veronderstelling ten grondslag dat het kunnen meten (of anderszins kwantificeren) een voorwaarde is om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. In de literatuur wordt een groot aantal methoden omschreven om maatschappelijke waarde te meten (Maas, 2009) (Liket, 2014). Dit roept de vraag op welke methode(n) het best geschikt is (of zijn) voor deze casus. Daarnaast wordt door middel van deze deelvraag ook het tweede aspect van “betekenisvol” behandeld.

Immers; het meten van prestaties brengt perverse effecten met zich mee. Bij het meten van maatschappelijke waarde is het dan ook belang dat er rekening wordt gehouden met (het reduceren van) perverse effecten. Na de wat-vraag (deelvraag 1) en de waarom-vraag (deelvraag 2) kan de volgende hoe-vraag worden gesteld:

Deelvraag 3: Hoe kan maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze worden gemeten?

Wanneer maatschappelijke waarde gemeten kan worden, wil dat niet zeggen dat zij daarmee inzichtelijk is gemaakt. Dit is hooguit het geval voor degene die de meting heeft uitgevoerd. Vervolgens is het zaak om te communiceren over maatschappelijke waarde, zowel tussen de impact investeerder en zijn investees als door beide partijen richting de overige stakeholders. Hierbij kan onderscheid worden gemaakt tussen de inhoud van die communicatie en het communicatiemiddel dat wordt aangewend. Hieruit vloeit de vierde, en tevens laatste, deelvraag voort:

Deelvraag 4: Hoe kunnen een impact investeerder en zijn investees op een betekenisvolle wijze communiceren over maatschappelijke waarde?

In hoofdstuk 2 wordt allereerst gekeken naar wat er in de literatuur bekend is met betrekking tot deze deelvragen. Vervolgens zullen de deelvragen in hoofdstuk 4 worden getoetst aan de hand van empirische bevindingen. Een analyse van de empirische bevindingen en een duiding aan de hand van de literatuur bieden samen voldoende aanknopingspunten om in hoofdstuk 5 een antwoord op de hoofdvraag te formuleren.

1.3 Relevantie

Wat draagt dit onderzoek bij aan de wetenschappelijke kennisbasis met betrekking tot de verschillende onderwerpen die in deze casus van belang zijn, e.g. maatschappelijke waarde, sociaal ondernemerschap, *impact investing* et cetera? Wat hebben AASIF en de investees aan dit onderzoek? Hoe kunnen de onderzoeksbevindingen voor andere stakeholders van waarde zijn? Met andere woorden wat is de wetenschappelijke en de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek? Beiden komen in deze paragraaf aan bod.

1.3.1 Wetenschappelijke Relevantie

Dit hoofdstuk begon met een aantal ontwikkelingen die zich in de afgelopen decennia hebben voltrokken: de opkomst van sociaal ondernemerschap en later *impact investing* in de private sector, en *Public Value Management* (PVM) in de publieke sector. Deze drie ontwikkelingen brengen allen wetenschappelijke uitdagingen met zich mee, waaraan getracht wordt met dit onderzoek een bescheiden bijdrage te leveren. In de literatuur over sociaal ondernemerschap werd tot voor kort weinig aandacht besteed aan het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde. Het feit dat sociale ondernemingen maatschappelijke waarde creëren werd als een gegeven gezien (Liket, 2014). In de literatuur over *impact investing* staat het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde wel centraal, maar over dit onderwerp wordt pas sinds het afgelopen decennium geschreven. In de literatuur over *impact investing* worden concrete methoden aangereikt waarmee maatschappelijke waarde kan worden gemeten, maar deze berusten lang niet altijd op een gedegen wetenschappelijke onderbouwing (Liket, 2014; Bugg-Levine & Emerson, 2011). Bovendien bestaat er in de literatuur over *impact investing* geen consensus over de meest geschikte methode om maatschappelijke waarde te meten (Maas, 2009).



Onderzoek naar PVM heeft zich voorsnog met name toegespitst op de publieke sector (Moore, 1995; Alford & Hughes, 2008). De rol van de overheid bij het creëren van maatschappelijke waarde staat daarbij centraal. Daarnaast is er vanuit een PVM perspectief onderzoek gedaan naar de non-profit sector, waarbij het strategisch managen van maatschappelijke waarde van Niet-Gouvernementele Organisaties (NGOs) bestudeerd wordt (Brown & Moore, 2001). Naar PVM in de private sector is nagenoeg geen onderzoek gedaan, terwijl ook in de private sector maatschappelijke waarde wordt gecreëerd (Alford & Hughes, 2008). Om die reden is het interessant om inzichten van het PVM-gedachtengoed toe te passen in de context van de private sector en te kijken naar de rol van AASIF als impact investeerder en zijn investees bij het creëren van maatschappelijke waarde. Daarnaast berust PVM op een sterke wetenschappelijke basis, maar is PVM slechts in beperkte mate geoperationaliseerd. In dit onderzoek wordt gepoogd om die operationalisatie van het PVM-gedachtengoed, in ieder geval in één specifieke casus (één impactinvesteerder en zijn investees), vorm te geven.

1.3.2 Maatschappelijke Relevantie

Het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde is voor verschillende maatschappelijke actoren van belang. Naast impact investeerders en sociale ondernemingen hebben ook overheden, NGOs, ondernemingen, financiële instellingen en burgers in verschillende hoedanigheden een investeerder-investee relatie met elkaar. Allen hebben zij er dan ook om uiteenlopende redenen belang bij om de maatschappelijke waarde die door investees gecreëerd wordt inzichtelijk te maken.

- Overheden: Noordegraaf (2008) beschrijft dat de publieke sector in een interventiefuik terechtgekomen is. Er moet veel, maar er kan weinig. Collectief handelen is nodig, maar de mogelijkheden van collectief handelen zijn beperkt. De verwachtingen zijn hoog, maar nauwelijks waar te maken (Noordegraaf, 2008, p. 24). Dit maakt dat overheden (nationaal, regionaal en lokaal) bij het alloceren van middelen, of het afwegen van beleidsopties, steeds meer gaan kijken naar de maatschappelijke waarde die er geproduceerd wordt. In zekere zin gaan zij zich ook steeds meer gedragen als een impact investeerder, waarbij zij niet meer blindelings subsidiegelden uitkeren, maar voor hun investeringen aantoonbare maatschappelijke resultaten verwachten. *Social Impact Bonds* (Society Impact / Nederlandse School voor het Openbaar Bestuur (NSOB), 2014) zijn daar een voorbeeld van.
- NGOs: zijn afhankelijk van subsidies en donaties. Zowel subsidieverleners (overheden, fondsen) als donateurs willen zien hoe het geld dat zij investeren door Ngo's besteed wordt. Die druk op Ngo's, om verantwoording af te leggen over de behaalde resultaten, is de afgelopen decennia alleen maar groter geworden (Edwards & Hulme, 1996; Najam, 1996; Fox & Brown, 1998; Ebrahim, 2003; Gray, Bebbington, & Collison, 2006). Ook Ngo's hebben belang bij het ontwikkelen van een methode om de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk te maken.
- (sociale) ondernemingen: steeds meer private ondernemingen houden zich bezig met de impact die zij hebben op het milieu en de maatschappij. MVO is inmiddels voor bijna elke grote onderneming een onvermijdelijke prioriteit (Porter & Kramer, 2006). Sociale ondernemers zijn daarnaast intrinsiek gemotiveerd om een positieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. Zowel sociale als traditionele ondernemingen hebben er dus belang bij om de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk te maken.
- Investeerders: De overheid is niet de enige partij die investeert in maatschappelijke waarde. Ook financiële instellingen (pensioenfondsen, banken en verzekeraars) en andere private investeerders proberen door middel van investeringen een positieve impact op de samenleving



te bewerkstelligen (Bugg-Levine & Goldstein, 2009, pp. 32-33). Wanneer het creëren van maatschappelijke waarde een expliciete doelstelling is kunnen we spreken van impact investeerder. (Impact) investeerders hebben er belang bij om te kunnen bepalen in hoeverre een investering daadwerkelijk maatschappelijke waarde oplevert. Dit stelt ze immers in gelegenheid om het rendement van deze investeringen (zowel financieel als maatschappelijk) vast te stellen.

- Burgers: burgers staan in verschillende hoedanigheden (al dan niet vrijwillig) geld af aan overheden (belastingen), NGOs (donaties), pensioenfondsen, verzekeraars (premies) en banken (spaargeld, beleggingen). Burgers hebben er belang bij dat dit geld doeltreffend en doelmatig wordt besteed. Daarnaast eisen zij steeds vaker dat dit geld ook op een maatschappelijk verantwoorde wijze wordt besteed. Het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde die met dit geld gecreëerd wordt is dan ook voor burgers belangrijk.

1.4 Leeswijzer

In dit hoofdstuk is allereerst de casus geïntroduceerd. De doelstelling en de vraagstelling zijn beschreven, en opgesplitst in een viertal deelvragen. Ten slotte werd in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de wetenschappelijke en de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek. In hoofdstuk 2 zal een theoretisch kader worden uitgewerkt. Allereerst zullen de belangrijkste concepten en definities worden uitgewerkt. Daarna wordt de relatie tussen die concepten en de betekenis van die concepten voor dit onderzoek toegelicht. Beiden zullen leiden tot een theoretische beantwoording van de eerdergenoemde deelvragen. Het methodologisch kader wordt gevormd door hoofdstuk 3. De onderzoeksstrategie en de methoden van dataverzameling en -analyse komen daarbij aan bod, evenals de selectie van de (sub-)casus(sen), respondenten en informanten. Vervolgens worden de maatregelen ben behoeve van de betrouwbaarheid en de validiteit beschreven. In hoofdstuk 4 worden de onderzoeksresultaten gepresenteerd. Allereerst worden de belangrijkste bevindingen weergegeven om ze vervolgens te analyseren met behulp van inzichten uit de literatuur. De belangrijkste conclusies die uit dit onderzoek naar voren komen worden in hoofdstuk 5 gepresenteerd, evenals de praktische en wetenschappelijke implicaties van de onderzoeksresultaten. Ten slotte worden de onderzoeksresultaten kritisch tegen het licht gehouden in de discussie.

2 Theoretisch kader

“In theorie is er geen tegenspraak tussen theorie en praktijk. In de praktijk vaak wel.” (auteur onbekend). In dit hoofdstuk wordt een theoretisch kader geschetst dat in de eerste plaats als bril dient waarmee de empirie bestudeerd is. In de tweede plaats worden de onderzoeksbevindingen tegen dit theoretisch kader afgezet. Zo kan worden beoordeeld of theorie en praktijk inderdaad overeenkomen, of toch van elkaar verschillen.

2.1 Uitwerking kernconcepten, definities

Allereerst zullen de belangrijkste theoretische concepten worden uiteengezet. Zij vormen als het ware de bouwstenen waaruit dit onderzoek is opgebouwd. Allereerst wordt het concept maatschappelijke waarde uitgebreid beschreven, waarbij ook aandacht wordt besteedt aan de overeenkomsten en verschillen met aanverwante concepten. Daarmee wordt deelvraag 1 (wat is maatschappelijke waarde?) theoretisch beantwoord. Vervolgens wordt het begrip “impact investeerder”, zoals AASIF getypeerd zou kunnen worden, uitgewerkt. Daarna komt het begrip “sociale ondernemingen” aan bod. Alle investees van AASIF zijn immers sociale ondernemingen, maar wat wordt daar precies mee bedoeld? En wat onderscheidt sociale ondernemingen van “traditionele” ondernemingen? Ten slotte wordt de term “*Theory of Change*”, het belang van dat begrip voor dit onderzoek, nader uitgewerkt.

2.1.1 Maatschappelijke waarde

Er bestaat geen eenduidige definitie van maatschappelijke waarde. Termen als maatschappelijke waarde, maatschappelijke meerwaarde, sociale waarde, sociale meerwaarde, publieke waarde, maatschappelijke impact, sociale impact, maatschappelijk rendement en sociaal rendement zijn verschillende termen die verwijzen naar een vergelijkbaar concept. Engelstalige termen zoals *social value*, *public value*, *social impact*, *public good impact* en *social return* lijken op de Nederlandse termen, maar kunnen vaak niet één op één vertaald worden. Zo kan “maatschappelijk” in het Engels zowel als “*social*” en als “*public*” worden aangeduid. In de onderstaande tabel worden een aantal definities van maatschappelijke waarde en vergelijkbare concepten weergegeven. Deze zullen vervolgens uitgebreid worden beschreven. Hierbij zal worden ingegaan op de nuanceverschillen tussen deze definities en de bijbehorende concepten, maar ook op de overeenkomsten. Vervolgens wordt een werkdefinitie van het concept maatschappelijke waarde opgesteld, die in dit onderzoek als uitgangspunt wordt genomen.

Tabel 1: Definities maatschappelijke waarde en vergelijkbare concepten

Concept	Auteur & jaartal	Definitie
Maatschappelijk rendement	(BZK, 2011)	Maatschappelijk rendement is de toegevoegde waarde van een project voor de hele maatschappij.
<i>Social Value</i>	(Emerson, Wachowicz, & Chun, 2000)	<i>Social value is created when resources, inputs, processes or policies are combined to generate improvements in the lives of individuals or society as a whole.</i>



<i>Social Impact</i>	(Burdge & Vanclay, 1996)	<i>By social impacts we mean the consequences to human populations of any public or private actions that alter the ways in which people live, work, play, relate to one another, organize to meet their needs and generally act as a member of society. The term also includes cultural impacts involving changes to the norms, values, and beliefs that guide and rationalize their cognition of themselves and society.</i>
<i>Public Value</i>	(Meynhardt, 2009)	<i>Public value is value for the public. Value for the public is a result of evaluations about how basic needs of individuals, groups and the society as a whole are influenced in relationships involving the public. Public value then is also value from the public, i.e., “drawn” from the experience of the public. The public is an indispensable operational fiction of society. Any impact on shared experience about the quality of the relationship between the individual and society can be described as public value creation. Public value creation is situated in relationships between the individual and society, founded in individuals, constituted by subjective evaluations against basic needs, activated by and realized in emotional-motivational states, and produced and reproduced in experience-intense practices.</i>
	(Talbot, 2011)	<i>Public Value then is the combined view of the public about what they regard as valuable.</i>
<i>(Mission related / Public Good) Impact</i>	(Liket, 2014)	<i>Mission related impact: The impact achieved relative to the intended social benefit of the organization, program or policy. Public good impact: The impact achieved by the organization, program or policy relative to social welfare, thus including all intended and unintended effects.</i>

Maatschappelijke waarde is de term die in dit onderzoek gehanteerd wordt. Er zijn een aantal redenen om de term “maatschappelijk” te verkiezen boven de termen “sociaal” of “publiek”. Ten eerste verwijst sociaal vaak naar een verhouding tussen mensen. Dit hoeft geen betrekking te hebben op de maatschappij als geheel, maar kan ook betrekking hebben op individuen zoals de definitie van Emerson et al. (2000) laat zien. In dit onderzoek wordt juist bewust de keuze gemaakt om te kijken naar waarde die het individuele niveau ontstijgt. Daarnaast dekt de Nederlandse term “sociaal” niet alle activiteiten die door de investees van AASIF ondernomen worden. De term maatschappelijke waarde dekt naast sociale ook ecologische en economische waarde. De term “publiek” verwijst wel naar de maatschappij als geheel, maar kan eerder dan de term maatschappelijk verward worden met de publieke sector, terwijl de private sector juist het onderwerp van deze studie. De Engelstalige termen “social” en “public” zullen in dit onderzoek waar mogelijk geïnterpreteerd worden als vertaling van “maatschappelijk”.

In dit onderzoek wordt de voorkeur gegeven aan de term “waarde”, boven “impact”, “rendement” en “effect”. Hoewel de term “impact” het meest voor de hand ligt aangezien deze deel uitmaakt van de naam van AASIF, zijn er een aantal redenen om deze term niet centraal te stellen in dit onderzoek. Allereerst heeft deze term meerdere betekenissen (White, 2010). Impact kan verwijzen naar een grootschalige blijvende verandering in de maatschappij, zoals in de definitie van Burdge & Vanclay (Burdge & Vanclay, 1996), maar kan ook een hele andere betekenis hebben, bijvoorbeeld: “By impact we mean the portion of the total outcome that happened as a result of the activity of the venture, above and beyond what would have happened anyway.” (Clark, Rosenzweig, Long, & Olsen, 2004, p. 7). Hier wordt impact dus gezien als

het gedeelte van de *outcome* dat door één organisatie geclaimd kan worden. In veel literatuur over impact investment wordt die laatste definitie van impact gebruikt (Bugg-Levine & Emerson; Clark et al., 2004). Hieruit volgt ook de tweede reden om de term “waarde” te verkiezen boven “impact”. Het berekenen van impact zoals die door Clark et al. (2004) gedefinieerd wordt is complex en omstreken. Hoewel er meerdere *frameworks* voor het meten van impact bestaan (zie o.a. Clark et al., 2004; Maas, 2009; Liket, 2014), ontbreekt het vaak aan een solide wetenschappelijke onderbouwing. Dit soort berekeningen berust veelal op aannames. Een derde reden om de term “waarde” te verkiezen boven “impact”, is omdat impact alleen betrekking heeft op het laatste onderdeel van de *social value chain*³ (Clark et al., 2004). Waarde zoals die in dit onderzoek gedefinieerd wordt kan ook *outcomes* en *outputs* omvatten. Bovendien geniet “waarde” de voorkeur boven “rendement”, omdat die term met name gehanteerd wordt om a priori de kosten en baten van een investering in kaart te brengen. De overheid doet dit bijvoorbeeld door het opstellen van MKBA’s (BZK, 2011). De voorspellende waarde van het model staat daarbij centraal. Dit onderzoek richt zich naast het voorspellen ook op het evalueren van de waarde die gecreëerd is. Ten slotte wordt er niet voor gekozen om de term “effect” te gebruiken. De reden hiervoor is dat “effect” als term erg neutraal is. Een interventie kan talloze effecten hebben, positief, negatief of neutraal. Bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde wordt gekeken naar een selectie van positieve effecten (eventueel verrekend met een selectie negatieve effecten), maar het is onmogelijk (en wellicht ook onzinnig) om alle effecten inzichtelijk te maken. Vandaar dat de term “waarde” voor dit onderzoek passender is.

Liket (2013) maakt onderscheid tussen 2 subtypes van “impact”, namelijk *mission related impact* en *public good impact*. *Mission related impact* wordt gedefinieerd als de impact die men behaalt relatief aan het specifieke doel zoals geformuleerd in de missie (van een organisatie, programma, project of beleid). *Public good impact* daarentegen wordt gedefinieerd als de *net impact* van alle duurzame bedoelde, onbedoelde, positieve en negatieve effecten op de maatschappelijke welvaart (Liket, 2014, p. 53).

Nu het concept maatschappelijke waarde verder afgebakend is, is het zaak om stil te staan bij wat er in dit onderzoek precies met dat concept wordt bedoeld. Bij het definiëren van maatschappelijke waarde wordt vooral gebruik gemaakt van inzichten uit de literatuur over PVM. Public Value Management wordt omschreven als “*alternative paradigm or an overarching framework for post-competitive, collaborative network forms of governance*” (Stoker, 2006, p. 41), of “*a way of thinking which is post bureaucratic and post competitive allowing us to move beyond the narrow market versus government failure approaches*” (O’Flynn, 2007, p. 353). Deze stroming bouwt voort op het werk van Moore (1995), waarin hij pleit voor strategisch management in de publieke sector, door te sturen op maatschappelijke waarde (*public value*).

Maatschappelijke waarde als waarde voor de maatschappij. Maatschappelijke waarde is meer dan alleen publieke goederen zoals die door economen geformuleerd worden (niet-uitsluitbaar en niet-rivaliserend). Wanneer maatschappelijke waarde geleverd wordt, worden op zijn minst oplossingen voor verschillende vormen van marktfalen geboden (e.g. negatieve externe effecten, monopolies, imperfecte informatie). De maatschappij heeft belang bij instituties die markten reguleren en maatschappelijke verbanden laten functioneren. Ten eerste omdat individuen hier zelf belang bij hebben. Daarnaast hechten individuen ook waarde aan zaken die verder gaan dan hun eigenbelang, zoals eerlijkheid, nationale trots, zorg voor het milieu of zorg voor zwakkeren in de samenleving (Alford & Hughes, 2008). Maatschappelijke waarde wordt niet alleen door publieke organisaties gecreëerd, ook door non-profit-, vrijwilligers- en private organisaties. Daarbij is het niet van belang wie de waarde *produceert*, maar wie deze *consumeert*.

³ Zie paragraaf 2.2.4 voor de *social value chain*, als variant op het *logic model*.



Maatschappelijke waarde wordt collectief geconsumeerd door de samenleving, en niet individueel door cliënten (Alford & Hughes, 2008). Dit sluit aan bij de definitie van *public good impact* (Liket, 2014).

Maatschappelijke waarde als gemengde waarde. In dit onderzoek wordt maatschappelijke waarde als gemengde waarde gezien, oftewel als “*blended value*” (Bugg-Levine & Emerson, 2011, p. 10). Daarmee wordt bedoeld dat maatschappelijke waarde zowel economische, sociale of ecologische waarde kan zijn. Dit sluit ook aan op de definitie van *societal value*, waarbij maatschappelijke waarde gedefinieerd wordt als: “*Economic, social or environmental value created or reduced for society in the course of doing business*” (KPMG International, 2014, p. 7).

Maatschappelijke waarde als netto waarde. Bovendien is maatschappelijke waarde een *netto* waarde: het gaat om een afweging tussen de voordelen die gecreëerd wordt en de kosten die gepaard gaan met de productie van die voordelen (Moore, 1995; Alford & Hughes, 2008). Met andere woorden: bij het bepalen van maatschappelijke waarde moet zowel gekeken worden naar de positieve en de negatieve (externe) effecten. Dit sluit eveneens aan bij de definitie van *public good impact* (Liket, 2014).

Het bovenstaande toont aan dat er in de literatuur een veelheid aan definities van maatschappelijke waarde en aanverwante concepten bestaat. Die pluriformiteit is waardevol. Niet voor niets richt een van de deelvragen van dit onderzoek op de interpretatie van maatschappelijke waarde van de verschillende respondenten. Die interpretatie is een van de belangrijkste bouwstenen van dit onderzoek. Desalniettemin is het van belang om te midden van die pluriformiteit aan definities zelf een werkdefinitie van maatschappelijke waarde te formuleren. Wanneer in dit onderzoek gesproken wordt over maatschappelijke waarde, dan wordt hiermee waarde bedoeld die in ieder geval voldoet aan de drie bovenstaande kenmerken (waarde voor de maatschappij, gemengde waarde en nettowaarde). De werkdefinitie van maatschappelijke waarde zoals die in dit onderzoek wordt gehanteerd luidt als volgt:

Het geheel aan economische, sociale en ecologische effecten op de maatschappij, zowel bedoeld als onbedoeld. Hierbij gaat het zowel om de positieve als om de negatieve effecten.

Uiteraard is het definiëren van maatschappelijke waarde zowel in de wetenschap als in de maatschappij een verhit onderwerp van debat. Met de bovenstaande definitie wordt niet getracht sturing te geven aan dit wetenschappelijk dan wel maatschappelijk debat. De bovenstaande werkdefinitie heeft louter tot doel om aan de lezer mee te geven wat er in dit onderzoek wordt bedoeld wanneer er over maatschappelijke waarde wordt gesproken.

2.1.2 Impact investeerder

AASIF is opgericht in 2013, met als doel om deel te nemen in bedrijven die de wereld beter maken. Het fonds investeert via directe participaties in ondernemingen met een maatschappelijke doelstelling. De komende jaren is een budget van 10 miljoen euro beschikbaar voor investeringen, die variëren tussen de 250.000 en 1,5 miljoen euro (ABN AMRO, 2013). Deze investeringen moeten zowel een meetbaar maatschappelijk rendement als beleggingsrendement opleveren (ABN AMRO, 2015). AASIF is een *venture capital* fonds. Bij investeringen wordt gekeken naar de mate waarin ondernemingen innovatieve ideeën hebben en capabel zijn om die ideeën op de markt te brengen (Reis & Clohesy, 2001). *Venture capital* is een vorm van *private equity*: investeerders die direct in bedrijven participeren, niet via de aandelenbeurs. AASIF richt zich op deelnemingen tussen de 25 en de 40 procent (ABN AMRO, 2013).



AASIF kan als “impact investeerder” of “sociale impact investeerder” worden omschreven. *Social impact investment* wordt door de OESO als volgt omschreven: “*Social impact investment is the provision of finance to organizations addressing social needs with the explicit expectation of a measurable social, as well as financial, return.*” (OESO, 2015, p. 13). Deze definitie lijkt sterk op die van de door de G8 opgerichte *Social Impact Investment Taskforce*: “*Social Impact Investments are those that intentionally target specific social objectives along with a financial return and measure the achievement of both*” (Social impact investment taskforce, 2014, p. 1). *Social impact investment* is een vorm van *impact investment*. Impact investeerders zijn op zoek naar winstgevendende investeringen die ook oplossingen bieden voor sociale en ecologische uitdagingen (Bugg-Levine & Goldstein, 2009). Daarbij kunnen zij “een brug bouwen tussen traditionele filantropie, waar behoefte is aan innovatie en aandacht voor nieuwe oplossingen, en de kapitaalmarkten in de private sector, die over de middelen beschikken om deze oplossingen daadwerkelijk te realiseren” (Bugg-Levine & Goldstein, 2009, p. 32).

Impact investment heeft zich in het afgelopen decennium sterk ontwikkeld. Hiervoor noemt de OESO (2015) een aantal redenen. Zo is de belangstelling van individuele en institutionele investeerders in het aanpakken van maatschappelijke problemen op lokaal, nationaal en wereldwijd niveau toegenomen. Daarnaast heeft de recente economische crisis de gigantische sociale en economische uitdagingen zichtbaar gemaakt. Overheden zijn op zoek naar effectievere manieren om deze uitdagingen het hoofd te bieden, waarbij de innovatieve aanpak van de private sector erkend wordt. Daarnaast heeft de toename van het aantal sociale ondernemingen geleid tot een toename van *impact investments*. Sociale ondernemingen hebben behoefte aan financiering, maar lopen vaker tegen meer belemmeringen aan dan reguliere ondernemingen. Om te voldoen aan de kapitaalbehoefte van sociale ondernemingen heeft de markt van impact investeren zich in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld (OESO, 2015).

2.1.3 Sociale ondernemingen

AASIF investeert in sociale ondernemingen (ABN AMRO, 2013). Er bestaat geen eenduidige definitie van een “sociale onderneming” of “sociaal ondernemerschap”. In de wetenschappelijke literatuur is sociaal ondernemerschap door verschillende auteurs op uiteenlopende wijze gedefinieerd (Mair & Marti, 2006; Martin & Osberg, 2007). Een aantal voorbeelden daarvan zijn:

Tabel 2: Definities sociale onderneming / sociaal ondernemerschap / sociale ondernemer

Auteur	Definitie
(Dees, 1998)	<i>Social enterprises are private organizations dedicated to solving social problems, serving the disadvantaged, and providing socially important goods that were not, in their judgment, adequately provided by public agencies or private markets. These organizations have pursued goals that could not be measured simply by profit generation, market penetration, or voter support.</i>
(Alvord, Brown, & Letts, 2004).	<i>Social entrepreneurship creates innovative solutions to immediate social problems and mobilizes the ideas, capacities, resources, and social arrangements required for sustainable social transformations.</i>
(Haugh & Tracey, 2005)	<i>Social enterprises are businesses that trade for a social purpose. They combine innovation, entrepreneurship and social purpose and seek to be financially sustainable by generating revenue from trading. Their social mission prioritizes social benefit above financial profit, and if and when a surplus is made, this is used</i>

	<p><i>to further the social aims of the beneficiary group or community, and not distributed to those with a controlling interest in the enterprise.</i></p>
<p>(Mair & Marti, 2006)</p>	<p><i>a process involving the innovative use and combination of resources to pursue opportunities to catalyze social change and/or address social needs.</i></p>
<p>(Europese Commissie, 2011)</p>	<p><i>A social business / social enterprise is an undertaking:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>whose primary objective is to achieve social impact rather than generating profit for owners and shareholders;</i> • <i>which uses its surpluses mainly to achieve these social goals;</i> • <i>which is managed by social entrepreneurs in an accountable, transparent and innovative way, in particular by involving workers, customers and stakeholders affected by its business activity.</i>
<p>(Social Enterprise NL, 2015)</p>	<p>Een sociale onderneming:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Heeft primair een maatschappelijke missie: impact first! 2. Realiseert dat doel als zelfstandige onderneming die een dienst of product levert; 3. Is financieel zelfvoorzienend gebaseerd op handel of andere vormen van waarde-uitruil, en dus beperkt of onafhankelijk van giften of subsidies; 4. Is sociaal in de wijze waarop de onderneming wordt gevoerd: <ul style="list-style-type: none"> • winst mag, maar de financiële doelen staan ten dienste van de missie, het vergroten van de maatschappelijke impact. Winstneming door eventuele aandeelhouders is redelijk • bestuur en beleid zijn gebaseerd op een evenwichtige zeggenschap van alle betrokkenen • fair naar iedereen • bewust van haar ecologische voetafdruk • is transparant.

Hoewel zij slechts een fractie van alle definities van sociaal ondernemerschap vormen, bieden deze zes definities voldoende materiaal om tot een werkdefinitie van sociaal ondernemerschap te komen die in dit onderzoek gehanteerd zal worden. Wanneer in dit onderzoek gesproken wordt over sociale ondernemingen dan worden daarmee ondernemingen bedoeld die innovatieve, duurzame oplossingen bieden voor maatschappelijke vraagstukken, die niet door overheden of traditionele marktpartijen worden opgelost. Hierbij zijn financiële prestaties een voorwaarde, maar ondergeschikt aan het creëren van maatschappelijke waarde.

2.1.4 Theory of Change

Om in aanmerking te komen voor financiering van AASIF moet een sociale onderneming een vernieuwend en business model hebben en een vernieuwende bijdrage leveren aan de markt; de onderneming moet een “*theory of change*” hebben” (ABN AMRO, 2013). In wetenschappelijke zin is er de afgelopen decennia het een en ander geschreven over het concept “*Theory of Change*”. Een eenvoudige definitie van een *Theory of Change* (ToC) luidt: “*a theory of how and why an initiative works*” (Weiss, 1995, p. 66). Een meer uitgewerkte definitie van een ToC is die van Connel & Kubisch (1998): “*a systematic and cumulative study of the links between activities, outcomes, and contexts of the initiative*” (Connel & Kubisch, 1998, p. 16). Een ToC moet aan ten minste drie eigenschappen voldoen:

- Ze is *aannemelijk*: je kunt er redelijkerwijs vanuit gaan dat de activiteiten die worden ondernomen inderdaad leiden tot de gewenste outcomes.
- Ze is *uitvoerbaar*: er zijn voldoende economische, technische, politieke, institutionele en menselijke middelen om het initiatief ten uitvoer te brengen.
- Ze is *testbaar*: De theory of change is dermate specifiek en compleet dat de voortgang van een initiatief op een nuttige en geloofwaardige manier geëvalueerd kan worden (Connel & Kubisch, 1998, p. 17)

Er zijn verschillende redenen waarom het nuttig is om een ToC te ontwikkelen (Connel & Kubisch, 1998). Ten eerste helpt een ToC bij het maken van een planning voor een initiatief, wat ertoe bijdraagt dat de implementatie van dit initiatief voorspoediger zal verlopen. Ten tweede kan een ToC helpen bij de evaluatie van een initiatief, door het faciliteren van de dataverzameling. Ten derde zorgt het formuleren van een ToC, en het vinden van overeenstemming tussen alle stakeholders over deze ToC aan het begin van het proces, ervoor dat er minder problemen zijn met het de attributie⁴ van maatschappelijke waarde. Een belangrijke bouwsteen van een ToC is het zogenaamde “*logic model*”. Een logic model kan als volgt gedefinieerd worden: “*a logic model is a systematic and visual way to present and share your understanding of the relationships among the resources you have to operate your program, the activities you plan, and the changes or results you hope to achieve*” (W.K. Kellogg Foundation, 2004, p. 1). Dit ziet er als volgt uit:

Figuur 1: Logic Model (W.K. Kellogg Foundation, 2004, p. 3)



Bij *resources / inputs* gaat het om de financiële, menselijke en organisatorische middelen die nodig zijn om een initiatief te ondernemen. *Activities* gaat over de processen, middelen, gebeurtenissen, technologie en acties die met die middelen ondernomen worden. *Outputs* zijn de directe producten of uitkomsten van de ondernomen activiteiten. *Outcomes* zijn de veranderingen op de langere termijn, die met het initiatief worden bereikt. Zoals in paragraaf 2.1.1 reeds beschreven kan Impact op uiteenlopende wijzen gedefinieerd worden. Er zijn talloze varianten van het logic model. Een voorbeeld is het systeemmodel (Noordegraaf, 2011) waarbij alle aspecten van het logic model aan bod komen behalve het onderdeel “*impact*”. Anderen schrijven over de *social value chain* (Clark et al., 2004; Liket, 2014), die nagenoeg overeen komt met het logic model. Een ToC richt zich op de relatie tussen de input, activiteiten, output, outcomes en impact van een initiatief, de verschillende aspecten van het logic model.

⁴ In paragraaf 2.4 zal nader worden ingegaan op het attributievraagstuk.

2.2 Model

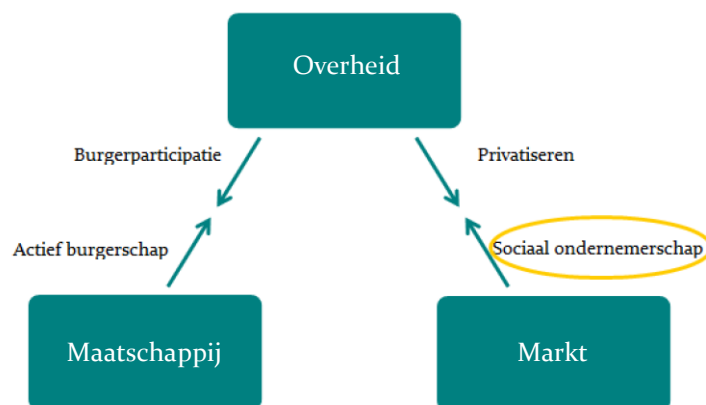
In de voorgaande paragraaf zijn de belangrijkste theoretische concepten als “bouwstenen” van dit onderzoek gepresenteerd. In deze paragraaf wordt getracht de relatie tussen die verschillende bouwstenen inzichtelijk te maken. Om in dezelfde metafoor te blijven spreken vormt deze paragraaf het “cement” dat de bouwstenen met elkaar verbindt en daarmee de solide ommuring van dit onderzoek vormt.

2.2.1 De rol van sociale ondernemingen bij het creëren van maatschappelijke waarde

De opkomst van sociaal ondernemerschap is een recente ontwikkeling (Reis & Clohesy, 2001). Wat sociale ondernemers van traditionele ondernemers onderscheidt is dat zij primair een maatschappelijk doel hebben (Dees, 1998). De discussie over het produceren van maatschappelijke waarde heeft zich in de afgelopen decennia vooral gericht op de relatie tussen de markt en de overheid. In de jaren '50 en '60 van de vorige eeuw werd het creëren van maatschappelijke waarde vooral als een taak van de overheid gezien. De verzorgingsstaat werd opgetuigd door maatschappelijke initiatieven te collectiviseren. In de jaren '80 en '90 ontwikkelde zich een tegenovergestelde trend, waarbij de overheid steeds meer onderdelen ging privatiseren, en dus privatiseren, dus afstoten naar de markt (Steen, Twist, Chin-A-Fat, & Kwakkelstein, 2013). Voorbeelden daarvan zijn de spoorwegen, energiebedrijven en de post. De markt werd dus in grote mate verantwoordelijk voor het produceren van maatschappelijke waarde, maar ging onder verantwoordelijkheid en toezicht van de overheid vallen (Steen et al., 2013).

Tegenwoordig heerst steeds meer het idee dat de samenleving, burgers, maatschappelijke groeperingen en bedrijven zelf maatschappelijke waarde kunnen produceren (Steen et al., 2013). Sterker nog, vaak doen burgers, maatschappelijke groeperingen en bedrijven dit al vanzelf, zonder dat de overheid hiertoe instructies heeft gegeven. Fenomenen zoals de zelfredzame maatschappij, actief burgerschap, burgerparticipatie, *do-it-yourself*

Figuur 2: Veranderende relaties tussen de overheid, de markt en de maatschappij (Steen, Twist, Chin-A-Fat, & Kwakkelstein, 2013, p. 9)

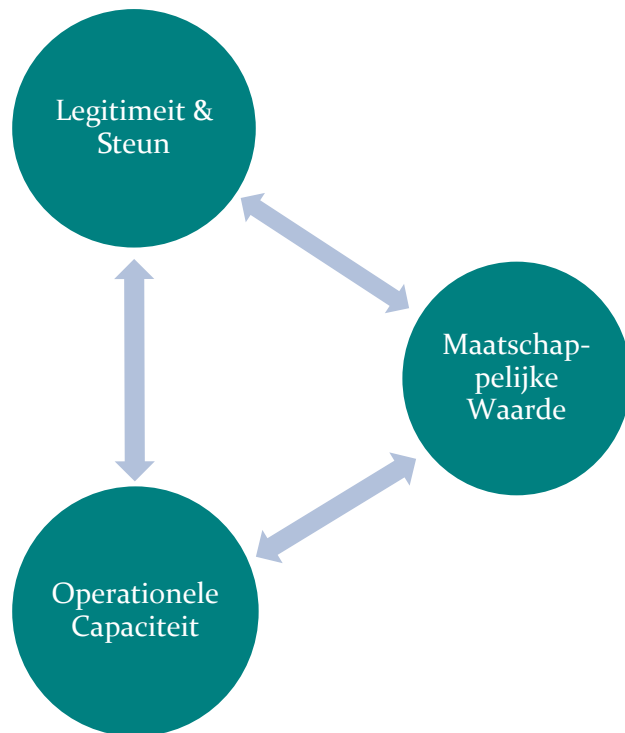


democracy en sociaal ondernemerschap kunnen allemaal geïnterpreteerd worden als een veranderende relatie tussen de overheid, de markt en de maatschappij (Steen et al., 2013). In sommige gevallen draagt de overheid verantwoordelijkheden over aan de markt (privatiseren en burgerparticipatie), in andere gevallen betreden burgers en ondernemers op eigen initiatief het publieke domein (actief burgerschap en sociaal ondernemerschap). Voorbeelden van actief burgerschap zijn het gebruik van Burgernet of Amber-Alert. Wanneer de overheid bewust taken overdraagt aan het publiek dan kun je spreken van burgerparticipatie. Voorbeelden hiervan zijn het vervullen van mantelzorgtaken, of participerende besluitvormingsprocessen bij wijkprojecten. Wanneer de markt vrijwillig maatschappelijke taken op zich neemt, kun je spreken van sociaal ondernemerschap. Die vorm van maatschappelijke waarde staat in dit onderzoek centraal.

2.2.2 De rol van een impact investeerder bij het creëren van maatschappelijke waarde

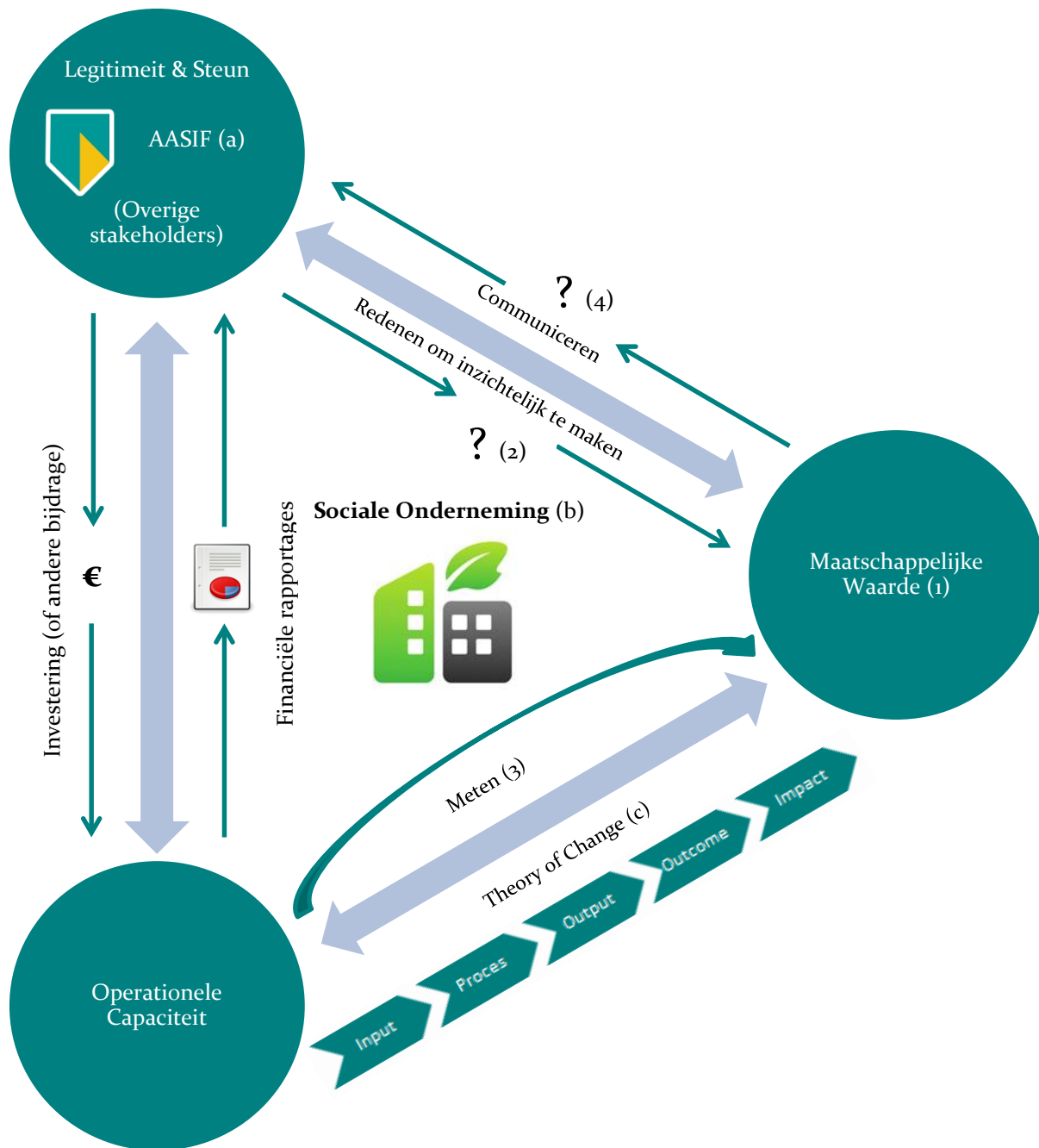
Bij het creëren van maatschappelijke waarde zijn verschillende actoren betrokken. Deze kunnen geduid worden aan de hand van de “strategic triangle” (Moore, 2013, p. 103). De maatschappelijke waarde (Moore spreekt over *public value*) wordt in deze casus door de sociale ondernemingen (de investees van AASIF) gecreëerd. Om die waarde te kunnen creëren is het van belang om de operationele capaciteit op orde te hebben. Met andere woorden: de organisaties moeten over voldoende middelen (kennis, personeel en financiën) beschikken. Hier heeft het fonds een belangrijke rol. Als impact investeerder levert AASIF namelijk een belangrijke bijdrage aan de financiële middelen die de sociale ondernemingen tot hun beschikking hebben. Ook staat het fonds de ondernemingen bij met kennis en expertise. In ruil daarvoor zijn de investees wat betreft legitimiteit en steun afhankelijk van AASIF. Zij zijn immers verplicht om zowel over de financiële als maatschappelijke prestaties verantwoording af te leggen aan het fonds. Ook heeft het fonds, als aandeelhouder, bijzondere bevoegdheden. AASIF maakt dus deel uit van de *authorizing environment* van haar investees. Naast AASIF zijn er meerdere actoren die deel uitmaken van de *authorizing environment* van de sociale ondernemingen, bijvoorbeeld (lokale) overheden, co-investeerders of klanten.

Figuur 3: “The strategic triangle” (Moore, 2013, p. 103)



In figuur 4 (zie de volgende pagina) zijn de rollen van AASIF en haar investees bij het creëren van maatschappelijke waarde schematisch weergegeven, aan de hand van de *strategic triangle*. Ook de rol die een ToC en impactmeting daarbij spelen zijn in deze figuur verwerkt. De centrale vraag van dit onderzoek luidt: Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken? Daartoe is het allereerst van belang om maatschappelijke waarde te definiëren (1). Teneinde maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze inzichtelijk te maken is het van belang om een meetmethode te kiezen die aansluit bij de doelen en de stakeholders (2) voor wie de maatschappelijke waarde inzichtelijk dient te worden gemaakt, de *authorizing environment* van de investees, waarvan zij afhankelijk zijn voor legitimiteit en steun. AASIF maakt deel uit van die *authorizing environment* en levert in de vorm van kapitaal (en in mindere mate ook kennis en expertise) een belangrijke bijdrage aan de operationele capaciteit van de sociale ondernemingen. Als tegenprestatie verlangt het fonds dat de sociale ondernemingen de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken. Hiertoe dient die maatschappelijke waarde gemeten (3) en gecommuniceerd (4) te worden.

Figuur 4: Schematische weergave van de belangrijkste theoretische concepten in dit onderzoek



De meeste theoretische concepten, en de relaties tussen die concepten, zijn in de voorgaande paragrafen besproken. In paragraaf 2.1.1 werd AASIF als impact investeerder beschreven (a). Het concept “sociale onderneming” (b) werd in paragraaf 2.1.2 toegelicht. In paragraaf 2.1.3 is uitgebreid stilgestaan bij de rol die een ToC (c) in dit onderzoek speelt. Het concept “maatschappelijke waarde” (1) is in paragraaf 2.1.4 uitgebreid beschreven. Daarmee is deelvraag 1 aan de hand van de theorie toegelicht. De deelvragen 2, 3 en 4 (in figuur 4 weergegeven met dezelfde cijfers) komen in de volgende paragrafen (respectievelijk 2.3, 2.4 en 2.5) aan bod.

2.3 Redenen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde

Waarom moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? Dat is de tweede deelvraag van dit onderzoek. Zoals in paragraaf 1.2.3 werd uitgelegd liggen aan deze vraag twee sub-deelvragen ten grondslag: voor wie moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt, en, met welk(e) doel(en) moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? Deze twee vragen worden in deze paragraaf achtereenvolgens uitgewerkt.

2.3.1 Stakeholders

De eerste sub-deelvraag (voor wie moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt?) is al deels beantwoord. In de eerste plaats verlangt AASIF van zijn investees dat zij de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken. Het fonds is als investeerder belanghebbende, een *stakeholder* van de investees. Sinds het klassieke werk van Freeman (1984) is stakeholdermanagement een belangrijke component van strategisch management geworden. Een stakeholder kan als volgt omschreven worden: “a stakeholder in an organization is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the the organization’s objectives.” (Freeman, 1984, p. 46). Inmiddels zijn er diverse varianten op deze definitie, die een stakeholder nauwer of breder definiëren (Mitchell, Agle, & Wood,

Figuur 5: Stakeholder model (Donaldson & Preston, 1995, p. 69)



1997). Alle stakeholders vormen gezamenlijk de *authorizing environment* (Moore, 2013) van de sociale ondernemingen. Volgens het *stakeholder model* (Donaldson & Preston, 1995) zijn naast investeerders ook overheden, politieke groeperingen, klanten, *communities*, medewerkers, brancheorganisaties en toeleveranciers stakeholders van een onderneming. Het stakeholder model biedt handvaten om de stakeholders van de sociale ondernemingen te onderscheiden. Niet alleen de sociale ondernemingen, ook de impact investeerder heeft stakeholders.



2.3.2 Doelen

De tweede sub-deelvraag richt zich op de doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. AASIF en de investees kunnen verschillende doelen hebben om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Niet alleen kunnen die doelen verschillen tussen AASIF en de investees, of tussen de investees onderling, maar ook per stakeholder voor zie zij de maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Maatschappelijke waarde zoals die in paragraaf 2.1.1 gedefinieerd is kan betrekking hebben op verschillende aspecten van het *logic model* (W.K. Kellogg Foundation, 2004), op *outputs*, *outcomes* of *impact*. Die verschillende aspecten kunnen door middel van een prestatiemeting worden gemeten. Behn (2003) onderscheidt acht verschillende doelen om prestaties te meten:

- | | |
|-----------------------|---|
| 1. <i>Evalueren</i> | Beoordelen hoe succesvol een organisatie is |
| 2. <i>Controleren</i> | Ervoor zorgen dat ondergeschikten de juiste handelingen verrichten |
| 3. <i>Budgetteren</i> | Beoordelen aan welke organisatieonderdelen geld zal worden uitgegeven |
| 4. <i>Motiveren</i> | Managers, medewerkers en stakeholders motiveren om prestaties te verbeteren |
| 5. <i>Promoten</i> | Stakeholders ervan overtuigen dat de organisatie goed werk verricht |
| 6. <i>Vieren</i> | Prestaties laten zien om successen te vieren |
| 7. <i>Leren</i> | Beoordelen welke activiteiten werken en welke niet |
| 8. <i>Verbeteren</i> | Prestaties verbeteren |

(Behn, 2003, p. 593)

De verschillende doelen om prestaties te meten brengen elk specifieke eisen met zich mee. Om te *evalueren* is het van belang dat er vergelijkbare data uit de metingen naar voren komen, op basis waarvan een oordeel kan worden gevormd. Wanneer *controleren* het doel is van een prestatiemeting, moeten er eerst input- en gedragsstandaarden worden opgesteld op basis waarvan individuele of collectieve afwijkingen kunnen worden vastgesteld. Om iets te kunnen zeggen over *budgettering* moet er allereerst consensus bestaan over wat een goed, acceptabel of slecht niveau van *efficiency* is. Is *motiveren* het doel van een prestatiemeting, dan moeten er relevante en haalbare doelen worden gesteld. Om de eigen organisatie te *promoten* moeten organisaties weten waarin verschillende stakeholders geïnteresseerd zijn. Wanneer prestatiemeting gebruikt wordt om successen te *vieren*, moeten organisaties allereerst weten welke successen in de ogen van medewerkers gevierd dienen te worden. Als *leren* het belangrijkste doel is van een prestatiemeting, moeten organisaties in staat zijn om onverwachte ontwikkelingen te ontdekken en te anticiperen op een breed scala aan organisatorisch, menselijk en maatschappelijk gedrag. Om te kunnen *verbeteren* moeten organisaties begrip (of een voorspelling) hebben van de manier waarop het eigen handelen een bijdrage levert aan de gewenste resultaten (Behn, 2003). Al deze doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken brengen dus specifieke vragen en eisen met zich mee wat betreft de meetbaarheid van maatschappelijke waarde.

2.4 Het meten van maatschappelijke waarde

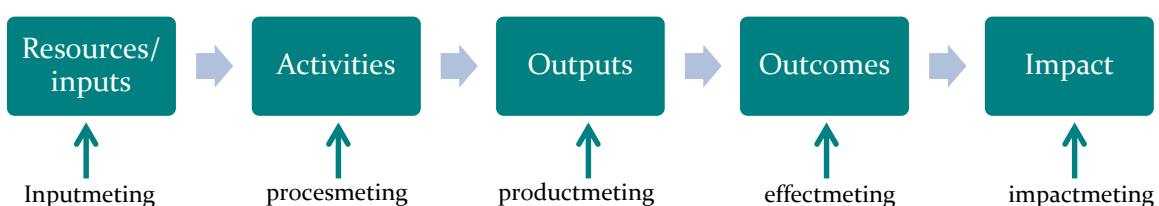
Deelvraag 3 luidt: hoe kan maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze worden gemeten? In deze paragraaf wordt getracht die vraag aan de hand van inzichten uit de literatuur te beantwoorden. Daarbij worden allereerst de verschillende methoden om maatschappelijke waarde te meten gekoppeld aan de doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Immers, met “betekenisvol” wordt in dit onderzoek in de eerste plaats bedoeld: met de juiste meetmethode, voor het juiste doel, voor de juiste stakeholder. Vervolgens wordt ingegaan op de voor- en nadelen van het meten van maatschappelijke waarde. Het anticiperen op perverse effecten van prestatiemeting is immers het tweede aspect van een betekenisvolle meting van maatschappelijke waarde. Behn (2003) beschrijft verschillende eisen voor het meten van prestaties voor verschillende doeleinden (zie tabel 3).

Tabel 1: Kenmerken van prestatiemeting voor verschillende doeleinden (Behn, 2003, p. 593)

Purpose	To help achieve this purpose, organizations need:
Evaluate	Outcomes, combined with inputs and with the effects of exogenous factors
Control	Inputs that can be regulated
Budget	Efficiency measures (specifically outcomes or outputs divided by inputs)
Motivate	Almost-real-time outputs compared with production targets
Promote	Easily understood aspects of performance about which citizens really care
Celebrate	Periodic and significant performance targets that, when achieved, provide people with a real sense of personal and collective accomplishment
Learn	Disaggregated data that can reveal deviances from the expected
Improve	Inside-the-black-box relationships that connect changes in operations to changes in outputs and outcomes

Teneinde maatschappelijke waarde te meten moeten voor verschillende doeleinden verschillende vormen van prestatiemeting voor de verschillende aspecten van het *logic model* (W.K. Kellogg Foundation, 2004) of van het procesmodel (Noordegraaf, 2011) worden toegepast. Voor sommige doelen (evalueren, controleren, verantwoorden en budgetteren) is het meten van *inputs* belangrijk (Behn, 2003). Een inputmeting (Noordegraaf, 2011) is dan nodig. Voor de doelen evalueren en verbeteren dienen de activiteiten van de organisatie gemeten te worden en is een procesmeting (Noordegraaf, 2011) gewenst. Is evalueren, budgetteren, motiveren of verbeteren het doel, dan zijn *outputs* van belang, welke middels een productmeting (Noordegraaf, 2011) gemeten kunnen worden. Een effectmeting (Noordegraaf, 2011) is van toepassing wanneer *outcomes* gemeten dienen te worden, wat het geval is wanneer evalueren, budgetteren, of verbeteren het doel is van de prestatiemeting. Voor andere doeleinden (promoten, vieren en leren) kunnen verschillende vormen van prestatiemeting worden toegepast. Zie figuur 6 voor een overzicht van de verschillende vormen van prestatiemeting voor verschillende aspecten van het *logic model*.

Figuur 6: Verschillende vormen van prestatiemeting voor verschillende elementen van het *logic model*





Noordegraaf (2011) heeft het in zijn variant op het *logic model*, het procesmodel, niet over impact. Zoals in paragraaf 2.1.1 reeds is uitgelegd wordt impact in de literatuur op twee verschillende manieren onderscheiden van *outcomes*, namelijk als lange termijn effect (Burdge & Vanclay, 1996), of als het gedeelte van de *outcomes* dat door een actor geclaimd kan worden (Clark, et al., 2004; Maas, 2009; Liket, 2014). Zowel *input*, activiteiten, *output*, *outcome* en impact kunnen gemeten worden, zij het in oplopende schaal van complexiteit. Het meten van *input* is relatief eenvoudig, en wordt vaak ook al gedaan voor de interne bedrijfsvoering of voor financiële rapportages. Ook activiteiten en *outputs* zijn relatief eenvoudig te meten. Het meten van *outcome* (effectmeting) daarentegen is al aanzienlijk complexer. Vaak zijn *outcomes* niet direct waarneembaar, maar duurt het een bepaalde tijd voordat *outcomes* zich manifesteren. Daarnaast beschikt degene die *outcomes* wil meten vaak niet over de benodigde data. Deze zal (vaak buiten de organisatie) verzameld moeten worden. Een impactmeting is uitermate complex. Meestal duurt het jaren voordat de impact van een bepaalde activiteit zichtbaar wordt. Metingen vinden dan ook vrijwel uitsluitend over een langere periode (ten minste enkele jaren) plaats.

2.4.1 Evalueren: het meten van impact

Alleen de laatste stap van het *logic model*, *impact*, wordt niet door Noordegraaf (2011) beschreven als vorm van prestatiemeting. Toch is er wel degelijk grote belangstelling voor het meten van impact. Wanneer evalueren (Behn, 2003) het doel is van een prestatiemeting, dient rekening te worden gehouden met “exogene factoren” (Behn, 2003). Hiertoe is puur het meten van *outcomes*, een effectmeting, ontoereikend. Daar komt immers het attributievraagstuk bij kijken: in hoeverre zijn effecten daadwerkelijk toe te schrijven aan een bepaalde interventie? Hiervoor is een impactmeting of impactevaluatie de gewenste vorm van prestatiemeting (Weiss, 1972; White, 2010). Op het gebied van impactevaluaties zijn experimentele methoden de meest geschikte methoden om maatschappelijke waarde te meten (White, 2010). Experimentele methoden vinden hun oorsprong in de medische wetenschap. Een *Randomized Controlled Trial* (RCT) is een voorbeeld van een experimentele methode voor het meten van maatschappelijke waarde. Daarbij worden een groep die een interventie ondergaan heeft en een controlegroep gedurende een langere periode met elkaar vergeleken.

2.4.2 Voor- en nadelen van prestatiemeting

Het meten van maatschappelijke prestaties heeft een aantal voordelen. Zo kan prestatiemeting leiden tot transparantie en is daarom een prikkel om te innoveren. Daarnaast kunnen prestaties beloond worden en kan bureaucratie worden tegengegaan. Ook kan het meten van prestaties het lerend vermogen en de informatiepositie van organisaties bevorderen (Bruijn, 2007). Aan de andere kant brengt prestatiemeting ook een aantal perverse effecten met zich mee. Zo kan het meten van prestaties een prikkel zijn om strategisch gedrag te vertonen. Prestatiemeting kan innovaties en ambities in de weg staan. Daarnaast kan het meten van prestaties ertoe leiden dat de daadwerkelijke prestaties onderbelicht blijven. De professionele houding van betrokkenen kan door prestatiemeting worden verdreven, waardoor de kwaliteit en de systeemverantwoordelijkheid afneemt, en de bureaucratie juist toeneemt. Het meten van prestaties kan ook leiden tot kopiëren in de plaats van leren. Ten slotte kan prestatiemeting ervoor zorgen dat prestaties niet beloond, maar juist bestraft worden (de Bruijn, 2007). Deze perverse effecten worden veroorzaakt door 5 verschillende dynamieken die kenmerkend zijn voor een prestatiemetingssysteem (Bruijn, 2007):



1. *The law of decreasing effectiveness*: Hoe hoger de impact van een prestatiemeting (bijvoorbeeld door prestaties te koppelen aan financiële sancties, *naming and shaming*, of bestuurlijke interventies), hoe groter de prikkel om strategisch gedrag te vertonen en dus hoe minder effectief het prestatiemetingssysteem zal zijn.
2. *The law of mushrooming*: Het meten van prestaties biedt slechts een beperkt beeld van de totale prestaties, wat voor zowel de manager als de professional tot problemen leidt. De natuurlijke reactie hierop is om het meetsysteem uit te breiden door meer definities en indicatoren toe te voegen. Dit zorgt ervoor dat het systeem steeds groter en complexer wordt en daardoor minder effectief is.
3. *The law of collective blindness*: Wanneer zowel de manager als de professional tevreden zijn met de uitkomsten van een prestatiemeting, zullen zij niet geneigd zijn om dit systeem aan te passen, ook al staan de gemeten prestaties ver af van de werkelijkheid.
4. *The law of preservation of perverted systems*: Perverse prestatiemetingssystemen lijken vaak resistent tegen veranderingen. Dit komt enerzijds doordat de meting een gewoonte is geworden (ritualisering), anderzijds doordat het systeem externe eigenaren heeft die belang hebben bij het behouden van dit systeem (bijvoorbeeld planning & control afdelingen, consultants of media).
5. *The law of decreasing political attention*: Het introduceren van een prestatiemetingssysteem is een politiek gebaar van vastberadenheid. Zodra het systeem eenmaal geïntroduceerd is, neemt de politieke aandacht voor dit systeem vaak af. Toch leidt het afschaffen van een prestatiemetingssysteem vaak tot ontevredenheid, hier valt weinig eer aan te behalen. Dit maakt het moeilijk om een pervers systeem af te schaffen.
(Bruijn, 2007, pp. 34-49)

De rollen van de “manager” en de “professional” zoals die door de Bruijn (2007) worden omschreven zijn vergelijkbaar met respectievelijk die van de investeerder en die van de investees in de context van dit onderzoek. Desalniettemin biedt het meten van prestaties grote voordelen. Het is dan ook zaak om ervoor te zorgen dat de perverse effecten van prestatiemeting zoveel mogelijk worden tegengegaan. De Bruijn (2007) beschrijft een drietal *design principles* voor het vormgeven van een betekenisvol prestatiemetingssysteem. Die drie principes luiden als volgt:

1. **Interactief**: Voor effectieve prestatiemeting is interactie tussen managers en professionals van belang, waardoor er vertrouwen in elkaar en in het systeem wordt gecreëerd. Die interactie kan bijvoorbeeld gaan over het doel van het meten van prestaties, en voor wie welke gegevens van belang zijn.
2. **Gevarieerd**: Variëteit maakt een prestatiemetingssysteem rijker voor professionals en voorkomt dat de prestatiemeting louter wordt gebruikt om hen te belonen of te bestraffen. Tegelijkertijd zorgt het tolereren van variëteit ervoor dat conflicterende productdefinities mogelijk zijn en dat er ruimte is voor eigen interpretatie.
3. **Dynamisch**: Een effectief prestatiemetingssysteem is levendig. Dit betekent enerzijds dat er niet alleen maar aandacht moet zijn voor het eindproduct, maar ook voor het productieproces. Anderzijds is het van belang dat het systeem (in ieder geval deels) kan worden aangepast aan een veranderende realiteit.
(Bruijn, 2007)

Het meten van maatschappelijke waarde moet dus een interactief, gevarieerd en dynamisch proces zijn. Op die manier wordt de kans verkleind dat de prestatiemeting van de investeerder en de investees perverse effecten gaat opleveren. Daarnaast onderscheidt de Bruijn (2007) een aantal “spelregels” voor het realiseren van een van een interactief, gevarieerd en dynamisch prestatiemetingsysteem:

- Beperk het aantal functies en fora van de prestatiemeting.
- Wijzig functies en fora van prestatiemeting niet eenzijdig.
- Differentieer naar type product en beperk de reikwijdte van de prestatiemeting.
- Beperk de gevolgen van de prestatiemeting.
- Er mag geen directe link zijn tussen de uitkomsten van de prestatiemeting en gevolgen voor de onderneming.
- Het monitoren is een interactief proces, dat ook bedoeld is om van te leren.
- In aanvulling op de beoordeling van output is ook een beoordeling van het proces nodig. Die beoordelingen kunnen strijdig met elkaar zijn.
- Bied ruimte voor interpretatie vanuit verschillende perspectieven.
- Bied ruimte voor een gedecentraliseerde structuur van prikkels (*incentives*), ook al wijkt die af van de centrale structuur van prikkels (*incentives*).
- Sta variëteit van productdefinities toe, ook al zijn die tegenstrijdig.
- Laat ruimte voor aanpassingen aan het systeem van prestatiemeting.
(de Bruijn, 2007, p.111)

2.4.3 Het uitvoeren van de meting van maatschappelijke waarde

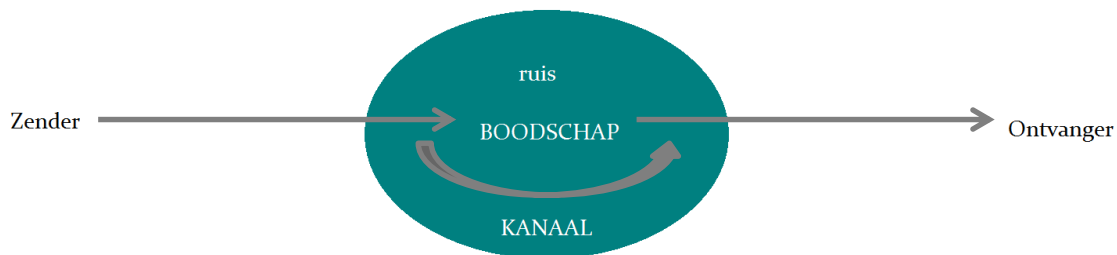
In de voorgaande paragrafen is uitgebreid stilgestaan bij de verschillende methoden om maatschappelijke waarde te meten. Ook is stilgestaan bij de voor- en nadelen van het meten van maatschappelijke waarde. Een andere vraag is nog onbeantwoord gebleven: wie gaat er meten? Op deze vraag zijn drie antwoorden mogelijk:

- *De investees.* De verantwoordelijkheid voor het meten van maatschappelijke waarde kan bij de investees zelf belegd worden. Zij hebben toegang tot de data die nodig is voor het uitvoeren van de meting. Daarnaast kan het laten uitvoeren van de metingen door de investees bijdragen aan een betekenisvol prestatiesysteem. Immers, het meten van prestaties brengt het gesprek over deze prestaties op gang wat kan leiden tot *meaning-making* (Noordegraaf, 2011), oftewel leren en verbeteren (Behn, 2003).
- *De impact investeerder.* Er is ook iets voor te zeggen om het meten van de maatschappelijke waarde bij de investeerder te beleggen. Deze heeft immers meerdere investees in zijn portefeuille en kan de maatschappelijke prestaties van al zijn investees op een gestandaardiseerde wijze meten, wat het mogelijk maakt om de maatschappelijke waarde van de investees te aggregeren.
- *Een externe partij.* Een derde mogelijkheid is om de maatschappelijke waarde door een externe partij te laten meten. Een voordeel daarvan is dat externe partijen vaak over meer kennis en ervaring beschikken met betrekking tot het meten van maatschappelijke waarde. Ook is een externe partij onafhankelijk. Een nadeel van het extern beleggen van de verantwoordelijkheid voor met meten van maatschappelijke waarde is dat hier veelal kosten aan verbonden zijn, wat ten koste gaat van de operationele capaciteit (Moore, 2013) van de investeerder of de investees.

2.5 Het communiceren over maatschappelijke waarde

Met alleen meten wordt maatschappelijke waarde nog niet inzichtelijk gemaakt, hooguit voor degene die de meting heeft uitgevoerd. Vervolgens moet er nog over maatschappelijke waarde gecommuniceerd worden. Zowel tussen AASIF en de investees als vanuit beide partijen naar de overige stakeholders. Die communicatie staat in deze paragraaf centraal. Daarbij wordt gekeken naar de inhoud van die communicatie, de “boodschap”, en het communicatiemiddel dat aangewend wordt, het “kanaal”. De basis hiervoor is het “klassieke model voor communicatie” (Aarts & Woerkum, 2010, p. 4).

Figuur 7: “Het klassieke model voor communicatie” (Aarts & van Woerkum, 2010, p. 4)



De “zender” en “ontvanger” van dit model kunnen voor drie verschillende aspecten van deze casus op drie verschillende manieren worden ingevuld. De eerste vorm is de communicatie tussen AASIF en haar investees. In dat geval is een investee de zender en AASIF de ontvanger. De tweede vorm is van de investees naar hun overige stakeholders. In dat geval is de investee eveneens de zender, maar zijn de overige stakeholders de ontvangers. De derde vorm is die van AASIF richting zijn eigen stakeholders. In dat laatste geval is AASIF de zender en zijn de stakeholders van AASIF de ontvangers.

2.5.1 Inhoud: “de boodschap”

Waar het gaat over de inhoud van de communicatie over maatschappelijke waarde, de “boodschap”, word in dit onderzoek slechts naar een aspect gekeken: is die inhoud kwantitatief of kwalitatief van aard? Kwantitatieve (cijfermatige) en kwalitatieve (verhalende) informatie zijn even effectief in het beïnvloeden van de attitude van individuen (Kazoleas, 1993). Toch neemt de druk om de eigen effectiviteit te bewijzen aan de hand van kwantitatief bewijsmateriaal toe (Edwards & Hulme, 1996; Brown & Moore, 2001; Gray et al., 2006) De toegenomen belangstelling voor het meten van (maatschappelijke) prestaties is daar een voorbeeld van.

2.5.2 Communicatiemiddel: “het kanaal”

De communicatie tussen investeerder en investee vindt veelal plaats in de vorm van rapportages (maand-, kwartaal-, of jaarrapporten), waarin traditioneel voornamelijk aandacht wordt besteed aan de bedrijfsvoering en financiën. Ook AASIF ontvangt dergelijke financiële rapportages van zijn investees. Over maatschappelijke waarde wordt door de meeste sociale ondernemingen nog niet op een dergelijke gestandaardiseerde wijze gecommuniceerd. Uit onderzoek van de Harvard Kennedy School of Governance blijkt dat bijna 70 procent van de ondervraagde impact investeerders standaardisering van investeringsaanvragen en rapportages wenselijk vindt (Buechel & Handy, 2007). Daarnaast vindt 90 procent van hen dat investeringsaanvragen en rapportages vereenvoudigd dienen te worden en evenredig dienen te zijn aan de omvang van de investering (Buechel & Handy, 2007).

2.6 Verwachtingen

Zoals hiervoor beschreven is het doel van dit onderzoek tweeledig: Een exploratie van het concept “maatschappelijke waarde” in een specifieke context van de private sector (de relatie tussen een impact investeerder en zijn investees) enerzijds. Een ontwerp om de maatschappelijke waarde van de investees in deze specifieke context inzichtelijk te maken, anderzijds. De aard van het onderzoek (kwalitatief) maakt het a priori formuleren van hypothesen omstreden (Silverman, 2011; Bryman, 2012) Wel liggen er aan dit onderzoek een aantal verwachtingen ten grondslag. Ten eerste is het concept “maatschappelijke waarde” ambigu. In paragraaf 2.1.1 is gebleken dat er geen eenduidige definitie van dit concept bestaat. Termen als “sociale waarde”, “publieke waarde”, “maatschappelijk rendement”, “sociaal rendement”, “maatschappelijke impact”, “sociale impact” worden eveneens gehanteerd en verwijzen naar een vergelijkbaar concept als maatschappelijke waarde. Deze ambiguïteit ten aanzien van het concept maatschappelijke waarde leidt tot de volgende verwachting voor dit onderzoek:

AASIF en de investees kennen verschillende betekenissen aan het concept “maatschappelijke waarde” toe.

Maatschappelijke waarde kan voor verschillende stakeholders met verschillende doelen inzichtelijk worden gemaakt. Die doelen brengen elk specifieke eisen met zich mee wat betreft het meten van maatschappelijke waarde (Behn, 2003). AASIF verlangt als stakeholder van zijn investees dat zij de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken. De veronderstelling die aan dit onderzoek ten grondslag ligt is dat zowel het fonds als de investees meerdere stakeholders hebben voor wie zij maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Vandaar de volgende verwachting:

AASIF en zijn investees hebben meerdere stakeholders voor wie zij maatschappelijke waarde met verschillende doelen inzichtelijk willen maken.

Om de maatschappelijke waarde van de investees van AASIF inzichtelijk te maken dient zij allereerst gemeten te kunnen worden. Zoals eerder omschreven bestaan er verschillende meetmethoden voor het meten van maatschappelijke waarde, die elk aansluiten bij verschillende doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Zoals in de voorgaande alinea omschreven is de verwachting dat zowel het fonds als de investees maatschappelijke waarde voor verschillende stakeholders met verschillende doelen inzichtelijk willen maken. Dat leidt tot de volgende verwachting met betrekking tot de meetbaarheid van de maatschappelijke waarde van de investees van AASIF:

Er bestaat geen optimale methode om de maatschappelijke waarde van de investees van AASIF te meten.

Ten slotte zal er over de gemeten maatschappelijke waarde gecommuniceerd moeten worden teneinde deze ook voor andere stakeholders inzichtelijk te maken. Zowel tussen investeerder en investee als van beide partijen afzonderlijk richting de overige stakeholders. Bij het communiceren over maatschappelijke waarde wordt onderscheid gemaakt tussen de inhoud van de communicatie en de middelen waarmee er gecommuniceerd wordt over maatschappelijke waarde. AASIF heeft als investeerder naar alle waarschijnlijkheid andere belangen (stakeholders, doelen) dan de investees bij het communiceren over maatschappelijke waarde. Vanuit die gedachte is de vierde, en tevens laatste, verwachting geformuleerd:

AASIF en de investees hebben verschillende preferenties wat betreft de inhoud waarover- en de middelen waarmee er gecommuniceerd wordt over maatschappelijke waarde.

2.7 Operationalisatie

In paragraaf 2.1 zijn de belangrijkste theoretische concepten die aan dit onderzoek ten grondslag liggen uitgewerkt. In deze paragraaf worden enkele van die concepten verder geoperationaliseerd, teneinde ze waarneembaar te maken wanneer hier door respondenten over gesproken wordt. Dat geldt in de eerste plaats voor het concept “maatschappelijke waarde”. Ook “stakeholders” en “doelen”, beiden noodzakelijk om deelvraag 2 te kunnen beantwoorden, worden in deze paragraaf geoperationaliseerd.

2.7.1 Maatschappelijke waarde

In paragraaf 2.1.4 zijn verschillende definities van maatschappelijke waarde en aanverwante concepten uiteengezet. Ook is beargumenteerd waarom in dit onderzoek de term maatschappelijke waarde gehanteerd wordt, en wat onder deze term wordt verstaan. Wanneer in dit onderzoek over maatschappelijke waarde gesproken wordt, wordt daaronder verstaan: het geheel aan economische, sociale en ecologische effecten op de maatschappij, zowel bedoeld als onbedoeld, zowel de positieve als de negatieve effecten. Het is echter mogelijk dat respondenten niet over maatschappelijke waarde spreken, maar over andere termen die verwijzen naar een vergelijkbaar concept. In de onderstaande tabel worden de verschillende termen die naar maatschappelijke waarde of aanverwante concepten verwijzen weergegeven. Wanneer respondenten over één van de onderstaande termen spreken, wordt dit geïnterpreteerd als een verwijzing naar het concept maatschappelijke waarde zoals dat in dit onderzoek is gedefinieerd. Uiteraard bestaan er nuanceverschillen tussen de verschillende termen, zoals in paragraaf 2.1.4 reeds beschreven is, maar gezien de ambiguïteit van het concept is het voor dit onderzoek noodzakelijk om een brede interpretatie van het concept maatschappelijke waarde toe te staan.

Tabel 2: Operationalisatie maatschappelijke waarde

	(Meer)waarde	Impact	Rendement	Effect
Maatschappelijk	Maatschappelijke (meer)waarde	Maatschappelijke impact	Maatschappelijk rendement	Maatschappelijk effect
Sociaal / social	Sociale (meer)waarde / <i>social value</i>	Sociale impact / <i>social impact</i>	Sociaal rendement / <i>social return</i>	-
Publiek / public	Publieke waarde / <i>public value</i>	<i>Public (good) impact</i>	-	-



2.7.2 Stakeholders

In paragraaf 2.3.1 is beschreven wat er onder stakeholders wordt verstaan en welke stakeholders in deze casus een rol kunnen spelen. Gezien de grote verschillen tussen de stakeholders van de investees en van AASIF is het noodzakelijk om nader uit te werken wat er precies onder de stakeholders verstaan wordt, hoe deze verschillen tussen de verschillende investees en tussen de investees en de impact investeerder. Vandaar in de onderstaande tabel een operationalisatie van het begrip “stakeholders”.

Tabel 3: Operationalisatie stakeholders (op basis van Donaldson & Preston, 1995)

Stakeholder	Operationalisatie
Eigen organisatie	Het (operationeel) management van de eigen organisatie, overeenkomstig met wat Donaldson & Preston (1995) “ <i>firm</i> ” noemen.
Medewerkers	Medewerkers van een organisatie (anders dan het operationeel management), “ <i>employees</i> ” in de termen van Donaldson & Preston (1995).
Overkoepelende organisatie	Overkoepelend of toezichhoudend orgaan. Vaak is dit een stichtingsbestuur in het geval van de investees. In het geval van de impact investeerders kan het een bestuur (impact investeerder 1), college van B&W, gemeenteraad (impact investeerder 3), <i>investment committee</i> (impact investeerder 2 en AASIF) of moederorganisatie (ABN AMRO in het geval van AASIF). Donaldson & Preston (1995) beschrijven geen stakeholder in overeenstemming met deze definitie.
Partnerorganisaties	Organisaties met wie (op onbetaalde basis) wordt samengewerkt. Dit kunnen “ <i>trade associations</i> ” (Donaldson & Preston, 1995) zijn, maar dit kunnen bijvoorbeeld co-investeerders, kennisinstituten et cetera zijn.
Doelgroep(en)	Degenen op wie de interventie zich richt (wanneer dit niet betalende klanten zijn). Investee 6 is de enige investee waarbij de doelgroep de betalende partij is. Bij de overige investees zijn doelgroepen en klanten twee aparte partijen. Deze definitie is gelieerd aan “ <i>communities</i> ” zoals die door Donaldson & Preston (1995) worden omschreven, maar kan breder worden opgevat.
Klanten	De betalende partij, door Donaldson & Preston (1995) omschreven als “ <i>customers</i> ”.
Toeleveranciers	Leveranciers van goederen en diensten, “ <i>suppliers</i> ” (Donaldson & Preston, 1995)
Concurrenten	Partijen die vergelijkbare producten of diensten aanbieden. Deze stakeholder wordt eveneens niet door Donaldson & Preston (1995) omschreven.
Investeerders	Degenen die de partij in kwestie van kapitaal voorzien, overeenkomstig met “ <i>investors</i> ” (Donaldson & Preston, 1995).
Maatschappij	Het publiek, de maatschappij, de samenleving in het algemeen. Ook deze stakeholder komt niet voor in het <i>stakeholder model</i> (Donaldson & Preston, 1995).
Overheid	Bestuurlijke of politieke actoren, een samenvoeging van “ <i>political groups</i> ” en “ <i>governments</i> ” (Donaldson & Preston, 1995).

2.7.3 Doelen

De operationalisatie van de verschillende doelen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde is grotendeels gebaseerd op Behn (2003). Het enige doel dat is toegevoegd is “verantwoorden”. Met verantwoordен wordt een tegenhanger van “controleren” bedoeld, namelijk: gecontroleerd worden. In de onderstaande tabel volgt een operationalisatie van de verschillende doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken.

Tabel 4: Operationalisatie doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken (op basis van Behn, 2003)

Doel	Operationalisatie
Evaluëren	Beoordelen hoe succesvol een organisatie is
Controleren	Ervoor zorgen dat ondergeschikten (medewerkers in het geval van de investees, medewerkers en investees in het geval van impact investeerders) de juiste handelingen verrichten.
Verantwoorden	Aantonen dat de juiste handelingen verricht worden.
Budgetteren	Beoordelen aan welke organisatieonderdelen (of organisaties, investees, in het geval van impact investeerders) geld zal worden uitgegeven.
Motiveren	Managers, medewerkers en stakeholders motiveren om prestaties te verbeteren.
Promoten	Stakeholders ervan overtuigen dat de organisatie goed werk verricht.
Vieren	Prestaties laten zien om successen te vieren.
Leren	Beoordelen welke activiteiten werken en welke niet.
Verbeteren	Prestaties verbeteren.



2.8 Samenvatting & toepassing theoretisch kader

In de voorgaande paragrafen zijn verschillende theoretische concepten die voor dit onderzoek relevant zijn beschreven. Vervolgens is de relatie tussen die verschillende concepten inzichtelijk gemaakt. Ook is met behulp van literatuur beschreven wat er al bekend is over de deelvragen waaruit dit onderzoek is opgebouwd. Daarna zijn de verwachtingen die aan dit onderzoek ten grondslag liggen geformuleerd. Ten slotte zijn een aantal theoretische concepten geoperationaliseerd. Middels deze paragraaf wordt getracht de hiervoor beschreven theoretische inzichten te ordenen en nader duiding te geven aan de rol die zij in dit onderzoek vervullen.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: *Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?* Om de rol van het theoretisch kader in dit onderzoek nader te duiden zal de hoofdvraag ontleed worden. Allereerst zijn de belangrijke concepten waaruit deze vraag is opgebouwd (maatschappelijke waarde, impact investeerder, investees) nader uitgewerkt. Vervolgens zijn zij in paragraaf 2.2 (Model) met elkaar in verband gebracht. Wanneer de vraag verder ontleed wordt, komt men uit bij de component “inzichtelijk maken”. Om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken dient zij in de eerste plaats gemeten te worden. Hiertoe zijn de verschillende vormen van prestatiemeting (Noordegraaf 2011) uitgewerkt. In de tweede plaats dient over die maatschappelijke waarde gecommuniceerd te worden. Het klassieke model van communicatie (Aarts & Woerkum, 2010) wordt hierbij als uitgangspunt genomen. De laatste component van de onderzoeksvraag is “op een betekenisvolle wijze”. Met betekenisvol wordt in dit onderzoek op twee zaken gedoeld. In de eerste plaats: voor de juiste stakeholder, met het juiste doel, met de juiste meetmethode. Respectievelijk het stakeholder model (Donaldson & Preston, 1995), doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken (Behn, 2003) en de verschillende vormen van prestatiemeting (Noordegraaf 2011) dienen daarvoor als theoretische basis. In de tweede plaats dient rekening te worden gehouden met de perverse effecten van het meten van maatschappelijke prestaties, teneinde maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze te meten. Hierbij worden de perverse effecten van prestatiemeting, en de *design principles* voor een prestatiemetingssysteem om die effecten te reduceren, zoals die door de Bruijn (2007) worden beschreven, als uitgangspunt genomen.

Bij het analyseren van de empirische bevindingen in hoofdstuk 4 zijn de bovengenoemde theoretische concepten leidend. Zij bieden het kader waarmee de empirie bestudeerd en beschreven zal worden. Naast het duiden van de empirische bevindingen dient het theoretisch kader ook om dit af te zetten tegen de empirie. Overeenkomsten en verschillen tussen theorie en praktijk zullen in hoofdstuk 4 nader belicht worden. Zo helpt de theorie die in dit hoofdstuk gepresenteerd is om de empirie in hoofdstuk 4 te duiden en helpen de empirische bevindingen die in hoofdstuk 4 gepresenteerd zullen worden om in hoofdstuk 5 uitspraken te kunnen doen over de theorie.

3 Methodologische verantwoording

Waar het vorige hoofdstuk een theoretische afbakening betreft, vormt dit hoofdstuk de methodologische afbakening van dit onderzoek. Daarin wordt allereerst de onderzoeksstrategie beschreven. Vervolgens komen de methoden van data verzameling aan bod, evenals de methode van data analyse. Ook wordt stilgestaan bij de selectie van de casus die in dit onderzoek centraal staat en bij de selectie van respondenten en informanten die ten behoeve van dit onderzoek geraadpleegd zijn. Ten slotte volgen de maatregelen die getroffen zijn ten behoeve van de betrouwbaarheid en de validiteit.

3.1 Onderzoeksstrategie

Dit onderzoek is onder andere een exploratie van een relatief nieuw empirisch veld: het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde die gecreëerd wordt door de investees van een impact investeerder. Hiervoor wordt gekeken naar één casus, AASIF als impact investeerder. Een *case study* is dan ook de strategie van dit onderzoek. Een case study (de term “gevalsstudie” wordt in het Nederlands ook wel gebruikt) is een onderzoeksstrategie, waarbij één of enkele gevallen (cases) onderzocht worden (Thiel, 2010; Bryman, 2012). Als onderzoeksstrategie kan een case study als volgt worden omschreven: “A case study is a research strategy that can be qualified as holistic in nature, following an interactive-parallel way of preceding, looking at only a few strategically selected cases, observed in their natural context in an open-ended way, explicitly avoiding (all variants of) tunnel vision, making use of analytical comparison of cases or sub-cases, and aimed at description and explanation of complex and entangled group attributes, patterns, structures and processes” (Verschuren, 2003, p. 137). Een case study is een onderzoeksstrategie die zich goed leent voor de exploratieve en ontwerpende doelstelling van dit onderzoek (Bryman, 2012). Het voordeel van een case study is immers dat deze onderzoeksmethode het diepgaand analyseren van een bijzonder geval (de casus) mogelijk maakt (Verschuren, 2003). Een case study heeft als onderzoeksmethode ook nadelen. Zo zijn de onderzoeksbevindingen slechts in beperkte mate generaliseerbaar (Verschuren, 2003). De meerwaarde van een case study ligt dan ook vooral in de rijkdom aan empirische informatie die het onderzoek oplevert, die de basis kan vormen voor nieuwe theorievorming of kan leiden tot de verbetering van bestaande theorievorming (Yin, 1994).

Hoewel in dit onderzoek één casus centraal staat, wordt deze bestudeerd aan de hand van meerdere sub-cases. AASIF heeft op dit moment zeven sociale ondernemingen in haar investeringsportefeuille. Ook al zijn alle investees sociale ondernemingen, zij verschillen sterk van elkaar (qua omvang, leeftijd, activiteiten, doelstelling et cetera). Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is het dan ook van belang om zoveel mogelijk (bij voorkeur alle) sub-cases te bestuderen. In die zin kan gesproken worden over een *multiple case study* (Bryman, 2012). De cases die bekeken worden zijn de zeven sociale ondernemingen als investees in relatie tot AASIF als impact investeerder.

3.2 Methoden van data verzameling

Voor dit onderzoek zijn twee verschillende vormen van data verzameld en geanalyseerd. In de eerste plaats is bestaand materiaal verzameld (Silverman, 2006). Daarnaast is gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews (van Thiel, 2010). Beiden zullen in deze paragraaf nader worden uitgewerkt.

3.2.1 Bestaand materiaal

Bij kwalitatief onderzoek is het gebruikelijk om gebruik te maken van bestaand materiaal (Silverman, 2006). Hierbij gaat het om data die reeds beschikbaar is en veelal voor iedereen toegankelijk is. Daarbij valt te denken aan websites, documenten, brochures et cetera. Ook in dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van bestaand materiaal⁵:

- **Websites:** Zowel AASIF als de investees beschikken over een eigen website. Hier is informatie te vinden over de karakteristieken van de betreffende organisaties en in veel gevallen ook over de missie en/of visie van die organisaties. Vaak bieden dergelijke beschrijvingen informatie over wat er onder het concept “maatschappelijke waarde” wordt verstaan (in het geval van sociale ondernemingen is dit vaak een onderdeel van de missie van de organisatie), en hoe er gepoogd wordt om die maatschappelijke waarde te creëren (die visie van een organisatie biedt hiervoor vaak aanknopingspunten). Om die redenen is het interessant om gebruik te maken van websites van AASIF en de investees als data in dit onderzoek.
- **Engagementvoorstellen:** Elke investering die het fonds wil doen moet worden goedgekeurd door het *Investment Committee* (IC) van ABN AMRO. Het IC besluit over eventuele investeringen van het fonds op basis van zogenaamde *engagement*voorstellen, documenten waarin kort en bondig informatie over de sociale ondernemingen is opgeschreven. Daarbij gaat het om de bedrijfsresultaten (zoals de omzet en de winst) en de verwachte prestaties voor de toekomst. Daarnaast wordt de ToC en de maatschappelijke waarde van de betreffende sociale onderneming in een engagementvoorstel beschreven. *Engagement*voorstellen bieden dus inzicht in de verwachte maatschappelijke prestaties, zoals die door het fonds worden voorgesteld.
- **Social Due Diligence** rapporten: Voor een aantal sociale ondernemingen heeft het fonds een *social due diligence* onderzoek laten uitvoeren door het bedrijf Sinzer, het voormalige Social E-valuator. In deze rapporten worden SROI-analyses van de betreffende sociale ondernemingen beschreven. Deze rapporten bieden aanknopingspunten voor het bepalen van de maatschappelijke waarde van de verschillende investees.

3.2.2 Semigestructureerde interviews

Documenten alleen bieden onvoldoende data om de hoofd- en deelvragen te kunnen beantwoorden. Het doel van dit onderzoek is om de maatschappelijke waarde die door de investees van een impact investeerder gecreëerd wordt op een betekenisvolle wijze inzichtelijk te maken. “Op een betekenisvolle wijze” maakt niet voor niets onderdeel uit van de hoofdvraag. De gedachte hierachter is dat het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde alleen maar zinvol (en effectief) is als de manier waarop dit gebeurt voor de betrokken stakeholders (in de eerste plaats AASIF en de investees) betekenisvol is. Een analyse van bestaand materiaal, websites, *engagement*voorstellen en *social due diligence* rapporten,

⁵ Zie bijlage 1 voor de lijst met bestaand materiaal dat ten behoeve van dit onderzoek geraadpleegd is.



biedt onvoldoende informatie om te bepalen of het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde daadwerkelijk als betekenisvol wordt ervaren. Om die betekenisgeving te onderzoeken worden interviews afgenomen bij de verschillende respondenten en informanten. De methode van interviewen waarvoor is gekozen is die van semigestructureerde interviews (van Thiel, 2010). Er is gebruik gemaakt van topiclijsten⁶, waarin onderwerpen en een aantal voorgeformuleerde vragen zijn uitgewerkt. Dit in tegenstelling tot een gesloten interview, waarbij een vooropgezette lijst met vragen wordt besproken, en een open interview, waarvoor geen onderwerpen of vragen zijn voorbereid (van Thiel, 2010). De onderwerpen waaruit de topiclijsten bestaan zijn afgeleid van de theoretische concepten die in het theoretisch kader (hoofdstuk 2) besproken zijn.

3.3 Methode van data analyse

De data die ten behoeve van dit onderzoek zijn geraadpleegd bestaan uit documenten en interviews. De interviews zijn opgenomen met behulp van opnameapparatuur en getranscribeerd. Vervolgens zijn de data geanalyseerd met behulp van een coderingsschema (zie bijlage 3). De codes die in het coderingsschema worden weergegeven zijn gebaseerd op de theoretische concepten, die in hoofdstuk 2 besproken zijn. Het gaat daarbij met name om thematische codes. Bij het analyseren van de data aan de hand van het coderingsschema is gekeken naar mogelijke patronen. Daarbij gaat het met name om verschillen en overeenkomsten tussen wat verschillende respondenten en informanten zeggen. Hierbij gaat het dus om een inhoudsanalyse (Silverman, 2006), aangezien het gaat om het ordenen en categoriseren van de inhoud van de data.

3.4 Selectie van cases, respondenten en informanten

In deze paragraaf zal nader worden ingegaan op de selectie van de casus, respondenten en informanten. De casus is, zoals in de paragraaf 3.1 reeds werd beschreven, AASIF en zijn investees. Respondenten zijn de onderzoekssubjecten, geraadpleegde personen die behoren tot de casus. Informanten zijn geraadpleegde personen die geen onderdeel uitmaken van de casus. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt tussen impact investeerders en experts.

3.4.1 Selectie van de casus

In dit onderzoek wordt één casus bestudeerd, AASIF als impact investeerder. Er zijn een aantal redenen te noemen waarom juist deze casus het bestuderen waard is. In hoofdstuk 1 viel te lezen dat nagenoeg elke investering van AASIF media-aandacht genereert. Dat duidt er op dat het bij deze casus om een *uniek geval* gaat. *Impact investing* is in zijn geheel een nieuwe ontwikkeling (Bugg-Levine & Emerson, 2011). AASIF specifiek is het enige impact investeringsfonds dat onderdeel is van een grootbank, wat maakt dat het fonds moeilijk vergelijkbaar is met andere impact investeerders. Immers, impact investeerders die geen onderdeel uitmaken van een grote organisatie kennen andere stakeholders en andere dynamieken. AASIF bestaat pas sinds 2013 (ABN AMRO, 2013), en is dus ook voor ABN AMRO een nieuwe ontwikkeling. De zeven sociale ondernemingen waarin AASIF investeert, de investees, zijn de sub-cases in dit onderzoek. Bij het selecteren van cases dient rekening te worden gehouden met pragmatische zaken, toegang tot de organisatie(s) en de beschikbare tijd en middelen (van Thiel, 2010). Gezien het beperkte aantal sub-cases (zeven in totaal) en de relatief eenvoudige toegang tot de verschillende organisaties en

⁶ Er is gebruikgemaakt van 3 verschillende topiclijsten, voor impact investeerders (AASIF en enkele informanten), voor sociale ondernemingen (de investees) en experts. Zie bijlage 4.



respondenten (via AASIF) is ervoor gekozen om in dit onderzoek alle investees als sub-cases te onderzoeken.

3.4.2 Selectie van respondenten

In paragraaf 3.2.2 werd beschreven dat het afnemen van interviews een van de methoden is die in dit onderzoek gehanteerd wordt. Hiertoe zijn verschillende respondenten geselecteerd. Aangezien in dit onderzoek een zevental sub-cases bestudeerd worden, is er wegens praktische redenen (de beperkte hoeveelheid tijd en middelen) voor gekozen om het aantal respondenten per sub-case te minimaliseren. Uit de hoofdcasus en elke sub-casus wordt slechts één respondent geselecteerd, op basis van zijn of haar positie in de organisatie en zijn of haar expertise wat betreft het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. In het geval van AASIF is dat de fondsmanager. Bij de verschillende investees is dat degene die binnen de organisatie verantwoordelijk is voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde⁷. Zie bijlage 2 voor een lijst van respondenten die ten behoeve van dit onderzoek zijn geraadpleegd.

3.4.3 Selectie van informanten

Naast de respondenten worden ten behoeve van dit onderzoek ook een aantal informanten (van Thiel, 2010) geraadpleegd. Zij maken geen onderdeel uit van een van de organisaties (casus en sub-cases) die in onderzocht zijn, maar beschikken over kennis die relevant is voor dit onderzoek. De informanten die ten behoeve van dit onderzoek zijn geraadpleegd kunnen worden opgedeeld in impact investeerders en experts.

- *Impact investeerders*: Hoewel AASIF zoals eerder omschreven een uniek geval is, zijn er in Nederland (en elders) meerdere organisaties die als impact investeerder (OESO, 2015) getypeerd kunnen worden. Door informanten van deze organisaties te raadplegen kan de unieke positie van AASIF nader geduid worden en kunnen verschillen en overeenkomsten met andere impact investeerders belicht worden. Op die manier ontstaat een rijker beeld van de casus. Ook bij het selecteren van informanten is gekeken naar de positie die zij bekleden binnen de organisatie waarvan zij deel uit maken, en naar de betrokkenheid die zij hebben bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Zie bijlage 2 voor een overzicht van informanten en de organisaties waarvan zij deel uitmaken.
- *Experts*: Naast respondenten en andere impact investeerders zijn ten behoeve van dit onderzoek een aantal experts geraadpleegd, die over kennis beschikken die voor dit onderzoek relevant is. Zo is een expert op het gebied van duurzaamheidsbeleid van ABN AMRO geraadpleegd, om de positie van het fonds binnen de bank nader duiding te geven. Daarnaast zijn twee experts op het gebied van *impact measurement* en een expert op het gebied van sociaal ondernemerschap geraadpleegd. Door gebruik te maken van de kennis van experts kan de complexe thematiek die in dit onderzoek centraal staat (*impact investing*, sociaal ondernemerschap, maatschappelijke waarde) nadere invulling krijgen.

⁷ Bij één sub-casus, Nudge, is ervoor gekozen om twee respondenten te interviewen, aangezien de verantwoordelijkheid voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde bij de operationeel directeur belegd is, maar door de functioneel designer uitgebreid onderzoek is gedaan naar dit onderwerp.

3.5 Betrouwbaarheid & Validiteit

Elk onderzoek kent risico's wat betreft de betrouwbaarheid en de validiteit (geldigheid) van de onderzoeksbevindingen. Een case study als onderzoeksmethode kent een aantal specifieke risico's (van Thiel, 2010) wat betreft de betrouwbaarheid en de validiteit van het onderzoek. Het geringe aantal onderzoekseenheden (cases) maakt dat statistische toetsing van hypothesen niet mogelijk is (van Thiel, 2010). Vandaar dat bij dit onderzoek alleen verwachtingen geformuleerd zijn en geen hypothesen. Daarnaast zijn subjectiviteit en selectiviteit risico's bij een case study (van Thiel, 2010). Om die risico's te beperken zijn in dit onderzoek een aantal maatregelen getroffen ten behoeve van de betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoeksresultaten.

3.5.1 Maatregelen ten behoeve van de betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van een onderzoek wordt bepaald door twee factoren. De "nauwkeurigheid" en de "consistentie" waarmee variabelen worden gemeten (van Thiel, 2010, p. 57). Nauwkeurigheid heeft vooral te maken met de meetinstrumenten die de onderzoeker hanteert. In hoeverre "meet" dit instrument daadwerkelijk de variabelen waarin de onderzoeker geïnteresseerd is? De consistentie heeft vooral te maken met de herhaalbaarheid van het onderzoek. Leidt een zelfde meting onder dezelfde omstandigheden inderdaad tot dezelfde bevinding? Teneinde de betrouwbaarheid van dit onderzoek te maximaliseren zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van verschillende databronnen: documenten en interviews. Door gebruik te maken van verschillende databronnen, triangulatie (van Thiel, 2010), wordt de betrouwbaarheid van de onderzoeksbevindingen vergroot.
- Om de betrouwbaarheid van de onderzoeksbevindingen te vergroten is de anonimiteit van de verschillende respondenten en informanten gegarandeerd. Hiermee is gepoogd de eerlijkheid en openhartigheid van respondenten en informanten en daarmee de betrouwbaarheid van dit onderzoek, te vergroten.
- Alle interviews zijn opgenomen met behulp van opnameapparatuur en vervolgens getranscribeerd. Aan de hand van de transcripties is het mogelijk om gebruik te maken van letterlijke citaten in de plaats van interpretaties van de onderzoeker, wat bijdraagt aan de nauwkeurigheid van dit onderzoek.

3.5.2 Maatregelen ten behoeve van de validiteit

In de literatuur worden twee hoofdvormen van validiteit onderscheiden: interne validiteit en externe validiteit (van Thiel, 2010). Interne validiteit betreft de geldigheid van het onderzoek. Heeft de onderzoeker echt het effect gemeten wat hij wilde meten? Hierbij staat de operationalisatie van theoretische constructen centraal. Externe validiteit betreft de generaliseerbaarheid van onderzoek. Gelden de gevonden resultaten ook voor andere personen, instituties, tijden en plaatsen? (van Thiel, 2010). Om de validiteit van dit onderzoek te vergroten zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Er is gebruik gemaakt van verschillende *pilot cases*. Voor investees en informanten (impact investeerder, expert) zijn de topiclijsten naar aanleiding van het eerste interview met de betreffende respondent of informant aangepast teneinde het meetinstrument verder te optimaliseren. In het geval van AASIF was dit niet mogelijk, aangezien het hier om de hoofdcase gaat en er geen vergelijkbare sub-cases bestudeerd zijn.

- De operationalisaties zijn voorgelegd aan deskundigen (experts in dit onderzoek). Naar aanleiding van suggesties van experts zijn de operationalisaties verder aangepast, teneinde de interne validiteit van dit onderzoek te vergroten.
- Voor dit onderzoek zijn informanten geraadpleegd die werkzaam zijn voor organisaties die net als AASIF als impact investeerder getypeerd kunnen worden. Door met behulp van deze informanten de verschillen en overeenkomsten tussen AASIF en andere impact investeerders te belichten wordt bijgedragen aan de externe validiteit van dit onderzoek.
- Door alle sub-cases (investees) te bestuderen, in de plaats van een steekproef, is gepoogd het risico van selectiviteit te vermijden.

4 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste onderzoeksbevindingen uiteengezet. Leidend daarbij zijn de deelvragen die in paragraaf 1.2.3 gepresenteerd werden. In hoofdstuk 2 is beschreven wat er over deze deelvragen te zeggen valt op basis van inzichten uit bestaande literatuur. In hoofdstuk 3 is stilgestaan bij de methodologische aspecten van dit onderzoek. In dit hoofdstuk worden die inzichten uit de literatuur getoetst aan de empirie. Inzichten uit de literatuur dienen als leidraad bij het beschrijven van de onderzoeksbevindingen. Bij het beschrijven van die bevindingen zal gekeken worden naar verschillen en overeenkomsten tussen theorie en praktijk.

4.1 Het definiëren van maatschappelijke waarde

Wat is maatschappelijke waarde? Dat is de eerste deelvraag die aan dit onderzoek ten grondslag ligt. In hoofdstuk 2.1.1 is uitgebreid aandacht besteed aan verschillende definities van maatschappelijke waarde en aanverwante begrippen die in de literatuur gehanteerd worden en de overeenkomsten en verschillen tussen die definities. Ook is uitgelegd waarom de term “maatschappelijke waarde” in dit onderzoek gehanteerd wordt, en niet de voor de hand liggende term *social impact* (die immers in de naam van AASIF verweven zit). In dit hoofdstuk komen de definities die door de verschillende respondenten gehanteerd worden aan bod. Nagenoeg alle termen uit tabel 4 worden door de respondenten genoemd. De termen “impact”, of “social impact” worden veruit het meest gebezigd. Het komt geregeld voor dat respondenten gedurende een interview met verschillende termen naar het concept maatschappelijke waarde verwijzen. Dit wekt de indruk dat er niet bewust voor een bepaalde definitie gekozen wordt. Sommige respondenten daarentegen hanteren juist wel expliciet een bepaalde definitie, en beargumenteren waarom zij juist voor deze definitie kiezen.

“De sociale kant ervan [van de impact] is dat het niet puur en alleen gaat om financiële winstgevendheid, noch voor de partners, noch voor ons, noch voor de boeren zelf. Maar een maatschappelijke impact die verder gaat dan dat. (...) Buiten sociaal is er natuurlijk ook een ecologische impact. Dus als wij het over impact hebben, hebben we het niet alleen over sociaal.” – Operations & product development manager, SCOPEinsight, 13 april 2015

Box 1: Investee 4 - SCOPEinsight



SCOPEinsight is een onafhankelijk beoordelingsbedrijf dat de professionaliteit van landbouworganisaties in opkomende economieën beoordeelt. SCOPEinsight fungeert daarbij als leverancier van uitgebreide onafhankelijke informatie aan belanghebbenden in de agrarische industrie. Hiermee wil SCOPEinsight de informatiekloof tussen landbouworganisaties, financiële instellingen en andere spelers in de agrarische waardeketen wereldwijd overbruggen en de transparantie van de markt vergroten. Op die manier wordt voldaan aan de informatiebehoefte van banken, door de organisatorische capaciteiten en de prestaties van boerenorganisaties in kaart te brengen.

<http://www.scopeinsight.com/about-scopeinsight>



“Sociaal, daar kun je heel lang over praten. Ik vind impact soms een beter woord. Positieve impact, of positieve gevolgen van wat je doet, van je interventie.” – Founder & partnership director, TTC, 8 april 2015

Box 2: Investee 7 – Text To Change (TTC)



Text To Change (TTC) is een aanbieder van mobiele oplossingen in opkomende landen, met de slogan: “*mobile solutions for change*”. TTC positioneert zichzelf als een expert in het verspreiden van informatie en het verzamelen van data. Dit doet TTC door haar klanten in staat te stellen om in contact te komen met doelgroepen in opkomende markten via interactieve mobiele oplossingen, bijvoorbeeld door het uitvoeren van sociale marketingcampagnes, het verzamelen van data en het meten van impact. Door de mobiele telefoon als platform te gebruiken zijn de oplossingen die TTC biedt schaalbaar, kosteneffectief en gebruiksvriendelijk.

<http://ttcmobile.com/about-us/>

Veelal bevat de manier waarop respondenten maatschappelijke waarde beschrijven een aanvulling op het begrip “sociale impact”, waarbij wordt opgemerkt dat naast “sociale” ook “ecologische” (en door sommige respondenten ook “economische”) impact wordt nagestreefd. Ook experts die geraadpleegd zijn kiezen er bewust voor om een bepaalde invulling aan het concept maatschappelijke waarde te geven. Die definities lopen uiteen van beschrijvingen van de verschillende aspecten die al dan niet onder het concept maatschappelijke waarde vallen (het eerdergenoemde sociaal, ecologisch en economisch) tot meer technische definities.

“We hebben het vaak over “impact”. Ik spreek vaak over “maatschappelijke meerwaarde”. (...) Als je kijkt vanuit een individueel bedrijf of vanuit een individuele investering, dan gaat het over *people, planet* en *profit*. Maar voor de wereld gaat het niet over *profit*, dan gaat het over andere dingen. En datzelfde is met maatschappelijke waarde.” – Oprichter & directeur, Social Enterprise NL, 6 mei 2015

“Wij hanteren in onze principes eigenlijk een vrij technische definitie. Het beginpunt is een keuze. (...) En die heeft bepaalde effecten. Je moet eigenlijk altijd de impact van alternatieven vergelijken. Dus als je kijkt: wat zal er gebeuren onder keuze a versus keuze b. En het verschil daartussen op een bepaald iets wat je belangrijk vindt, dus waar je je keuze op baseert, dat noemen wij impact.” – Executive director, True Price, 30 april 2015

4.1.1 Maatschappelijke waarde als waarde voor de maatschappij

In paragraaf 2.1.1 zijn een aantal gemeenschappelijke kenmerken beschreven die de verschillende definities van “maatschappelijke waarde” en aanverwante concepten illustreren. Ten eerste wordt maatschappelijke waarde beschreven als waarde voor de maatschappij als geheel (Alford & Hughes, 2008). Dit aspect komt niet snel naar voren in de gesprekken met respondenten en informanten. Een deel van de respondenten noemt voornamelijk effecten op individueel niveau, bijvoorbeeld op de eigen doelgroep, wanneer er over maatschappelijke waarde wordt gesproken. Veel investees beschrijven pas na de nodige vervolgvragen effecten op de maatschappij of op de wereld. Ook impact investeerders beschrijven maatschappelijke waarde niet altijd als waarde voor de maatschappij als geheel, maar zijn wel geïnteresseerd in wie die waarde ten goede komt. Dat kan een specifieke doelgroep zijn, maar het is dan wel van belang wélke doelgroep, zoals het onderstaande citaat illustreert.



“Het is ook altijd de vraag: waar vallen die [effecten] dan? (...)Dat is altijd de afweging. Iets levert vaak meer op, maar voor wie dan? En vind je dat ook belangrijk genoeg om daar als overheid geld in te steken?”
 – Programmamanager social impact bonds, Gemeente Rotterdam, 30 april 2015

AASIF definieert maatschappelijke waarde als het *doel* dat door de investees wordt nagestreefd. De definitie die door het fonds gehanteerd wordt sluit dus aan bij de definitie van *mission related impact* (Liket, 2014).

4.1.2 Maatschappelijke waarde als gemengde waarde

Het tweede gemeenschappelijke kenmerk van definities van maatschappelijke waarde en aanverwante concepten in de literatuur, is maatschappelijke waarde als gemengde waarde (Bugg-Levine & Emerson, 2011; KPMG International, 2014). De meeste respondenten en informanten geven definities van maatschappelijke waarde die overeenkomsten tonen met gemengde waarde. Zo heeft investee 1 het bijvoorbeeld over “drie pijlers: economisch, ecologisch en sociaal” (Operationeel directeur, Nudge, 17 april 2015). Ook het eerdergenoemde “*people, planet en profit*” (Oprichter & directeur, Social Enterprise NL, 6 mei 2015) verwijst naar maatschappelijke waarde als een vorm van gemengde waarde. Wel zijn er verschillen tussen hoe die “mengvorm” er volgens verschillende respondenten uit zou moeten zien. Met name over het economische aspect bestaat onenigheid. Sommige respondenten stellen dat sociale, ecologische en economische aspecten met elkaar in evenwicht moeten zijn. Anderen zien sociale en ecologische waarde als doel, en economische waarde als middel om dat doel te bereiken. Een voorbeeld is het vergroten van het inkomen van boeren in ontwikkelingslanden versus het vergroten van het inkomen van boeren in Nederland. Sommige respondenten scharen beiden onder maatschappelijke waarde (investee 6; investee 7), anderen zien alleen het vergroten van het inkomen van boeren in ontwikkelingslanden als maatschappelijke waarde (investee 4; expert 4). Ook dit heeft te maken met hoe maatschappelijke waarde wordt gedefinieerd. Sommige respondenten zien het vergroten van het inkomen van boeren in het algemeen als economische waarde, en daarmee maatschappelijke waarde. Respondenten die alleen sociale en ecologische waarde als maatschappelijke waarde typeren redeneren dat alleen het vergroten van het inkomen van boeren in ontwikkelingslanden bijdraagt aan meer inkomensgelijkheid, sociale waarde, hetgeen maatschappelijke waarde oplevert.

4.1.3 Maatschappelijke waarde als nettowaarde

Ten derde wordt maatschappelijke waarde in de literatuur veelal omschreven als een nettowaarde (Alford & Hughes, 2008; Moore, 1995), het geheel aan positieve én negatieve effecten op de maatschappij. Nagenoeg alle respondenten beschrijven voornamelijk positieve aspecten, wanneer zij het over maatschappelijke waarde hebben. Dat geldt zowel voor de investees als voor de fondsmanager. Wanneer zij gevraagd worden of zij ook de negatieve effecten van hun interventie inzichtelijk willen maken wordt door alle respondenten bevestigend geantwoord.

“*Social impact en social impact metingen gaan wat mij betreft op dit moment alleen maar over het meten van de positieve invloeden, terwijl er ook negatieve effecten zijn van wat je doet.*” – Founder & partnership director, TTC, 8 april 2015

Hoewel alle respondenten na enig doorvragen erkennen dat maatschappelijke waarde een nettowaarde is van positieve en negatieve effecten op de maatschappij, wordt dit in eerste instantie door geen van de respondenten benoemd. Sommige informanten, met name de geraadpleegde experts, daarentegen wijzen wel op het belang van het inzichtelijk maken van negatieve effecten.



4.1.4 Maatschappelijke waarde als plaats- en tijdafhankelijke waarde

Aspecten die door respondenten en informanten genoemd worden, maar in de literatuur niet of nauwelijks terugkomen, zijn plaats- en tijdafhankelijke aspecten van maatschappelijke waarde. Zo redeneert expert 4 bijvoorbeeld dat de maatschappelijke waarde van een elektrische taxi die in Amsterdam rondrijdt groter is dan die van eenzelfde taxi die in Den Helder rondrijdt. Immers, de lucht in Den Helder is al schoner dan die in Amsterdam (oprichter & directeur, Social Enterprise NL, 6 mei 2015). Tijdgebonden aspecten zijn vooral voor impact investeerders van belang, zoals het onderstaande citaat illustreert.

“Pymwymic heeft ook in een van de eerste micro-financieringsinstellingen geïnvesteerd. Dat zouden we nu minder snel doen. En de reden dat we het niet meer doen is omdat we zien dat het tegenwoordig door de markt wordt opgepakt.” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015

De impact investeerders die ten behoeve van dit onderzoek geraadpleegd zijn beschrijven allemaal dit soort tijdgebonden aspecten, waarom ze de maatschappelijke waarde van een bepaald initiatief op het ene moment groter vinden dan op het andere moment, wat de doorslag kan geven om te investeren of niet. Dat kan te maken hebben met hoe vernieuwend een bepaalde interventie is (AASIF, impact investeerder 2), of naar de mate waarin een maatschappelijk probleem veel (impact investeerder 3) of weinig (impact investeerder 1) politieke aandacht krijgt.

4.1.5 Het belang van een gemeenschappelijke definitie

“Aan de lunchtafel hebben we soms hele verhitte discussies over of iets impact is.” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015

Het bovenstaande citaat illustreert een vraagstuk waar veel respondenten en informanten, voornamelijk de impact investeerders, mee worstelen. Maatschappelijke waarde is zowel in de literatuur als in de praktijk een ambigu begrip. Er bestaat geen consensus over wat er precies wel en niet onder dit begrip geschaard kan worden. Dit kan tot verwarring leiden, zowel tussen verschillende stakeholders die maatschappelijke waarde inzichtelijk proberen te maken, als binnen organisaties zelf, waar het bovenstaande citaat een voorbeeld van is. De fondsmanager van AASIF spreekt zijn twijfels uit over de mogelijkheid en de wenselijkheid om te komen tot één sluitende definitie van het begrip maatschappelijke waarde. Dit sluit aan bij de maatschappelijke waarde wanneer deze gezien wordt als *mission related impact* (Liket, 2014), waarbij verschillende definities van maatschappelijke waarde voor verschillende gevallen (investees in het geval van AASIF) mogelijk zijn.

“Ik denk dat we er als markt ook niet naar moeten streven dat er één definitie is, of één waardebepaling is, maar dat we open moeten staan voor definities van zowel de ondernemers als van de investeerder, en dat uiteindelijk iedereen daar zijn weg in kan vinden.” – Fondsmanager, AASIF, 9 april 2015

Hoewel verschillende definities van maatschappelijke waarde naast elkaar kunnen bestaan, kan het behulpzaam zijn om tot een gemeenschappelijke “werkdefinitie” van het begrip maatschappelijke waarde te komen met stakeholders die gezamenlijk proberen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Verschillende respondenten hebben immers verschillende aannames over de invulling van het begrip maatschappelijke waarde. Dit kan tot verwarring leiden wanneer men maatschappelijke waarde inzichtelijk probeert te maken.

4.2 Redenen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde

De tweede deelvraag van dit onderzoek luidt: waarom moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? Die deelvraag bestaat uit twee onderliggende vragen. Ten eerste: voor wie moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? Daarbij wordt gekeken naar de verschillende stakeholders die in deze case een rol spelen. In de tweede plaats: Met welk doel moet maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt? In deze paragraaf worden beide vragen aan de hand van de empirie beantwoord en met elkaar in verband gebracht: voor welke stakeholders willen respondenten met welke doelen maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?

4.2.1 Stakeholders bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde

AASIF verlangt als stakeholder van haar investees dat zij hun maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken. In paragraaf 2.3.1 zijn de overige stakeholders die zich in de omgeving van de investees en AASIF begeven genoemd, waarvan verwacht kan worden dat zij ook in meer of mindere mate belang hebben bij het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde die de investees creëren. In tabel 5 worden die verschillende stakeholders op de verticale as weergegeven. Op de horizontale as worden eerst de respondenten weergegeven die deel uitmaken van de case die in dit onderzoek centraal staat. Vervolgens zijn op de horizontale as drie informanten (impact investeerders) toegevoegd, waarmee AASIF vergeleken kan worden.

Tabel 5: Stakeholders bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde

Organisatie → Stakeholders ↓	Investees							Impact Investeerders			
	Respondenten							Informanten			
	Investee 1	Investee 2	Investee 3	Investee 4	Investee 5	Investee 6	Investee 7	AASIF	Impact in-vesteeder 1	Impact in-vesteeder 2	Impact in-vesteeder 3
Eigen organisatie	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Medewerkers	X	X	X	X	X	X	X				
Overkoepelende organisatie	X							X	X	X	X
Partnerorganisaties	X	X		X				X	X		X
Doelgroep(en)	X	X		X	X	X		X	X		
Klanten	X	X	X	X	X	X	X	X			
Toeleveranciers						X					
Concurrenten		X						X	X		
Investeeder(s)	X	X	X	X	X	X	X				
Maatschappij	X	X	X		X				X		X
Overheid		X	X					X	X		



De bovenstaande tabel geeft weer welke stakeholders door respondenten en informanten *genoemd* worden wanneer aan hen gevraagd wordt voor wie zij maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Wanneer een bepaalde stakeholder niet is aangekruist, wil dat niet zeggen dat deze stakeholder geen rol speelt bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde, maar dat deze in ieder geval niet door de betreffende respondent of informant genoemd werd. Dat kan er ofwel op duiden dat deze stakeholder geen (of slechts een zeer beperkte) rol heeft bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde, of dat dit door de betreffende respondent of informant op die manier wordt ervaren. Gezien de variëteit aan antwoorden die respondenten gegeven hebben op de vraag voor welke stakeholders zij hun maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken is het geen nuttige exercitie om dit voor elke respondent uitgebreid te beschrijven. Wat betreft de investees zullen aan de hand van de bovenstaande tabel de belangrijkste overeenkomsten en verschillen beschreven worden. Ook zal worden stilgestaan bij de stakeholders die door AASIF en andere impact investeerders worden genoemd.

De stakeholder die bijna alle respondenten als eerste noemen wanneer aan hen gevraagd wordt voor wie zij maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken is “zichzelf”, de eigen organisatie. Slechts één investee noemt het stichtingsbestuur (overkoepelende organisatie), terwijl alle impact investeerders een of meerdere overkoepelende organisaties noemen (bestuur, “de bank”, *investment committee*, de gemeenteraad of het college van B&W). Nagenoeg alle respondenten noemen “partners”, maar in veel gevallen worden met partners klanten bedoeld. In dergelijke gevallen zijn zij in de tabel onder de noemer “klanten” gevat. Partnerorganisaties die in de bovenstaande tabel worden weergegeven zijn organisaties waarmee op onbetaalde basis wordt samengewerkt. Alle respondenten willen de maatschappelijke waarde die ze creëren voor investeerders en klanten inzichtelijk maken. Met name investees waarvan de klanten bedrijven zijn en geen consumenten, noemen ook hun doelgroep als belangrijke stakeholder, de groep op wie de interventie van de betreffende investee zich richt. Wanneer klanten (consumenten) de doelgroep van een investee zijn, worden zij in de tabel onder klanten vervat. Slechts één investee geeft aan de maatschappelijke waarde ook voor concurrenten inzichtelijk te willen maken. AASIF en impact investeerder 1 noemen ook concurrenten als stakeholder. Een reden die zij aanvoeren is dat de markt voor impact investeringen nog lang niet verzadigd is. Verder noemt een klein deel van de investees ook de maatschappij als geheel en/of de overheid (anders dan in een doelgroep- of klantenrol).

4.2.2 Doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken

In paragraaf 2.7.3 Zijn een negental doelen uiteengezet om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken (evalueren, controleren, verantwoorden, budgetteren, motiveren, promoten, vieren, leren en verbeteren). Aan alle respondenten is gevraagd met welk(e) doel(en) zij de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk willen maken⁸. Tabel 6 (zie volgende pagina) biedt een overzicht van de verschillende doelen die door de verschillende respondenten en informanten genoemd werden.

⁸ Allereerst is de respondenten gevraagd óf zij de maatschappelijke waarde die zij creëren überhaupt inzichtelijk willen maken. Hier werd uitsluitend bevestigend op geantwoord. Dat alle respondenten de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk willen maken wordt om die reden in het vervolg van dit onderzoek als een gegeven beschouwd.


Tabel 6: Doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken

Organisatie → Doel ↓	Investees							Impact Investeerders			
	Respondenten							Informanten			
	Investee 1	Investee 2	Investee 3	Investee 4	Investee 5	Investee 6	Investee 7	AASIF	Impact in-vesteeder 1	Impact in-vesteeder 2	Impact in-vesteeder 3
Evalueren	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Controleren								x	x	x	x
Verantwoorden	x	x		x	x	x		x	x	x	x
Budgetteren	x						x	x	x		x
Motiveren	x	x	x		x	x	x				
Promoten	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Vieren	x	x									
Leren	x			x	x	x	x	x	x		x
Verbeteren	x			x	x	x	x	x	x		x

Evalueren richt zich op beoordelen hoe succesvol een organisatie is (Behn, 2003, p. 593). Evalueren wordt door alle respondenten en informanten, zowel impact investeerders als sociale ondernemers, genoemd als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Veel investees vinden dit onderdeel hun verantwoordelijkheid als sociale ondernemer.

“We moeten wel goed kijken of het goed is wat we doen, levert het wat op?” – Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing, BigMove, 9 april 2015

Box 2: Investee 2 - BigMove



BigMove is een zelfstandige, gespecialiseerde GGZ-instelling voor patiënten met een psychische aandoening. “Big” staat voor “Beweging in gedrag”, “Move” doelt op de omslag. BigMove gelooft dat mensen graag zelf willen werken aan het versterken van hun gezondheid en het functioneren en dat gezondheidsversterking vanuit eigen wil en motivatie beter werkt dan wanneer een autoriteit dat voorschrijft. Dit vormt de basis van de door BigMove ontwikkelde GG/ZZ visie: “van Ziekte en Zorg naar Gezondheid en Gedrag”. Volgens BigMove is het huidige zorgstelsel sterk gericht op preventie en behandeling van ziekten (Ziekte & Zorg, ZZ). Om gezond gedrag te realiseren is er behoefte aan een systeem gericht op promotie van gezondheid (Gezondheid & Gedrag, GG).

<http://www.bigmove.nu/bigmove/>

Controleren wil zeggen: ervoor zorgen dat ondergeschikten de juiste handelingen verrichten (Behn, 2003). In deze case kan dit op twee manieren geïnterpreteerd worden. Ten eerste: sociale ondernemingen die controleren of medewerkers de juiste handelingen verrichten. Ten tweede: de investeerder die controleert of zijn investees de juiste handelingen verrichten. Die eerste variant van controleren wordt door geen van

de investees genoemd. Door de fondsmanager worden twee redenen voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde genoemd, die tot doel hebben om de investees te controleren. Sommige sociale ondernemers zijn volgens de fondsmanager met name bezig met het “verbeteren van de wereld” (fondsmanager, AASIF, 9 april 2015) en verliezen daardoor de bedrijfsmatige aspecten van het runnen van de onderneming uit het oog. Door de maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken hoopt de fondsmanager de focus op het maatschappelijke aspect van deze ondernemingen af te kunnen bakenen, waardoor zij bedrijfsmatig beter gaan functioneren. Aan de andere kant zijn er ondernemingen die zich juist te veel storten op de bedrijfsmatige aspecten van de organisatie en daardoor hun maatschappelijke missie uit het oog verliezen, *mission drift*, aldus de fondsmanager. Door maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken wordt het risico op *mission drift* verkleind. Ook impact investeerder 2 heeft het expliciet over het beperken van het risico op *mission drift*. Het onderstaande citaat illustreert dat controleren een steeds belangrijkere rol gaat spelen voor impact investeerder 3.

“Heel zwart wit gezegd zou je kunnen zeggen dat twintig jaar geleden een subsidieaanvraag binnen kwam, en daar zat een mooie fotorapportage bij van wat er ging gebeuren. Er kwam een som geld, en aan het einde van het jaar kwam er de verantwoording. Dat was een reeks nog mooiere foto’s, waarmee je liet zien wat er wel niet verbeterd was op dat punt. En die relatie hebben we rustig twintig jaar in stand gehouden. Goed of fout weet ik niet, er zijn ongetwijfeld hele goede projecten geweest en minder goede. Het nadeel vind ik dat we dat eigenlijk nooit geweten hebben, of het goed of slecht was.” - Programmamanager social impact bonds, Gemeente Rotterdam, 30 april 2015

Verantwoorden wordt als doel niet door Behn (2003) omschreven. Onder verantwoord wordt in dit onderzoek het tegenovergestelde van controleren verstaan, gecontroleerd worden. Het grootste gedeelte van de investees noemt verantwoord als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, vooral richting investeerders. Ook alle impact investeerders noemen verantwoording als doel, vooral richting de overkoepelende organisatie.

Onder *budgetteren* verstaat Behn (2003): beoordelen aan welke organisatieonderdelen geld zal worden uitgegeven. Deze definitie is letterlijk van toepassing op de investees, die bijvoorbeeld het beperkte budget waarover zij beschikken zo effectief mogelijk moeten verdelen tussen verschillende projecten. In het geval van impact investeerders kan op de plek van “organisatieonderdelen” ook organisaties, (potentiële) investees, worden ingevuld. Met name investees die projecten uitvoeren noemen budgetteren als een doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, zodat zij middelen op een efficiëntere en effectievere manier kunnen inzetten. Nagenoeg alle impact investeerders willen maatschappelijke waarde inzichtelijk maken, met budgetteren als doel, om te kunnen bepalen in welke organisaties / projecten zij willen investeren. Het onderstaande citaat geeft hier een illustratie van. Alleen door impact investeerder 2 wordt budgetteren niet als doel genoemd, aangezien de organisatie zelf niet bepaalt in welke ondernemingen geïnvesteerd gaat worden, maar de individuele inleggers dit bepalen.


“Voor onszelf begint het [inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde] eigenlijk al in het begin, als wij een investeringsbeslissing moeten nemen. Dan willen wij weten: waarom moeten wij ergens in investeren? Dus dan moeten we een idee hebben wat het gaat opleveren in relatie tot de missie, en hoeveel we daarvoor over hebben.” – Onderzoeker, Start Foundation, 22 april 2015

Motiveren wil zeggen: managers, medewerkers en stakeholders motiveren om prestaties te verbeteren (Behn, 2003). Bijna alle investees benoemen motiveren als een doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Meestal gaat het dan om het motiveren van medewerkers van de organisaties, soms

ook om doelgroepen of klanten te motiveren om mee te doen aan een bepaald initiatief, project, of ontwikkeling. Door geen van de impact investeerders wordt motiveren genoemd als doel.

“Voor nu is de focus dat wij het [inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde] doen om consumenten te stimuleren om mee te doen.” – Operationeel directeur, Nudge, 17 april 2015

Box 3: Investee 1 - Nudge



Nudge verbindt mensen en organisaties om initiatieven van onderaf te realiseren die zorgen voor een positieve en blijvende verandering in onze maatschappij. Door het ondersteunen van bottom-up initiatieven wil Nudge het voor iedereen mogelijk maken om in actie te komen. Dit doet Nudge met behulp van een online platform en een breed netwerk van organisaties. Op dit moment hebben zich al meer dan 39.000 mensen, “nudgers”, bij dit platform aangesloten. Daarnaast heeft een groot aantal bedrijven en organisaties zich aangemeld als “vriend van Nudge”. In de vorm van producten, diensten of uren dragen zij bij aan projecten van de community van Nudge.

<https://www.nudge.nl/over/>

Promoten, stakeholders ervan overtuigen dat de organisatie goed werk verricht (Behn, 2003), is samen met evalueren het meest genoemde doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Dat geldt zowel voor AASIF, de investees, en de andere impact investeerders, zei het op allerlei verschillende manieren. Investees willen zowel de eigen organisatie als de sector waarin zij werkzaam zijn (sociaal ondernemerschap) promoten. AASIF wil zowel haar investees promoten, als ook de eigen organisatie (het fonds zelf binnen de bank én de bank naar de buitenwereld) en de sociaal ondernemerschap als sector. De onderstaande citaten bieden een beeld van hoe “promoten” als doel door een aantal respondenten en informanten wordt omschreven.

“De tweede grote reden [om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken] zit in marketing naar klanten, die in principe ook mede jouw product of jouw dienst willen, vanwege de maatschappelijke meerwaarde die erachter zit. (...) Dus als je dat claimt, dat je ook dat kan hardmaken. Dat je die claim kunt bewijzen.” – Oprichter & directeur, Social Enterprise NL, 6 mei 2015.

“Op het moment dat er wel die *trade-off* bestaat, tussen maatschappelijke en financiële waarde, dan ontstaat er dus een vraag: wie wil daarvoor betalen? (...) Dus iemand van die groepen, iemand van die stakeholders [de sociale ondernemer, de investeerder of de consument] zou bereid moeten zijn de prijs te betalen, als het wel een *trade-off* blijkt te zijn.” – Fondsmanager, AASIF, 9 april 2015



“Het Social Impact Fonds is een klein fonds. In eerste instantie stopt de bank er 10 miljoen in. Als je kijkt naar ons balanstotaal van een paar honderd miljard, is het *peanuts*. Maar het is een belangrijk signaal van de bank. Als bank vinden we het belangrijk om verder te kijken dan alleen onze winst- en verliesrekening. Daarnaast is het Social Impact Fonds ook een manier om met name aan onze private banking klanten te laten zien: wij vinden impact beleggen belangrijk. Dat doen we overigens ook op andere manieren.” – Senior advisor sustainable development, ABN AMRO, 13 mei 2015

Onder *vieren* verstaat (Behn, 2003): prestaties laten zien om successen te vieren. Dit doel wordt door opvallend weinig respondenten en informanten genoemd. Slechts twee investees noemen het vieren van successen als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, waarvan het onderstaande citaat een voorbeeld is. Door geen van de impact investeerders wordt vieren als doel genoemd.

“Nou, het liefst [willen wij die maatschappelijke waarde inzichtelijk maken] voor die mensen [de doelgroep van BigMove] zelf. Dat lijkt me voor jezelf heel lekker, dat is leuk om te weten!” – Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing, BigMove, 9 april 2015

Leren wil zeggen: beoordelen welke activiteiten werken en welke niet (Behn, 2003). Door de meeste investees wordt leren genoemd als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Ook door de meeste impact investeerders wordt leren als doel genoemd om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken.

“Uiteindelijk is dat een soort kern van het bestaan van ons bedrijf: waarom doen we wat we doen? En als we niet bereiken wat we zeggen te willen bereiken, dan moeten we iets anders gaan doen, of anders definiëren wat we willen doen. Dus dat heeft te maken met de identiteit van het bedrijf en de lange termijnstrategie.” – Business development director, Energy Floors, 16 april 2015

“Ik wil het [inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde] vooral ook gebruiken om van te leren. Dus ook als iets niet lukt, daar kun je heel veel van leren. Maar dan wil ik wel weten waarom [het] dan niet [gelukt is]? En wat moeten we de volgende keer anders doen om wel ons resultaat te behalen?” – Onderzoeker, Start Foundation, 22 april 2015

Box 4: Investee 5 - Energy Floors



Energy Floors is een *clean tech* bedrijf dat zich richt op het ontwikkelen van energieopwekkende vloeren. Zo heeft Energy Floors als eerste ter wereld een dansvloer geproduceerd die energie opwekt, de “*Sustainable Dancefloor*”. Daarnaast heeft Energy Floors de meest efficiënte energieopwekkende voetgangersvloer ontwikkeld. De visie van Energy Floors is dat energiebewustzijn van mensen een van de belangrijkste voorwaarden is voor een duurzame wereld. De missie is om bewustzijn van energieconsumptie en energieproductie te vergroten, op een leuke en interactieve manier, door het te relateren aan een menselijke schaal.


www.energy-floors.com

Het *verbeteren* van prestaties (Behn, 2003) worden door AASIF, de investees en andere impact investeerders bijna altijd genoemd in combinatie met leren als doel. Men wil leren om de prestaties te kunnen verbeteren. Investees gebruiken bijna altijd het woord “sturen”. Men wil op maatschappelijke prestaties, net zoals op financiële prestaties, kunnen bijsturen. Wanneer impact investeerders over

verbeteren als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken praten, dan gaat het vooral over het verbeteren van de (maatschappelijke) prestaties van investees.

“Het [inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde] is betekenisvol op het moment dat je ervoor zorgt dat het ook een groot onderdeel van je sturing is. En dat het niet alleen maar laaghangend fruit is, waarvan je denkt: deze kunnen we er even bij pakken, en deze, want dat doen we toch al.” – Operations manager, Beebox, 14 april 2015

Box 5: Investee 6 - Beebox



Beebox is een huis boodschappenservice die wekelijks “boxen” met versproducten samenstelt en bij abonnees thuis bezorgt. Ook worden recepten toegevoegd, die met de ingrediënten uit de box gemaakt kunnen worden. De producten waaruit de box wordt samengesteld komen allemaal van Nederlandse bodem en zijn voor minstens 90 procent biologisch. De boxen worden gedistribueerd door lokale franchise ondernemers, en worden direct bij boeren ingekocht. Hiervoor betaalt Beebox de boeren een “eerlijke prijs”. Op die manier wil Beebox de afstand tussen boeren en consumenten verkleinen.

<https://beebox.nl/info/over-beebox/>



4.3 Het meten van maatschappelijke waarde

Hoe kan maatschappelijke waarde worden gemeten? Dat is de deelvraag die in deze paragraaf centraal staat. Aan deze vraag ligt de veronderstelling ten grondslag dat maatschappelijke waarde meetbaar is. Deze veronderstelling komt voort uit een analyse van de literatuur, waarin diverse methodieken met betrekking tot *impact measurement* besproken worden (Maas, 2009; Liket, 2014) en is aan alle respondenten en informanten voorgelegd. Op de vraag óf maatschappelijke waarde meetbaar is werd door het overgrote deel van de respondenten en informanten bevestigend geantwoord. Daarna volgde echter bijna altijd een toevoeging, een komma, een “maar”. Zie de onderstaande voorbeelden.

“Ja natuurlijk! Je kunt alles meten. Je kunt geluk meten, je kunt eenzaamheid meten, je kan álles meten. Maar, meten is soms complex of duur.” – Erasmus Universiteit Rotterdam, 2 april 2015

“Ja. Of in ieder geval, je moet het op zo’n manier definiëren dat het meetbaar is. En zoals wij het hebben gedefinieerd kun je het meten.” – Executive director, True Price, 30 april 2015

“Ja, je kunt impact altijd meten. Is het werkbaar? Daar zit hem de crux.” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015

“Ik denk (...) dat het [maatschappelijke waarde] meetbaar is, maar als je drie verschillende partijen tegelijkertijd zou inhuren om je impact te meten, dan denk ik dat ze tot hele andere conclusies zouden komen.” – Founder & partnership director, TTC, 8 april 2015

4.3.1 De “gouden standaard”

Respondenten en informanten geven dus over het algemeen aan dat maatschappelijke waarde gemeten kan worden. De vraag is alleen *hoe* maatschappelijke waarde gemeten kan worden. Hier bestaat geen consensus over. Maas (2009) onderscheidt immers niet zonder reden 30 verschillende “*impact measurement methods*”. Experimentele methoden worden in de literatuur genoemd als de meest betrouwbare methoden voor het meten van maatschappelijke waarde (White, 2010). Respondenten die ten behoeve van dit onderzoek zijn geraadpleegd bevestigden dat experimentele methoden de “gouden standaard” zijn voor het meten van maatschappelijke waarde.

“Wat is de gouden standaard in [het] meten [van impact]? Dat zijn experimentele methodes. En experimenteel betekent: jij krijgt het wel, jij krijgt het niet. (...) Je meet vooraf, je meet achteraf, en dan zie je hoe jullie ten opzichte van elkaar veranderd zijn. Net als een placebo test om medicijnen te onderzoeken dus.” – Onderzoeker, Erasmus Universiteit Rotterdam, 2 april 2015

“Ja, die *randomized controlled trials* zijn inderdaad de soort van *holy grale*.” Operations & product development manager, SCOPEinsight, 13 april 2015



“Idealiter wil je natuurlijk, als je het statistisch wil maken, of econometrisch verantwoord, (...) twee groepen pakken. Een controlegroep en een niet-controlegroep. Die moeten random verdeeld zijn. En die moet je dan aan het begin meten en aan het einde van je periode. En dan wil je de *difference* bijvoorbeeld gaan vergelijken. Dat is wetenschappelijk verantwoord, maar dat is vaak niet haalbaar in de praktijk, want dat is voor een bedrijf gewoon niet te doen.” – Executive director, True Price, 30 april 2015

De meeste respondenten en informanten geven aan dat een experimentele methode de meest betrouwbare methode is om maatschappelijke waarde te meten. Dat neemt niet weg dat het meten van maatschappelijke waarde allerlei beperkingen met zich mee brengt. Deze kunnen verdeeld worden in methodologische beperkingen en praktische beperkingen.

4.3.2 Methodologische beperkingen

Bij het meten van maatschappelijke waarde spelen methodologische beperkingen een rol. Experimentele methoden (RCTs) kennen volgens respondenten en informanten de minste beperkingen, maar zelfs bij RCTs blijven het waarderen, attribueren en aggregeren van maatschappelijke impact beperkende factoren. Die factoren spelen een veel grotere rol bij alternatieve methoden om maatschappelijke waarde te meten.

Waarderen

De fondsmanager van AASIF spreekt expliciet de wens uit om maatschappelijke waarde te “kwantificeren” en het liefst zelfs te “monetariseren”, om zodoende de “prijs” van maatschappelijke waarde te kunnen bepalen. Nagenoeg alle investees sluiten zich aan bij de wens om maatschappelijke waarde (in ieder geval deels) te kwantificeren. Maar zelfs wanneer maatschappelijke waarde gekwantificeerd wordt, wordt daarmee nog geen waardering aan die maatschappelijke waarde toegekend. Dit gebeurt wel wanneer men maatschappelijke waarde in één getal gaat uitdrukken, bijvoorbeeld een SROI ratio, wanneer men maatschappelijke waarde gaat monetariseren. Hier spreken zowel investees als de meeste impact investeerders hun bedenkingen over uit.

“Ik durf wel te zeggen dat wij redelijk voorop lopen als Start Foundation met impact meting, maar ook wij kunnen nu niet met 1 getal uitdrukken wat de waarde is die wij opleveren voor de maatschappij. Of dat ooit kan, zelfs daar kun je vraagtekens bij zetten.” – Onderzoeker, Start Foundation, 22 april 2015

“Dat monetariseren [van maatschappelijke waarde], dat lijkt mij een heel interessante exercitie. In excel maakt een ondernemer nooit verlies. Volgens mij is het heel gemakkelijk om jezelf rijk te rekenen.” – Directeur, Buzinezzclub, 24 april 2015.



Box 6: Investee 3 - Buzinezzclub



De Buzinezzclub is een organisatie die jongeren met een uitkering begeleidt naar een volgende stap: een opleiding, werk, of een eigen onderneming. Dit doet de Buzinezzclub door workshops, persoonlijke coaching, stages, en toegang tot een netwerk van ondernemers en professionals aan te bieden. Op dit moment is de Buzinezzclub op drie locaties actief: Rotterdam, Den Haag en Drechtsteden. De Buzinezzclub werkt op basis van het “no cure no pay” principe, waardoor klanten (bedrijven en overheden) alleen wanneer de aanpak succesvol is een deel van de besparing uitbetalen.

<http://buzinezzclub.nl/wij/>

Het bovenstaande citaat van investee 3 sluit aan bij wat de Bruijn (2007) schrijft over de perverse werking van prestatiemetingen, dat zij strategisch gedrag in de hand werken. Impact investeerder 1 maakt waar het op moneteriseren aankomt onderscheid tussen drie verschillende typen maatschappelijke waarde: “direct incasseerbare waarde, indirect incasseerbare waarde en beleefde waarde” (onderzoeker, Start Foundation, 22 april 2015). Als voorbeeld noemt hij de Social Impact Bond⁹ in de gemeente Rotterdam. Het aantal mensen dat door de interventie uit een uitkeringssituatie wordt geholpen noemt hij direct incasseerbare waarde: dit levert de gemeente Rotterdam immers direct een besparing op uitkeringskosten op. Effecten die zich mogelijk op de langere termijn manifesteren, bijvoorbeeld vermindering van criminaliteit of beroep dat wordt gedaan op de gezondheidszorg noemt hij indirect incasseerbare waarde. Ook deze effecten leiden immers tot een kostenbesparing, maar wel pas op langere termijn. Ook is de link tussen de interventie en de langere termijn effecten minder duidelijk. Vervolgens noemt impact investeerder 1 een toename van geluk een vorm van beleefde waarde, die weliswaar waardevol kan zijn, maar niet leidt tot een aantoonbare kostenbesparing. Impact investeerder 1 benadrukt dat hij voorstander is van het moneteriseren van direct en indirect incasseerbare waarde, maar niet van beleefde waarde.

“Een van mijn stokpaardjes is om niet alles per se in euro’s uit te willen drukken. (...) Op het moment dat je dat in een discussie met andere stakeholders gaat doen, wordt het heel erg lastig als je ook waarde die niet direct tot kasstromen leidt in euro’s gaat uitdrukken. Je kunt in principe alles moneteriseren, daar zijn allerlei mooie trucs en onderzoeksmethoden voor. Maar er zitten 2 problemen aan. Het eerste is, als je iets in euro’s uitdrukt waar niet uiteindelijk iemand meer geld van op de bankrekening krijgt, dan kan dat discussies soms lastig maken. Ik heb in de praktijk meegemaakt dat een gemeente tegen een ministerie zei: “we hebben een mooi project om in een wijk iets te doen, en elke geïnvesteerde euro kapitaliseert iets van 3 euro of zo, dus willen jullie daar in investeren?” Dan zegt zo’n ministerie: “daar hoeven wij dan niet in te investeren, want je verdient het gewoon zelf terug.” Heel veel van die waardes waren dus geen waardes die de gemeente ook kon bijschrijven bij hun algemene middelen. Het tweede is: op het moment dat je niet financiële waarde wel in geld gaat uitdrukken, dan ben je ook bezig met daar een bepaald gewicht aan te geven. Dus: hoe belangrijk vind jij dat mensen gelukkig worden ten opzichte van gewoon euro’s uitkeringsbesparing? De ene partij denkt daar anders over dan een andere partij. Zeker in een politieke context. (...) Het maakt wel uit of het gemeenteraadslid van de VVD of de SP is, die zullen die dingen anders wegen. Dus op het moment dat je dan als onderzoeker ergens waarde aan toekent, dan ga je toch een beetje op de stoel van de politiek zitten in mijn beleving.” – Onderzoeker, Start Foundation, 22 april 2015

⁹ Zie (Society Impact / NSOB, 2014) voor meer informatie over het concept Social Impact Bond (SIB).

Attribueren

Het attributievraagstuk vormt een tweede methodologische beperking voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. In hoeverre zijn effecten die zich manifesteren daadwerkelijk het gevolg van een bepaalde interventie? Dit is een probleem waar veel investees tegenaan lopen. Hierin kan een onderscheid worden gemaakt tussen investees waarbij klanten de doelgroep vormen en investees waarbij andere klanten en doelgroepen verschillend zijn. Met name respondenten uit die laatste groep ondervinden moeilijkheden bij het attribueren van bepaalde effecten, zoals de onderstaande citaten illustreren.

“Welk effect komt door wat wij doen? We doen evenementen, we komen in contact. Daarnaast gebeuren heel veel andere dingen, zijn [er] heel veel andere boodschappers naar het publiek en naar die klant toe. Dus om dat stukje eruit te pikken, welke invloed wij hebben, dat is heel lastig.” – Business development director, Energy Floors, 16 april 2015

“Wij willen dat [creëren van maatschappelijke waarde] samen met opdrachtgevers doen. (...) Malariavorlichting, of dat mensen meer muskietennetten kopen, dat moet een *outcome* zijn. (...) De impact hoort eigenlijk te zijn: minder sterfte. En dat is natuurlijk iets wat heel lastig is om dicht bij TTC te trekken. Omdat het eigenlijk veel meer ligt bij die partner, bij die organisatie [die malariavorlichting geeft of muskietennetten verkoopt]. Dus er ontstaat een soort verschijning waarbij wij wel willen weten wat onze invloed is, dat vinden wij heel belangrijk. Maar we weten ook waar onze invloedssfeer een beetje eindigt, en dat is zeker op het gebied van sterfte.” – Founder & partnership director, TTC, 8 april 2015

Aggregeren

Het aggregeren van maatschappelijke waarde vormt een derde methodologische beperking voor het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Dit wordt met name benoemd door investees die een grote verscheidenheid aan activiteiten of projecten ondernemen.

“Het moeilijke van Nudge als geheel is dat het ene project over wormen gaat, en het andere bijvoorbeeld over stroom. Hoe kun je die dingen samenvoegen? Wij hebben heel sterk het geloof dat die niet samen te voegen zijn.” - Functioneel Designer, Nudge, 17 april 2015

“Voor Pymwymic zelf is het heel lastig om de impact [van Pymwymic] inzichtelijk te maken, want wij hebben een AFRIpads¹⁰, Willem&Drees¹¹, Aqua-Spark¹² (...). En hoe vergelijk je, of tel je dat bij elkaar op, letterlijk appels en peren of appels en maandverbandjes?” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015

Ook impact investeerders geven aan dat aggregeren een beperking vormt bij het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde van de hun investees. Vaak hebben zij verschillende ondernemingen in hun portefeuille, die in verschillende sectoren actief zijn en vaak verschillende vormen van maatschappelijke waarde creëren. Expert 2 vraagt zich af of het aggregeren van maatschappelijke waarde voor impact investeerders überhaupt zinvol is.

¹⁰ Zie: <http://afripads.com/blog/>

¹¹ Zie: <https://willemdrees.nl/welkom>

¹² Zie: <http://www.aqua-spark.nl/>



“Waarom wil je het überhaupt allemaal bij elkaar optellen? (...) Je publiek wil dat in ieder geval vaak niet. Je publiek wil gewoon verhalen horen, een foto zien en zeggen: “ik heb Marie geholpen”. (...) Hoe meer je aggregereert, hoe meer onzekerheid je brengt over wat je verteld.” – Onderzoeker, Erasmus Universiteit Rotterdam, 2 april 2015

4.3.3 Praktische beperkingen

Zoals gezegd vormen experimentele methoden de beste remedie tegen de eerdergenoemde methodologische beperkingen van het meten van maatschappelijke waarde. Hiermee zou deelvraag 3 (hoe kan maatschappelijke waarde gemeten worden?) beantwoord kunnen zijn, ware het niet dat er naast methodologische ook allerlei praktische beperkingen optreden wanneer getracht wordt om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Op de vraag *wie* verantwoordelijk is voor het meten van maatschappelijke waarde antwoorden bijna alle respondenten en informanten: de sociale ondernemer. Wanneer sociale ondernemers verantwoordelijk zijn voor het meten van maatschappelijke waarde lopen zij tegen allerlei praktische beperkingen aan.

“Je kunt [tegen je investees] zeggen: ‘je moet een wetenschappelijk gevalideerd meetinstrument gebruiken.’ Die bestaan in zekere zin wel, maar die zijn behoorlijk intensief om te gebruiken. Dat zijn ellenlange vragenlijsten die door de deelnemers moeten worden ingevuld. Dus wij hebben ervoor gekozen om dat niet aan al onze projecten te gaan opleggen. Dat is een beetje met een kanon op een mug schieten.”
Onderzoeker, Start foundation – 22 april 2015

“Wij meten [de maatschappelijke waarde van investees] eigenlijk niet. Want wat we zien is dat het een te grote last is voor ondernemingen. Maar we vragen wel altijd aan bedrijven om hun maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. (...) We laten ze zelf kiezen hoe en op basis waarvan.” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015.

Organisatorische capaciteit

De organisatorische capaciteit van de investees (*operational capacity* in de termen van Moore, 2013) vormt één van die praktische beperkingen. De meeste sociale ondernemers beschikken over onvoldoende geld, tijd en kennis om RCTs uit te voeren, dan wel uit te laten voeren door externe partijen. Expert 2 vertelt dat experimentele methoden om maatschappelijke waarde te meten, “impact evaluaties”, met name door overheden en NGOs geïnitieerd worden. Zij beschikken over de middelen om deze onderzoeken te bekostigen, in tegenstelling tot de meeste sociale ondernemers.

“Ik ben bij een aantal van die conferenties geweest over impact, maar niemand heeft het antwoord. Ja, een perfecte impactmeting bestaat wel, maar die is heel duur.” – Operations & product development manager, SCOPEinsight, 13 april 2015

“Doorgaans hebben grote bedrijven en NGO’s gewoon meer budget dan sociale ondernemingen, en ook meer capaciteit. Als je met z’n vieren bent, met een klein budget, dan kan een impact meting best heftig zijn. Dus er zit een spanning tussen het [laten uitvoeren van een impact meting] willen en het kunnen.”
– Executive director, True Price, 30 april 2015

Gebrek aan kennis

Gebrek aan kennis bij de investees, soms bij de hele onderneming, soms bij individuele professionals die werkzaam zijn voor de onderneming, vormt een tweede praktische beperking bij het meten van maatschappelijke waarde. Zelfs wanneer een investee in de luxe positie verkeert om gebruik te kunnen maken van een reeds geaccepteerd *framework* om (een bepaalde aspect van) maatschappelijke waarde te meten, bijvoorbeeld in het geval van BigMove en het ICF systeem (World Health Organization (WHO), 2014), kan het de grootste moeite kosten om de professionals die verantwoordelijk zijn voor het verzamelen van data met dit systeem bekend te maken.

“Het is voor professionals best moeilijk om zich die taal [de ICF] goed eigen te maken. Hoe ga je van proza naar classificatie? Daarvoor moet je wel getraind zijn. Ik merk dat professionals het hartstikke moeilijk vinden en dat het soms een paar jaar kost om daar wat meer vaardig in te worden.” – Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing, BigMove, 9 april 2015

Beperkte toegang tot data

Sommige investees zijn door de aard van de activiteiten die zij ondernemen zelf goed in staat om data te verzamelen (investee 4; investee 6; investee 7). Voor andere investees vormt beperkte toegang tot data een derde praktische beperking bij het meten van maatschappelijke waarde. Investees die louter via klanten in contact staan met hun doelgroep (investee 5; investee 7) zijn niet in de gelegenheid om zelfstandig data te verzamelen door in contact te treden met de doelgroep. Hiervoor zijn zij afhankelijk van de instemming van klanten. Die klanten hebben soms tegenstrijdige belangen.

“Zelf onderzoek doen is lastig (...) omdat klanten dat niet altijd willen. Die willen daar niet altijd over communiceren met ons, over wat er met hun publiek gebeurt of wat er met hun zelf gebeurt.” – Business development director, Energy Floors, 16 april 2015

Daarnaast zijn er investees (investee 2; investee 3) die voor het meten van impact afhankelijk zijn van data van externe partijen (bijvoorbeeld overheidsinstellingen, zorgverzekeraars et cetera). Een praktische beperking die zij vaak ondervinden is dat deze data privacygevoelige informatie bevat en daardoor niet (of slechts zeer beperkt, of onder strenge voorwaarden) toegankelijk is.

“Ik denk dat het [maatschappelijke waarde] heel meetbaar is. Maar dan is natuurlijk de vraag: krijg je toegang? (...) Ik zou heel graag landelijke systemen willen opengooien. Bij de belastingdienst, bij justitie, bij VWS [het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport].” – Directeur, Buzinezzclub, 24 april 2015

“Je moet steeds de afweging maken: wat is praktisch haalbaar? (...) Sommige gegevens hebben we gewoon helemaal niet. Die mogen we niet eens hebben, omdat die gewoon om privacy redenen niet voor de gemeente beschikbaar zijn.” – Programmamanager social impact bonds, Gemeente Rotterdam, 30 april 2015

4.3.4 Balanceren tussen methodologische en praktische beperkingen

Je zou kunnen zeggen dat er sprake is van een *trade-off* tussen methodologische en praktische beperkingen. Ja, er bestaat een zekere mate van consensus over de methodologisch meest zuivere manier om impact te meten, namelijk RCTs. Maar deze methode stuit in deze casus, waarbij een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees inzichtelijk wil maken, op allerlei praktische



beperkingen. De meeste investees kunnen RCTs niet zelf betalen, althans, niet zonder dat dit ten koste gaat van de financiële prestaties van deze ondernemingen. Bovendien ontbreekt het investees vaak aan kennis of toegang tot data die noodzakelijk is om maatschappelijke waarde op een betrouwbare manier te meten.

“Het is in feite een financiële afweging volgens mij. Als je er maar genoeg geld tegenaan gooit, dan kun je een hele mooie evaluatie neerzetten. Maar je kunt dat geld ook anders inzetten voor het bedrijf.”
Operations & product development manager, SCOPEinsight, 13 april 2015

“Meten, kwantificeren, dat geldt ook voor de boekhouding, dat doen ondernemers eigenlijk veel te weinig. (...) Die kan of bezig zijn met zijn personeel of met zijn klanten, of hij kan gaan zitten meten. En daar houden ondernemers eigenlijk niet van.” – Oprichter & directeur, Social Enterprise NL, 6 mei 2015

4.3.5 Pragmatische oplossingen

Om methodologische en praktische beperkingen het hoofd te bieden zijn een aantal pragmatische oplossingen denkbaar om maatschappelijke waarde alsnog inzichtelijk te maken. Zo suggereert expert 2 bijvoorbeeld dat AASIF en haar investees vooral gebruik moeten maken van bestaande impact evaluaties om de ToC van investees te valideren (onderzoeker, Erasmus Universiteit Rotterdam, 2 april 2015) Daarbij moet worden opgemerkt dat het voor deze case juist vaak ontbreekt aan bestaand onderzoek / bestaande evaluaties op de gebieden waarbinnen de verschillende investees actief zijn. Een van de doelstellingen van AASIF is immers om te investeren in vernieuwende concepten, concepten die een markt in potentie kunnen veranderen (ABN AMRO, 2013). In veel gevallen kunnen investees dus niet gebruik maken van bestaande onderzoeken en zijn zij genoodzaakt om op zoek te gaan naar alternatieve manieren om hun maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken.

“De grap is eigenlijk dat heel veel van onze projecten over onderwerpen gaan, waar nog niet heel veel over bekend is. Waar dus geen wetenschappelijke cijfers over zijn. Dus dan gaan we echt met partners in de branches praten om die cijfers boven water te halen. Met de gedachte uiteindelijk om het te publiceren en te vragen aan mensen of ze hieraan kunnen bijdragen.” – Functioneel designer, Nudge, 17 april 2015

Het “meeliften” op onderzoek dat door andere partijen wordt gedaan is een andere pragmatische oplossing die respondenten en informaten noemen om maatschappelijke waarde ondanks praktische en methodologische beperkingen inzichtelijk te maken. Juist wanneer het gaat om innovatieve interventies, bijvoorbeeld de eerste SIB (investee 3), bestaat de mogelijkheid dat de casus voor externe partijen zoals universiteiten of andere onderzoeksorganisaties dermate interessant is dat zij zelf het initiatief nemen om de betreffende investee te benaderen om een RCT uit te voeren.

“Zij [AFRIpads, één van de investees van Pymwymic] hebben geen capaciteit om zelf te gaan meten, dus dan kijken ze naar de WHO die elk jaar een rapport uitbrengt: wat is het geboortecijfer?” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015

“Wij zijn ook wel eens uitgenodigd bij het AMC om mee te doen aan een RCT [*Randomized Controlled Trial*].” – Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing, BigMove, 9 april 2015



4.4 Het communiceren over maatschappelijke waarde

Teneinde maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken is het niet alleen van belang dat deze waarde gemeten kan worden, het is ook van belang dat er over deze waarde gecommuniceerd wordt. In de eerste plaats tussen de investees en de investeerder (AASIF in deze case), in de tweede plaats naar overige stakeholders. Het overgrote deel van de respondenten reageerde verrast toen de vraag werd voorgelegd hoe zij de communicatie over maatschappelijke waarde voor zich zagen. Zowel door het fonds als door het grootste deel van zijn investees is daar tot op heden ogenschijnlijk weinig aandacht aan besteed.

“Ik vind dat wij daar [communicatie] tot nu toe onvoldoende aandacht aan hebben besteed. Wat wel weer te verklaren is, omdat we natuurlijk soms gewoon aan het overleven zijn.” – Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing, BigMove, 9 april 2015

Er kan daarentegen ook bewust voor gekozen zijn om slechts in beperkte mate te communiceren over maatschappelijke waarde. Hier kunnen voor een impact investeerder zoals AASIF goede redenen voor zijn. Dit wordt door expert 2 als volgt verklaard:

Daar [communiceren over maatschappelijke waarde] zijn we heel voorzichtig in. (...) We zijn een grote organisatie. We hebben in het publieke domein op z'n minst de schijn tegen. Dus stel je voor dat we met heel veel bombarie zouden zeggen: “wij financieren geen kernenergie”, bijvoorbeeld. Dan blijkt straks misschien dat we ooit een keer een adviesrol hadden bij een bedrijf dat actief is in kernenergie. Dat kan dan breed worden uitgemeten in de media. Want het kan volgens ons beleid allemaal wel, maar het gaat om de perceptie die leeft bij het grote publiek. (...) Eigenlijk is het: “je moet nooit vertellen dat je grappig bent, maar je moet goede grappen vertellen.” (...) Op die manier gaan we wel naar buiten. (...) Als we een grote duurzame financiering doen, zullen we wel een persbericht uitbrengen, maar neutraal. Het mooiste voor ons zou zijn als een extern rating bureau zegt: “ABN AMRO doet het internationaal heel erg goed op het gebied van duurzaamheid.” – Senior advisor sustainable development, ABN AMRO, 13 mei 2015

In dit onderzoek wordt wanneer het over communicatie over maatschappelijke waarde gaat, zowel tussen AASIF en haar investees als van beide partijen richting externe stakeholders, naar twee verschillende aspecten gekeken. In de eerste plaats is dat de inhoud van die communicatie. Waarover dient er gecommuniceerd te worden om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken? In de tweede plaats wordt gekeken naar communicatiemiddelen. Op welke manier, via welke kanalen, kan maatschappelijke waarde inzichtelijk worden gemaakt?

4.4.1 Inhoud: “de boodschap”

Wat betreft de inhoud wordt onderscheid gemaakt tussen kwantitatieve informatie (cijfermatige) en kwalitatieve (verhalende) informatie. Respondenten en informanten benadrukken dat het communiceren van maatschappelijke waarde afhankelijk dient te zijn van de doelgroep van die communicatie. Daarnaast menen de meeste respondenten dat een combinatie van zowel kwantitatieve als kwalitatieve waarschijnlijk de meest effectieve manier is om over maatschappelijke waarde te communiceren.

“Als je richting burgers vertelt: “je hebt zoveel gram voedsel bespaard”, dan zegt dat helemaal niks. Of: “je hebt zoveel liter water bespaard”, dan zeg dat ook niks. Maar als je zegt: “dat zijn zoveel zwembaden”, of “dat zijn zoveel borden eten”, dan spreek je tot de verbeelding.” Operationeel Directeur, Nudge, 17 april 2015



“Het is echt heel erg afhankelijk van je doelgroep. Als je nieuwe investeerders voor het Social Impact Fonds wil *triggeren*, dan zul je echt diepgaande informatie moeten geven. Het is natuurlijk toch wat anders als je bijvoorbeeld een beleggingsportefeuille van een miljoen hebt, en je stopt 40, 50 duizend euro in Shell, Unilever of Philips, dan wanneer je een ton stopt in een Social Impact Fonds waar je moeilijk uit kan en dat nog een beperkt track record heeft.” – Senior advisor sustainable development, ABN AMRO, 13 mei 2015

“Voor sommige mensen [investeerders] is het ook geweldig om op de borrel te vertellen [over de maatschappelijke waarde van hun investeringen]. Zo simpel is het ook. Dan gaat het helemaal niet over hun portfolio, maar ze vinden het gewoon belangrijk dat ze een leuk verhaal hebben.” – Junior partner, Pymwymic, 29 april 2015.

“Ik denk dat je een combinatie nodig hebt. Uiteindelijk moet er zoveel mogelijk kwantificeerbaar zijn, in combinatie met anekdotisch bewijs, dus verhalen. Dat is de meest praktische en meest overtuigende manier.” – Operations & product development manager, SCOPEinsight, 13 april 2015

4.4.2 Communicatiemiddel: “het kanaal”

Het tweede aspect dat een rol speelt bij het communiceren over de maatschappelijke waarde die door investees gecreëerd wordt heeft te maken met de communicatiemiddelen die ingezet kunnen worden om over maatschappelijke waarde te communiceren. Hoewel sommige investees interactieve fora (bijvoorbeeld een website) bepleiten om te communiceren over maatschappelijke waarde (investee 1; investee 2), zien de meeste respondenten en informanten een schriftelijke rapportage als het meest voor de hand liggende communicatiemiddel. Dat geldt zowel voor de meeste investees als voor AASIF.

“Zo’n investeerder wil uiteindelijk gewoon papier. Dat is gewoon het beest dat gevoerd moet worden. Dat is altijd met cijfers, met papier.” – Founder & partnership director, TTC, 8 april 2015

“Ik zou denk ik wel een rapport willen zien. (...) Daar zit dan een stukje proza in en een stukje cijfers bij.” – Fondsmanager, AASIF, 9 april 2015

“Een rapportage lijkt me. Want je presenteert ook je financiële resultaten op die manier. Dus ik vind dat dat op een zelfde niveau moet staan als de maatschappelijke impact, tenminste, als sociale onderneming.” – Operations manager, Beebox, 14 april 2015

Daarnaast spreken enkele respondenten hun voorkeur uit om rapportages over financiële cijfers (maandrapportages, kwartaalrapportages en jaarrapportages) te bundelen met een rapportage over maatschappelijke waarde. Dit komt overeen met de principes van *integrated reporting*. (IIRC, 2013). Hiervoor geven zij zowel praktische argumenten (besparing van tijd en moeite) als principiële argumenten (aan maatschappelijke waarde dient dezelfde status te worden toegekend als aan financiële waarde).

“In onze kwartaalrapportages nemen we dat [maatschappelijke waarde] mee. (...) Daar rapporteren we op de voortgang van het bedrijf. Zowel financieel en organisatorisch, als ook wat je bereikt qua *social impact*.” – Business development director, Energy Floors, 16 april 2015.



“Wij zijn dat wel van plan (...) om op een gegeven moment een systeem te hebben waarbij we op dezelfde manier waarop we rapporteren over winst en omzet, te gaan rapporteren over de sociale impact die we creëren.” – Operations manager, Beebox, 14 april 2015



5 Conclusie

Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken? Die vraag staat centraal in dit onderzoek. In dit hoofdstuk wordt allereerst een samenvatting gepresenteerd van de belangrijkste onderzoeksbevindingen. Deze worden gekoppeld aan inzichten uit de literatuur. Daarna wordt de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord aan de hand van de onderzoeksbevindingen. Vervolgens worden de theoretische implicaties behandeld: wat betekenen deze onderzoeksbevindingen voor de theorievorming met betrekking tot onderwerpen die gelieerd zijn aan dit onderzoek? Daarna komen de praktische implicaties aan bod: wat betekenen deze bevindingen voor deze specifieke casus? Ten slotte wordt de waarde van de onderzoeksbevindingen kritisch tegen het licht gehouden en worden suggesties voor vervolgonderzoek gedaan.

5.1 Samenvatting

Een veronderstelling die aan dit onderzoek ten grondslag ligt is dat de eerste stap bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde het definiëren van maatschappelijke waarde is. Zowel in de literatuur als in de praktijk worden verschillende definities van het concept maatschappelijke waarde, of aanverwante concepten zoals sociale impact, publieke waarde, maatschappelijk rendement, gegeven. Zoals verwacht kennen respondenten en informanten verschillende betekenissen aan het concept maatschappelijke waarde toe. Sommigen kiezen bewust voor een bepaalde definitie van maatschappelijke waarde, anderen gebruiken verschillende termen door elkaar. Respondenten en informanten zijn verdeeld over of verschillende aspecten wel of niet als maatschappelijke waarde kunnen worden getypeerd, bijvoorbeeld of economische waarde onder maatschappelijke waarde valt, of het om zowel positieve als negatieve effecten gaat en wie maatschappelijke waarde ten goede komt (individuen, organisaties, sectoren of de maatschappij als geheel).

Vervolgens is gekeken naar de redenen waarom AASIF en de investees maatschappelijke waarde inzichtelijk wil maken. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen stakeholders (Donaldson & Preston, 1995) en doelen (Behn, 2003). Naast AASIF (als investeerder) hebben de investees andere stakeholders voor wie zij de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk willen maken. De stakeholder die meestal als eerst genoemd wordt is de “eigen organisatie”. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen het management en medewerkers. Voor het management zijn met name evalueren, leren en verbeteren belangrijke doelen om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. Voor medewerkers wordt motiveren als doel vaak genoemd. Daarnaast noemt één investee, en alle impact investeerders, een overkoepelende organisatie waarvoor zij de maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Bij de investee gaat het om een stichtingsbestuur, in het geval van de geraadpleegde impact investeerders loopt dit sterk uiteen (bestuur, gemeenteraad / college van B&W, *investment committees*, of moederorganisaties). Zowel investees als impact investeerders noemen met name verantwoorden en promoten als doel om maatschappelijke waarde voor deze stakeholders inzichtelijk te maken. Alle investees noemen “partners” (partnerorganisaties) als stakeholder waarvoor zij maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Vaak gaat het om een betalende partij, in dat geval is de stakeholder in dit onderzoek onder het begrip “klanten” vervat. Sommige investees noemen ook (niet-betalende) partnerorganisaties. Twee impact investeerders noemen partnerorganisaties. Doelen die daarbij zowel door investees als door impact investeerders genoemd worden zijn motiveren en promoten. Bijna alle investees, en alle investeerders noemen hun doelgroep als stakeholder om maatschappelijke waarde



inzichtelijk te maken. Bij de investees waarbij dit niet het geval is, wordt de doelgroep onder klanten vervat. Doelen die daarbij door de investees genoemd worden zijn verantwoorden, motiveren en promoten. Voor impact investeerders is controleren het belangrijkste doel om de maatschappelijke waarde van hun doelgroep (investees) inzichtelijk te maken. Ook leren en verbeteren worden genoemd. Zowel impact investeerders als investees willen de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken voor klanten, met promoten als belangrijkste doel. Eén van de investees noemt toeleveranciers als stakeholder, met verantwoorden als doel. Opvallend is dat één investee en twee impact investeerders (waaronder AASIF) ook concurrenten als stakeholder noemen. Motiveren om dezelfde activiteiten te gaan ondernemen wordt daarbij als doel genoemd. Alle investees willen de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk maken voor investeerders, waarbij verantwoorden als belangrijkste doel wordt genoemd. Slechts enkele investees en impact investeerders noemen de maatschappij of de overheid als stakeholder (anders dan in een klant- of doelgroep rol). Het belangrijkste doel dat door investees en impact investeerders genoemd wordt is het promoten van de eigen organisatie, of van de sector waarin zij actief zijn.

De verschillende doelen om maatschappelijke waarde te meten brengen elk specifieke eisen met zich mee (Behn, 2003). Voor de meeste doelen, waaronder controleren, verantwoorden, motiveren, promoten, en vieren zijn (relatief eenvoudige) vormen van prestatie meting, zoals een input-, proces-, of productmeting (Behn, 2003; Noordegraaf, 2011) voldoende. Voor de doeleinden budgetteren, leren en verbeteren zijn bepaalde vormen van effectmeting (het meten van *outcomes*) wenselijk. Om te kunnen evalueren is een impactmeting een vereiste, aangezien in een evaluatie rekening dient te worden gehouden met externe factoren. Voor een groot deel van de doelen van zowel AASIF als de investees is de meetbaarheid van maatschappelijke waarde dus niet problematisch. Echter, leren en verbeteren worden door het overgrote deel van de investees genoemd als doel. Voor met name impact investeerders is budgetteren een belangrijk doel. Alle respondenten en informanten noemen evalueren als doel om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. In de literatuur worden tal van *impact measurement frameworks* beschreven (Maas, 2009), waarvan de SROI de meest bekende is. Geen van deze *frameworks* biedt echter een methodologie die geschikt is voor het *meten* van maatschappelijke waarde, zij helpen slechts bij het in kaart brengen van maatschappelijke waarde of bieden aannames om een inschatting te maken van de maatschappelijke waarde die gecreëerd wordt, "*impact assessments*". Bij het hanteren van deze *frameworks* ondervindt men allerlei methodologische beperkingen. Zo is het *waarden* (uitdrukken in een bepaalde waarde of geldwaarde) van maatschappelijke waarde omstreven. Ook bieden de meeste *frameworks* geen remedie voor het *attributievraagstuk*; in hoeverre komt het waargenomen effect inderdaad door de eigen interventie? Ten slotte bieden de *frameworks* geen mogelijkheden om maatschappelijke waarde te *aggregeren* (het bij elkaar op tellen van verschillende categorieën), iets wat vooral door de geraadpleegde impact investeerders belangrijk gevonden wordt. Experimentele methoden, RCTs, worden in de literatuur gezien als de meest betrouwbare methoden om maatschappelijke waarde daadwerkelijk te meten (White, 2010). Zij kennen de minste methodologische beperkingen. Echter, juist experimentele methoden brengen allerlei praktische beperkingen met zich mee. Zo geven de meeste investees aan niet de middelen (geld, menskracht, tijd, kennis) in huis te hebben om zelf een RCT uit te (laten) voeren. Daarnaast hebben sommige investees slechts beperkt toegang tot data die zij voor een RCT nodig hebben (omdat klanten die niet willen delen of omdat deze privacygevoelige informatie bevat). In feite is er sprake van een *trade-off* tussen praktische en methodologische beperkingen; hoe groter de methodologische zuiverheid, des te groter het aantal praktische beperkingen waar investees tegenaan lopen bij het meten van maatschappelijke waarde. Om aan deze *trade-off* te ontkomen kan gekozen worden voor een aantal pragmatische oplossingen. Soms is er al eerder onderzoek gedaan naar



de effecten van een bepaalde interventie. Wanneer een investee een vergelijkbare interventie uitvoert kan gebruik worden gemaakt van dit bestaande onderzoek om gefundeerde aannames over de maatschappelijke waarde die door de betreffende investee gecreëerd wordt te doen. Hierbij dient te worden opgemerkt dat AASIF juist investeert in sociale ondernemers met een innovatief concept, waardoor de kans dat de interventie al eerder onderzocht is, klein is. Wel kunnen bepaalde stappen van de ToC van de betreffende investee gefundeerd worden met wetenschappelijk bewijs dat reeds bestaat met betrekking tot die specifieke stappen.¹³ Soms is een interventie van een investee dermate vernieuwend, dat zij de belangstelling van kennis- en onderzoeksinstituten wekt. Deze kunnen vervolgens aanbieden om (voor eigen rekening) een RCT uit te voeren. Ten slotte worden door grote organisaties zoals de Wereldbank, IFC, e.d. met enige regelmaat impact evaluaties (RCTs) uitgevoerd. Mogelijkerwijs wordt een interventie van een van de investees bij een dergelijke evaluatie meegenomen. In een dergelijk geval kunnen investees dus “meeliften” op het onderzoek van derden. Zo zijn verschillende pragmatische oplossingen denkbaar om de methodologische en praktische belemmeringen bij het meten van maatschappelijke waarde het hoofd te bieden. Bij het meten van maatschappelijke waarde dient, onafhankelijk van de methodiek die gehanteerd wordt, een kanttekening te worden gemaakt. Elk prestatiemetingssysteem kent perverse effecten (Bruijn, 2007). Bij het inrichten van een systematiek om de maatschappelijke waarde van de investees van AASIF te meten dient dan ook rekening te worden gehouden met de *design principles* voor een effectief prestatiemetingssysteem die de Bruijn (2007) voorstelt: het systeem moet interactief, gevarieerd en dynamisch zijn.

Om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken dient er naast het meten van die waarde, ook gecommuniceerd te worden over maatschappelijke waarde, zowel tussen AASIF en zijn investees als van beide partijen richting de overige stakeholders. Bij het communiceren over maatschappelijke waarde is gekeken naar twee aspecten van het klassieke model voor communicatie: de inhoud (de “boodschap”) en het communicatiemiddel (het “kanaal”). Wat betreft de inhoud geeft het overgrote deel van de respondenten en informanten aan dat het van belang is om te communiceren over een mix van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens. Dit wordt gezien als de meest effectieve manier. Het model van Behn (2003) biedt aanknopingspunten om de inhoud van de communicatie af te stemmen op het doel van het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Enkele informanten benadrukken dat het van belang is om te kijken naar de stakeholders naar wie gecommuniceerd wordt. Zo blijkt uit literatuur over NGOs dat kwalitatieve informatie de meest effectieve manier is om mensen te stimuleren om geld te doneren. Het is de vraag of dit ook geldt voor toekomstige klanten van AASIF. Het is vooral nog onduidelijk of deze stakeholder zich zal opstellen als een “traditionele” investeerder, die vooral geïnteresseerd is in cijfers, of als een “traditionele” filantroop, die vooral geïnteresseerd is in het verhaal achter die cijfers. Wat betreft het communicatiemiddel spreken respondenten en informanten overwegend een voorkeur uit voor een schriftelijke rapportage. Sommigen pleiten voor meer interactieve vormen (bijvoorbeeld een website) om te communiceren over maatschappelijke waarde.

¹³ Een denkbeeldig voorbeeld: Onderneming X heeft tot doel om de kansen van ouderen op de arbeidsmarkt te vergroten. Hiertoe biedt de onderneming een cursus “Mandarijn voor ouderen” aan, zodat ouderen zich kunnen onderscheiden op de arbeidsmarkt waar handelsrelaties met China steeds belangrijker worden. Er is nog geen onderzoek gedaan naar het effect van Mandarijncursussen voor ouderen op de kansen van ouderen op de arbeidsmarkt. Maar er bestaat wel wetenschappelijk bewijs dat taalcursussen de kansen op de arbeidsmarkt vergroten. Of dat het spreken van het Mandarijn in het algemeen de kansen op de arbeidsmarkt vergroot. Op die manier kan de ToC van onderneming X toch (deels) met wetenschappelijk bewijs worden onderbouwd.

5.2 Beantwoording hoofdvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: *Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?* Op basis van de onderzoeksresultaten kan het onderstaande antwoord op die vraag worden geformuleerd.

In de eerste plaats is het van belang dat de impact investeerder het begrip maatschappelijke waarde definieert. Definities uit de literatuur bieden daarbij aanknopingspunten. Wordt er bijvoorbeeld gekeken naar sociale, economische of ecologische waarde (maatschappelijke waarde als gemengde waarde), aan welke stakeholders deze waarde toekomt (individueel, organisaties, sectoren of de maatschappij als geheel) of naar de positieve en de negatieve effecten (maatschappelijke waarde als nettowaarde). Vervolgens is het van belang om samen met (potentiële) investees te definiëren wat de maatschappelijke waarde is die de (potentiële) investee beoogt te creëren. Deze werkdefinitie dient zowel aan te sluiten bij maatschappelijke waarde zoals die door de impact investeerder gedefinieerd is als bij de missie van de investee.

In de tweede plaats is het van belang om de doelen en stakeholders, waarvoor maatschappelijke waarde inzichtelijk dient te worden gemaakt, te expliciteren. Zowel de impact investeerder als de investees willen de maatschappelijke waarde die zij creëren voor verschillende stakeholders met verschillende doelen inzichtelijk maken. Om maatschappelijke waarde op een *betekenisvolle* wijze inzichtelijk te maken is het van belang dat de meetmethoden waarmee maatschappelijke waarde wordt gemeten aansluiten op de verschillende doelen. Daarnaast is het van belang om rekening te houden met de perverse effecten die met een prestatiemetingssysteem gepaard gaan. Teneinde maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze te meten is het van belang om maatregelen te treffen om die perverse effecten zoveel mogelijk te reduceren. Het ontwerpen van een interactief, gevarieerd en dynamisch prestatiemetingssysteem kan daaraan bijdragen.

In de derde plaats is communicatie een belangrijk onderdeel van het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Ook de communicatie over maatschappelijke waarde dient te worden afgestemd op stakeholders en doelen. In de communicatie tussen investeerder en investee (met als doel controleren / verantwoorden) is een schriftelijke rapportage de meest voor de hand liggende vorm om te communiceren over maatschappelijke waarde. Sociale ondernemingen kunnen worden ontlast door die rapportage te integreren met de reguliere maand-, kwartaal-, of jaarrapportages, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de principes van *integrated reporting*. Voor andere stakeholders en doelen zijn andere vormen van communicatie gewenst. Wanneer promoten (richting klanten) bijvoorbeeld het doel is, zijn kwalitatieve gegevens (verhalen, illustraties etc.), in combinatie met een cijfermatige onderbouwing, de meest effectieve vormen om over maatschappelijke waarde te communiceren.

5.3 Implicaties

Wat betekenen de eerdergenoemde onderzoeksresultaten in praktische zin voor AASIF? En wat betekenen zij in wetenschappelijke zin voor de kennisvorming op het gebied van *impact investing*, sociaal ondernemerschap en maatschappelijke waarde? Beide vragen worden in deze paragraaf behandeld. Allereerst komen de theoretische implicaties aan bod. Vervolgens wordt stilgestaan bij de theoretische implicaties (aanbevelingen voor deze specifieke casus, AASIF als impact investeerder en de sociale ondernemingen als investees) van dit onderzoek.

5.3.1 Theoretische implicaties

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek zoals die in hoofdstuk 1.3.1 omschreven is, bestaat uit twee componenten. In de eerste plaats ontbreekt het in de literatuur die zich toespitst op de private sector (sociaal ondernemerschap, MVO en *impact investing*) en de NGO sector aan een concrete operationalisering van het concept maatschappelijke waarde. Door middel van dit onderzoek is getracht die operationalisering in één specifieke casus vorm te geven. In de tweede plaats zijn inzichten uit de literatuur over PVM, waar het operationaliseren van maatschappelijke waarde verder gevorderd is, voornamelijk toegepast in de context van de publieke sector. Met dit onderzoek is getracht inzichten uit de literatuur over PVM toe te passen in een specifieke context in de private sector, een impact investeerder en zijn investees.

De onderzoeksbevindingen dragen in ieder geval bij aan het inzicht over de operationalisering van het concept maatschappelijke waarde in één specifieke context in de private sector, die van een impact investeerder en zijn investees. Auteurs als Maas (2009) en Liket (2014) hebben bijgedragen aan de kennis over de verschillende *frameworks* om maatschappelijke waarde te meten. Bovendien hebben zij de beperkingen van dergelijke frameworks beschreven. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van literatuur die zich in eerste instantie richt op de publieke sector, zoals Behn (2003), de Bruijn (2007) en Moore (2013) om te bepalen hoe maatschappelijke waarde in deze casus inzichtelijk te maken. Die inzichten met betrekking tot de concepten maatschappelijke waarde (Moore, 2013), stakeholders (Donaldson & Preston, 1995) en doelen (Behn, 2003) om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken, evenals de verschillende vormen van maatschappelijke prestatiemeting (Noordegraaf, 2011) en de voor- en nadelen van het meten van (maatschappelijke) prestaties (de Bruijn, 2007) zijn wel degelijk verhelderend voor deze casus, en kunnen een impact investeerder en zijn investees helpen bij het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde.

Aan de andere kant is uit dit onderzoek gebleken dat er wel degelijk andere dynamieken spelen in een publieke en een private context bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde. Een impact investeerder zoals AASIF heeft andere doelen en stakeholders om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken dan veel publieke organisaties. Waar leren en verbeteren voor publieke organisaties bijvoorbeeld belangrijke doeleinden zijn (aangezien publieke organisaties vaak langdurig in bepaalde projecten of programma's investeren en dus gebaat zijn bij constant leren en verbeteren), heeft AASIF hier minder belang bij. Het fonds investeert namelijk voor een beperkte periode. Zo is het mogelijk dat het fonds een van zijn investees verkocht heeft voordat bepaalde effecten van de interventie van deze investee zich manifesteren. Voor de theorievorming rondom het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde is het van belang om de verschillende dynamieken die in de publieke en de private sector een rol spelen te erkennen.



5.3.2 Praktische Implicaties

De doelstelling van dit onderzoek was tweeledig. Enerzijds als *exploratie* van het toepassen van het concept maatschappelijke waarde in een specifieke context (een impact investeerder en zijn investees) in de private sector. Anderzijds een *ontwerp*, met praktische oplossingen ter verbetering van de huidige situatie. Het exploratieve gedeelte is in de voorgaande hoofdstukken afdoende behandeld. Wat nog rest is het ontwerpende deel. Hier wordt in deze paragraaf invulling aan gegeven middels een aantal praktische aanbevelingen voor impact investeerders. Deze aanbevelingen worden opgesplitst aan de hand van de verschillende stappen van het investeringsproces.¹⁴

Vóór het investeringsproces

- *Definieer “maatschappelijke waarde”¹⁵ (als impact investeerder).* Uit dit onderzoek is gebleken dat verschillende respondenten en informanten maatschappelijke waarde op uiteenlopende wijzen definiëren. AASIF definieert maatschappelijke waarde bijvoorbeeld als *mission related impact*. Die definitie kan verder worden aangevuld met behulp van inzichten uit de literatuur (maatschappelijke waarde *gemende waarde* of als *netto waarde*). Teneinde misverstanden te voorkomen bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde is het van belang dat een impact investeerder expliciteert wat er onder maatschappelijke waarde verstaan wordt, en vooral ook: wat niet.
- *Analyseer stakeholders voor wie, en met welk doel, maatschappelijke waarde inzichtelijk dient te worden gemaakt.* Om maatschappelijke waarde op een betekenisvolle wijze inzichtelijk te maken is het van belang dat de meetmethode die gehanteerd wordt aansluit op de doelen en stakeholders waarvoor investees maatschappelijke waarde inzichtelijk willen maken. Hiertoe is het belangrijk om alvorens over wordt gegaan tot het meten van maatschappelijke waarde zowel stakeholders als doelen in kaart te brengen, om zodoende de juiste methode voor het meten van maatschappelijke waarde toe te passen.

In de screeningfase:

- *Definieer “maatschappelijke waarde” (als impact investeerder en investee gezamenlijk).* Investeerder en investee dienen gezamenlijk de (beoogde) maatschappelijke waarde die de investee gaat creëren te definiëren. Die definitie moet uiteraard aansluiten bij de werkdefinitie die de investeerder hanteert, maar moet ook voor de sociale onderneming betekenisvol zijn. De visie en missie van de sociale onderneming bieden vaak mogelijkheden om het maatschappelijk doel van de sociale onderneming te expliciteren, aan de hand waarvan de beoogde maatschappelijke waarde gedefinieerd kan worden. Deze werkwijze sluit aan bij maatschappelijke waarde als *mission related impact*, zoals AASIF maatschappelijke waarde definieert.
- *Expliciteer de Theory of Change (ToC) van potentiële investees.* Het expliciteren van de ToC kan behulpzaam zijn bij het (vooraf én achteraf) inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde van (potentiële) investees. Het invullen van de verschillende stappen van het *logic model* dient een onderdeel te zijn van het expliciteren van de ToC. De door Maas (2009) omschreven *impact measurement frameworks* kunnen behulpzaam zijn bij het expliciteren van de ToC.

¹⁴ Paul, Whittam, & Wyper (2007) onderscheiden 5 verschillende fasen in het investeringsproces: de *familiarization stage*, *screening stage*, *bargaining stage*, *managing stage* en de *harvesting stage*.

¹⁵ In het geval van AASIF ligt (gezien de naam van het fonds) de term “*social impact*” eerder voor de hand.



- *Gebruik wetenschappelijk onderzoek om de verschillende stappen van de ToC te onderbouwen.* Bij gebrek aan wetenschappelijk onderzoek naar de maatschappelijke waarde die door middel van een bepaalde interventie gecreëerd wordt is het raadzaam om in ieder geval de stappen in de ToC door investees met wetenschappelijk onderzoek te laten onderbouwen. Op die manier kan aannemelijk worden gemaakt dat bepaalde processen inderdaad leiden tot gewenste *outputs*, die weer leiden tot gewenste *outcomes*, die weer leiden tot de gewenste *impact*.
- *Formuleer maatschappelijke Key Performance Indicators (KPI's) op basis van de ToC van potentiële investees.* Het instrument dat op dit moment door AASIF gehanteerd wordt om de maatschappelijke waarde van investees inzichtelijk te maken is het formuleren van (maatschappelijke) KPI's. Dit instrument leent zich voor controleren / verantwoorden (Behn, 2003) als doeleinden om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. De verschillende stappen in de ToC van potentiële investees bieden aanknopingspunten voor het formuleren van maatschappelijke KPI's op verschillende meetniveaus (*inputs, outputs, outcomes*). Door de ToC van potentiële investees als uitgangspunt te nemen bij het formuleren van maatschappelijke KPI's vormen de indicatoren een consistent geheel, dat bovendien goed aansluit op de missie van de investees.
- *Houd bij het formuleren van de maatschappelijke KPI's rekening met de design principles (de Bruijn, 2007) van een effectief prestatiemetingssysteem.* De Bruijn (2007) benoemt 3 *design principles* voor een effectief prestatiemetingssysteem: interactief, gevarieerd en dynamisch. Bij het formuleren van de maatschappelijke KPI's dient met name met die eerste 2 *design principles* rekening te worden gehouden. De KPI's moeten dus in interactie (tussen AASIF en de investees) tot stand komen, en de indicatoren dienen gevarieerd te zijn. Perverse effecten van het meten van prestaties worden gereduceerd door rekening te houden met deze *design principles*.
- *Zoek afstemming met andere stakeholders bij inzichtelijk maken maatschappelijke waarde investees.* Uit dit onderzoek is gebleken dat AASIF niet de enige stakeholder is voor wie de investees de maatschappelijke waarde die zij creëren inzichtelijk willen maken. Voor zowel impact investeerders als investees kan het voordelig zijn om afstemming te zoeken tussen verschillende stakeholders die met overeenkomstige doelen de maatschappelijke waarde van investees inzichtelijk willen maken (bijvoorbeeld co-investeerders). Door samen te werken met betrokken stakeholders kunnen de organisatorische middelen (kennis, tijd, geld etc.) die nodig zijn om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken tussen de verschillende stakeholders worden gedeeld. Daarnaast wordt de investee ontlast (deze hoeft niet twee keer hetzelfde werk voor verschillende stakeholders te doen).
- *Onderzoek, indien gewenst, mogelijkheden om maatschappelijke waarde doormiddel van een RCT inzichtelijk te maken.* Evalueren is een van de doelen die door zowel AASIF als de investees genoemd worden om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken. De meest betrouwbare methode om te evalueren in hoeverre een investee daadwerkelijk maatschappelijke waarde gecreëerd heeft (impact evaluatie) is een RCT. Investees kunnen de kosten van een RCT zelf vaak niet dragen. Vaak is een interventie van een investee van AASIF echter dermate innovatief dat het voor externe partijen (bijvoorbeeld universiteiten) interessant is om een RCT uit te voeren. Het is dan ook raadzaam om actief op zoek te gaan naar externe partijen die geïnteresseerd zijn om de maatschappelijke waarde van de investees van een impact investeerder te evalueren.

In de managingsfase:



- *Neem gedurende de looptijd van de investering de design principles voor een effectief prestatiemetingssysteem (de Bruijn, 2007) in acht.* Het is van belang om tijdens de looptijd van de investering de *design principles* voor een effectief prestatiemetingssysteem (de Bruijn, 2007) in acht te blijven nemen. In de managingfase is met name het laatste principe (dynamisch) van belang. Een impact investeerder en zijn investees moeten niet schromen om de indicatoren gedurende de looptijd van de investering aan te passen, mocht hier aanleiding toe zijn. Uiteraard dient een dergelijke aanpassing alleen in wederzijds overleg plaats te vinden.
- *Maak gebruik van bestaande formats om te communiceren over maatschappelijke waarde.* Het is raadzaam om ten behoeve van de communicatie over maatschappelijke waarde gebruik te maken van bestaande formats. Op dit moment zijn maand-, kwartaal- en jaarrapportages de gangbare communicatiemiddelen waarmee investees over de voortgang van de organisatie rapporteren richting impact investeerders (en eventueel richting andere stakeholders). Gezien de behoefte van impact investeerders om het rapporteren over maatschappelijke waarde te versimpelen (Buechel & Handy, 2007) en met het oog op het beperken van de organisatorische lasten voor investees ligt het voor de hand om deze bestaande formats aan te wenden om te communiceren over maatschappelijke waarde. De principes van *integrated reporting* (IIRC, 2013) kunnen behulpzaam zijn voor investees om het communiceren over maatschappelijke waarde als structureel onderdeel mee te nemen in de rapportages die zij schrijven ten behoeve van investeerders.

In de oogstfase:

- *Indien mogelijk / gewenst: laat een grondige impactevaluatie uitvoeren.* Zowel AASIF als de investees hebben in dit onderzoek te kennen gegeven dat het evalueren van de eigen effectiviteit een van de belangrijkste redenen is om de maatschappelijke waarde van de investees inzichtelijk te maken. Een RCT is zowel volgens de literatuur als volgens respondenten en informanten de meest betrouwbare evaluatiemethode. Gezien de kosten en inspanning die een RCT met zich mee brengt is het raadzaam om alleen innovatieve interventies, waarvan de uitkomsten onvoorspelbaar zijn, doormiddel van een RCT te evalueren. Op die manier kunnen schaarse middelen zo effectief mogelijk worden ingezet om maatschappelijke waarde inzichtelijk te maken met evalueren, leren en / of verbeteren als doel.



5.4 Discussie

Elk onderzoek is gebonden aan methodologische en praktische beperkingen, zo ook dit onderzoek. Doormiddel van de in paragraaf 3.5 beschreven maatregelen is getracht de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek te maximaliseren. Dat neemt niet weg dat het gewenst is om ook dit onderzoek kritisch tegen het licht te houden. In deze paragraaf wordt allereerst stilgestaan bij de beperkingen waaraan dit onderzoek gebonden is. Daarbij komt ook de generaliseerbaarheid van de onderzoeksresultaten aan bod. Vervolgens wordt ingegaan op de mogelijkheden voor vervolgonderzoek. Vragen die in dit onderzoek onbeantwoord zijn gebleven en nieuwe vragen die naar aanleiding van de bevindingen van dit onderzoek rijzen komen daarbij aan bod.

5.4.1 Reflectie

Een gevalstudie, zoals dit onderzoek, is uitermate geschikt om een bijzonder geval (een *case*) grondig te onderzoeken (Verschuren, 2003; Thiel, 2010; Bryman, 2012), maar kent ook beperkingen. Zo is de generaliseerbaarheid van een gevalstudie beperkt (Bryman, 2012). AASIF is als impact investeerder de *case* die in dit onderzoek bestudeerd is. Ten behoeve van dit onderzoek zijn een aantal informanten geraadpleegd die in dienst van organisaties werken die eveneens als impact investeerder getypeerd kunnen worden (de Start Foundation, Pymwymic en de gemeente Rotterdam), met als doel om de unieke karakteristieken van AASIF beter te kunnen duiden. Dit betekent ook dat de conclusies en aanbevelingen die in dit onderzoek werden beschreven niet noodzakelijkerwijs gelden voor andere impact investeerders, zoals de eerdergenoemde voorbeelden. De gemeente Rotterdam is bijvoorbeeld als overheid gebonden aan andere dynamieken en andere stakeholders dan AASIF, als onderdeel van een grote bank.

Daarnaast is gezien de beschikbare tijd en middelen waaraan dit onderzoek gebonden is slechts met een beperkt aantal respondenten en informanten gesproken. Hoewel respondenten zorgvuldig zijn gekozen (op basis van de positie binnen de organisatie en de betrokkenheid bij het inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde) vertegenwoordigen zij niet noodzakelijkerwijs de kennis, visie en standpunten van de organisatie als geheel. Zij bieden een goed beeld van de beelden en opvattingen die binnen de organisatie waarin zij werkzaam zijn heersen, maar geen uitputtend beeld. Het kan zijn dat bepaalde aspecten van de organisatie waarvoor zij werkzaam zijn onderbelicht zijn gebleven, of juist zijn uitgegroot.

5.4.2 Mogelijkheden voor vervolgonderzoek

Tot op heden is AASIF nog niet toegankelijk voor klanten. Op termijn is het de bedoeling dat klanten kunnen beleggen in het fonds. Toekomstige klanten zijn stakeholders voor wie AASIF de maatschappelijke waarde van zijn investees inzichtelijk wil maken. Tot op heden is weinig bekend over de manier waarop deze stakeholders beslissingen nemen. Het fonds bedient deze groep klanten op twee manieren: als alternatief voor traditionele investeringen en als alternatief voor filantropie. Uit literatuur over NGOs blijkt dat kwalitatieve informatie beter werkt voor het aantrekken van donaties dan kwantitatieve informatie (Ebrahim, 2003). Aan de andere kant zijn traditionele investeerders juist gewend investeringen te beoordelen aan de hand van kwantitatieve informatie. Het is dan ook belangrijk om te onderzoeken wat de informatiebehoefte van potentiële klanten van een impact investeerder zoals AASIF is. Lijkt die eerder op die van een traditionele filantroop of op die van een traditionele investeerder? Dit is van belang om te kunnen bepalen hoe maatschappelijke waarde voor deze groep stakeholders op een betekenisvolle wijze inzichtelijk kan worden gemaakt.

Een aspect dat in dit onderzoek is onderbelicht is gebleven is de vraag *wie* maatschappelijke waarde meet. In de praktijk van de casus die in dit onderzoek bestudeerd is, wordt er door zowel sociale ondernemingen als impact investeerders vanuit gegaan dat sociale ondernemingen verantwoordelijk is voor het meten van maatschappelijke waarde. Dat roept allerlei nieuwe interessante onderzoeksvragen op. Zijn sociale ondernemingen wel in staat om maatschappelijke waarde te meten? Hebben zij hiervoor wel de operationele capaciteiten? Beschikken zij wel over de vereiste kennis en kunde om maatschappelijke waarde te meten? Daarnaast roept het laten meten van maatschappelijke waarde door sociale ondernemingen vragen op met betrekking tot de betrouwbaarheid van die meting. Is een sociale onderneming die zijn eigen maatschappelijke waarde meet geen slager die zijn eigen vlees keurt? Hoe kan worden nagegaan of een sociale ondernemer zijn maatschappelijke waarde op een betrouwbare wijze heeft gemeten? Een accountantsverklaring biedt een investeerder zekerheid dat de financiële waarde die een onderneming vertegenwoordigd op een betrouwbare wijze in kaart is gebracht. Op het gebied van maatschappelijke waarde bestaat een dergelijke objectieve en geaccepteerde maatstaf nog niet. Hoe kan de betrouwbaarheid van een maatschappelijke waardebepaling worden vastgesteld? Ook dit is een interessant aanknopingspunt voor vervolgonderzoek.



Literatuurlijst

- Aarts, N., & Woerkum, C. (2010). *Strategische communicatie: Principes en toepassing*. Assen: Van Gorcum.
- ABN AMRO. (2013, 19 maart). *ABN AMRO start Social Impact Fonds*. Opgeroepen op 11 februari, 2015, van <http://www.abnamro.com/nl/newsroom/nieuws/abn-amro-start-social-impact-fonds.html>
- ABN AMRO. (2015, 11 februari). *ABN AMRO Social Impact Fund*. Opgeroepen op 11 februari, 2015, van <http://www.abnamro.com/nl/duurzame-ontwikkeling/particuliere-en-zakelijke-oplossingen/duurzamer-beleggen/duurzaam-beleggen/abn-amro-social-impact-fund.html>
- Alford, J., & Hughes, O. (2008). Public Value Pragmatism as the Next Phase of Public Management. *The American Review of Public Administration*, 38(2), 130-148.
- Alford, J., & O'Flynn, J. (2009). Making sense of public value: concepts, critiques and emergent meanings. *International journal of public administration*, 32(3-4), 171-191.
- Alvord, S., Brown, L., & Letts, C. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: an exploratory study. *Journal of applied behavioral science*, 40(3), 260-282.
- Behn, R. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606.
- Bozeman, B. (2007). *Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism*. Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Brown, L., & Moore, M. (2001). Accountability, strategy, and international nongovernmental organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 30(3), 569-587.
- Bruijn, H. (2007). *Managing performance in the public sector*. Routledge: Londen / New York.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Buechel, K., & Handy, E. (2007). *The road less traveled: Funders' advice on the path of nonprofit sustainability*. Cambridge, MA: The Hauser Center for Nonprofit Organizations.
- Bugg-Levine, A., & Emerson, J. (2011). *Impact investing: Transforming how we make money while making a difference*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bugg-Levine, A., & Goldstein, J. (2009). Impact investing: harnessing capital markets to solve problems at scale. *Community Development Investment Review*, 5(2), 30-41.
- Burdge, R., & Vanclay, F. (1996). Social impact assessment: A contribution to the state of the art series. *Impact Assessment*, 14(1), 59-86.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.



- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). *Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures*. New York: The Rockefeller Foundation.
- Connel, J., & Kubisch, A. (1998). Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: progress, prospects, and problems. In *New approaches to evaluating community initiatives* (pp. 15-44).
- De Telegraaf. (2013, 19 december). *Bank investeert in werkloze jeugd Rotterdam*. Opgeroepen op 26 februari, 2015, van http://www.telegraaf.nl/stopdecrisis/22152316/___Bank_investeert_in_werkloze_jeugd_Rotterdam_.html
- De Volkskrant. (2014, 28 april). *ABN Amro investeert in ontwikkelingshulp*. Opgeroepen op 2 februari, 2015, van <http://www.volkskrant.nl/economie/abn-amro-investeert-in-ontwikkelingshulp~a3643320/>
- Dees, G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Kansas City / Palo Alto: Kauffman Foundation / Stanford University.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Ebrahim, A. (2003). Accountability in practice: Mechanisms for NGOs. *World Development*, 31(5), 813-829.
- Edwards, M., & Hulme, D. (1996). *Beyond the magic bullet: NGO performance and accountability in the post-cold war world*. West Hartford: Kumarian Press.
- Emerson, J., Wachowicz, J., & Chun, S. (2000). Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the nonprofit sector. *The Box Set: Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium*, 130-173.
- Europese Commissie. (2011). *The social business initiative of the European Commission*. Europese Commissie: Brussel.
- Financieele Dagblad (FD). (2015, 25 januari). *ABN investeert in sms-bedrijf Text to Change*. Opgeroepen op 26 februari, 2015, van <http://fd.nl/economie-politiek/1089987/abn-investeert-in-sms-bedrijf-text-to-change>
- Fox, J., & Brown, L. (1998). *The struggle for accountability: The World Bank, NGOs, and grassroots movements*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.

- Gray, R., Bebbington, J., & Collison, D. (2006). NGOs, civil society and accountability: making the people accountable to capital. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(3), 319-348.
- Haugh, H., & Tracey, P. (2005). The role of social enterprise in regional development. *International journal of entrepreneurship and small business*, 2(4), 346-357.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public administration*, 69(1), 3-19.
- International Integrated Reporting Council (IIRC). (2013). *The international <IR> framework*. IIRC.
- Kazoleas, D. (1993). A comparison of the persuasive effectiveness of qualitative versus quantitative evidence: A test of explanatory hypotheses. *Communication Quarterly*, 41(1), 40-50.
- KPMG International. (2014). *A new vision of value: Connecting corporate and societal value creation*. Amstelveen: KPMG.
- Liket, K. (2014). *Why 'doing good' is not good enough: essays on social impact measurement*. Opgeroepen op 3 maart, 2015, van <http://repub.eur.nl/pub/51130/EPS2014307STR9789058923578.pdf>
- Maas, K. (2009). *Corporate social performance: From output measurement to impact measurement*. Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management (ERIM).
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Martin, R., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case of definition. *Stanford social innovation review*, 5(2), 28-39.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Meynhardt, T. (2009). Public value inside: what is public value creation. *International journal of public administration*, 32(3-4), 192-219.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). (2011). *Werken aan maatschappelijk rendement: Een handreiking voor opdrachtgevers van MKBA's in het sociale domein*. Den Haag: BZK.
- Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Moore, M. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Cambridge, Massachusetts / Londen, Engeland: Harvard university press.
- Moore, M. (2013). *Recognizing public value*. Cambridge, Massachusetts / Londen, Engeland: Harvard University Press.
- Najam, A. (1996). NGO accountability: a conceptual framework. *Development Policy Review*, 14(4), 339-354.



- Noordegraaf, M. (2008). *Management in het publieke domein: Issues, instituties en instrumenten*. Bussum: Coutinho.
- Noordegraaf, M. (2011). Prestatiemanagement. In M. Noordegraaf, k. Geuijen, & A. Meijer, *Handboek publiek management* (pp. 365-394). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- NOS. (2013, 19 december). *ABN investeert in jonge werklozen*. Opgeroepen op 26 februari, 2015, van <http://nos.nl/artikel/588400-abn-investeert-in-jonge-werklozen.html>
- NRC Handelsblad. (2013, 19 december). *Bank investeert in werkloze jongeren*. Opgeroepen op 26 februari, 2015, van <http://www.nrc.nl/carriere/2013/12/19/bank-investeert-in-werkloze-jongeren/>
- O'Flynn, J. (2007). From New Public Management tot Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *The Australian Journal of Administration*, 66(3), 353-366.
- Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). (2015). *Social impact investment: building the evidence base*. Parijs: OESO.
- Paul, S., Whittam, G., & Wyper, J. (2007). Towards a model of the business angel investment process. *Venture Capital*, 9(2), 107-125.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Reis, T., & Clohesy, S. (2001). Unleashing new resources and entrepreneurship for the common good: A philanthropic renaissance. *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 32, 109-143.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data: Methods for analyzing talk, text and interaction*. Thousand Oaks: Sage.
- Silverman, D. (2011). *Qualitative research: Issues of theory, method and practice*. Thousand Oaks: Sage.
- Social Enterprise NL. (2015, 25 maart). *Wat is een social enterprise?* Opgeroepen op 25 maart, 2015, van <http://social-enterprise.nl/portfolio/wat-is-een-social-enterprise/>
- Social impact investment taskforce. (2014). *Impact investment: The invisible heart of markets. Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good*. Londen: Social impact investment taskforce.
- Society Impact / Nederlandse School voor het Openbaar Bestuur (NSOB). (2014). *Nieuwe financieringsvormen voor publieke waarde*. Den Haag: Society Impact / NSOB.
- Steen, M., Twist, M., Chin-A-Fat, N., & Kwakkelstein, T. (2013). *Pop-up public value: Public governance in the context of civic self-organisation*. Den Haag: NSOB.
- Stoker, G. (2006). Public value management a new narrative for networked governance? *The American review of public administration*, 36(1), 41-57.
- Talbot, C. (2011). Paradoxes and prospects of 'public value'. *Public Money Management*, 31(1), 27-34.

- Thiel, S. (2010). *Bestuurskundig onderzoek: Een methodologische inleiding*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Verschuren, P. (2003). Case study as a research strategy: some ambiguities and opportunities. *Social Research Methodology*, 6(2), 121-139.
- W.K. Kellogg Foundation. (2004). *Logic model development guide: using logic models to bring together planning, evaluation, and action*. Battle Creek: W.K. Kellogg Foundation.
- Weiss, C. (1972). *Evaluation research: Methods for assessing program effectiveness*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Weiss, C. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. In J. Connell, A. Kubisch, L. Schorr, & C. Weiss, *New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts* (pp. 65-92). Washington, DC: Aspen Institute.
- White, H. (2010). A contribution to current debates in impact evaluation. *Evaluation*, 16(2), 153-164.
- World Health Organization (WHO). (2014, 17 oktober). *International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF)*. Opgeroepen op 20 mei, 2015, van <http://www.who.int/classifications/icf/en/>
- Yin, R. (1994). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage.

Bijlagen

Bijlage 1: Lijst van bestaand materiaal

Bijlage 1 betreft een lijst van bestaand materiaal dat is geraadpleegd ten behoeve van dit onderzoek. Dit materiaal bestaat uit websites, *engagement* voorstellen en *social due diligence* rapporten.

Websites

Organisatie	Bron	Datum van raadpleging
Nudge	https://www.nudge.nl/over/	21 maart 2015
BigMove	http://www.bigmove.nu/bigmove/	21 maart 2015
Buzinezzclub	http://buzinezzclub.nl/wij/	21 maart 2015
SCOPEinsight	http://www.scopeinsight.com/about-scopeinsight	22 maart 2015
Energy Floors	http://www.energy-floors.com/about	22 maart 2015
Beebox	https://beebox.nl/info/over-beebox/	22 maart 2015
TTC	http://ttcmobile.com/about-us/	22 maart 2015

Engagement voorstellen

Organisatie	Bron	Datum van raadpleging
Nudge	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015
BigMove	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015
Buzinezzclub	Engagement voorstel t.b.v. eerste Social Impact Bond in Nederland voor Buzinezzclub	29 april 2015
SCOPEinsight	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015
Energy Floors	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015
Beebox	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015
TTC	Engagement voorstel t.b.v. Investment Committee	29 april 2015

Social due diligence rapporten

Organisatie	Bron	Datum van raadpleging
BigMove	Social Due Diligence: maatschappelijke impact van BigMove	5 mei 2015
Energy Floors	Social Due Diligence: maatschappelijke impact van Energy Floors	21 mei 2015



Bijlage 2: Lijst van respondenten & informanten

Bijlage 2 betreft een lijst met respondenten en informanten die geïnterviewd zijn ten behoeve van dit onderzoek. Respondenten zijn vertegenwoordigers van de organisaties die deel uitmaken van de case waarnaar gekeken is, de impact investeerder (AASIF) en de investees (van AASIF). Informanten zijn ofwel impact investeerders, ofwel experts met kennis over een ander onderwerp dat relevant is voor deze case (duurzaamheidsbeleid ABN AMRO, impact evaluaties / metingen, sociaal ondernemerschap).

Respondenten

	Label	Functie	Organisatie
	<i>Impact Investeerder</i>		
1	AASIF	Fondsmanager	ABN AMRO Social Impact Fonds
	<i>Investees</i>		
2	Investee 1a	Operationeel directeur	Nudge
3	Investee 1b	Functioneel designer	Nudge
4	Investee 2	Oprichter & ontwikkelaar kwaliteit en scholing	BigMove
5	Investee 3	Directeur	Buzinezzclub
6	Investee 4	Operations & product development manager	SCOPEinsight
7	Investee 5	Business development director	Energy Floors
8	Investee 6	Operations manager	BeeBox
9	Investee 7	Founder & partnership director	TTC

Informanten

	Label	Functie	Organisatie
	<i>Impact Investeerders</i>		
10	Impact Investeerder 1	Onderzoeker	Start Foundation
11	Impact Investeerder 2	Junior partner	Pymwymic
12	Impact Investeerder 3	Programmamanager social impact bonds	Gemeente Rotterdam
	<i>Experts</i>		
13	Expert 1	Senior advisor sustainable development	ABN AMRO
14	Expert 2	Onderzoeker	Erasmus Universiteit Rotterdam
15	Expert 3	Executive director	True Price
16	Expert 4	Oprichter & directeur	Social Enterprise NL

Bijlage 3: Coderingschema

- 1 Maatschappelijke waarde
 - 1.1 Waarde voor de maatschappij
 - 1.2 Gemengde waarde
 - 1.3 Nettowaarde
- 2 Redenen inzichtelijk maken
 - 2.1 Stakeholders
 - 2.1.1 Eigen organisatie
 - 2.1.2 Medewerkers
 - 2.1.3 Overkoepelende organisatie
 - 2.1.4 Partnerorganisaties
 - 2.1.5 Doelgroepen
 - 2.1.6 Klanten
 - 2.1.7 Toeleveranciers
 - 2.1.8 Concurrenten
 - 2.1.9 Investeerders
 - 2.1.10 Maatschappij
 - 2.1.11 Overheid
 - 2.2 Doelen
 - 2.2.1 Controleren
 - 2.2.2 Verantwoorden
 - 2.2.3 Budgetteren
 - 2.2.4 Motiveren
 - 2.2.5 Promoten
 - 2.2.6 Vieren
 - 2.2.7 Leren
 - 2.2.8 Verbeteren
- 3 Meten
 - 3.1 Gouden standaard
 - 3.2 Beperkingen
 - 3.2.1 Methodologisch
 - 3.2.2 Praktisch
 - 3.3 Pragmatische oplossingen
- 4 Communiceren
 - 4.1 Inhoud
 - 4.1.1 Kwantitatief
 - 4.1.2 Kwalitatief
 - 4.2 Communicatiemiddel

Bijlage 4: Topiclijsten

TOPICLIJST IMPACT INVESTEERDER

1. Introductie

- Voorstellen
 - Naam
 - Studie: Publiek Management
- Toelichting onderzoek
 - Vraagstelling: *“Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?”*
 - Investees van AASIF (sociale ondernemingen) als cases in dit onderzoek
- *“Ik zit hier als student Publiek Management en niet als medewerker van het fonds. Natuurlijk weet ik al het een en ander over het fonds en de verschillende investees, maar dit kan ik niet presenteren als “onderzoeksbevinding”. Daarom zal ik in dit interview waarschijnlijk een aantal vragen stellen waarop ik het antwoord al weet / een vermoeden heb. Aan u zou ik willen vragen om zoveel mogelijk informatie te geven die u voor het onderzoek van belang acht, ook als u denkt dat dit (voor mij) vanzelfsprekend is.”*
- Duur van het interview: 60 – 75 minuten
- Anonimiteit / vertrouwelijkheid gegevens: *“Als u het goed vindt gebruik ik de naam van uw organisatie in het onderzoeksverslag, aangezien dit het verslag veel meer kleur en invulling geeft. Als respondent verwijs ik naar u met uw functietitel. Voordat ik het verslag inlever heeft u de mogelijkheid om dit door te lezen. Mocht u om wat voor reden dan ook de naam van uw organisatie of uw functietitel uit (bepaalde passages van) het verslag willen verwijderen, dan zal ik dat doen. Gaat u hiermee akkoord?”*
- Toestemming om het gesprek op te nemen

2. Voorstellen

- Functie
- Positie in organisatie
- Hoe lang al
- In hoeverre betrokken bij inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde?

3. Wat is maatschappelijke waarde?

- Wat is het doel van uw organisatie?
- Hoe probeert uw organisatie dat doel te bereiken?
- Wanneer is de missie van uw organisatie geslaagd?
- Wat levert de uw organisatie op voor de maatschappij?
- Hoe ziet u maatschappelijke waarde? (gebruik terminologie van geïnterviewde)

4. Waarom maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?

- Heeft u zicht op de waarde die de ondernemingen waarin u investeert creëren?
- Wilt u die waarde inzichtelijk maken?
- Zo ja, voor wie wilt u die waarde inzichtelijk maken?
(eigen organisatie, medewerkers, overkoepelende organisatie(s), partnerorganisaties, doelgroep(en), klanten, toeleveranciers, concurrenten, investeerder(s), maatschappij, overheid)
- Zo ja, met welk doel wilt u die waarde inzichtelijk maken?



(evalueren, controleren, verantwoorden, budgetteren, motiveren, promoten, vieren, leren, verbeteren)

5. Hoe kan maatschappelijke waarde worden gemeten?

- Vind u het wenselijk dat de maatschappelijke waarde van de ondernemingen waarin uw organisatie investeert meetbaar is?
- Kan de maatschappelijke waarde van de ondernemingen waarin uw organisatie investeert gemeten worden?
- Zo ja, hoe?
 - Output, outcome, impact
 - Methoden
 - Praktisch: beschikbare tijd en middelen
- Zo ja, kunt u of u dit zelf of bent u hiervoor afhankelijk van externe partijen?

6. Hoe kan er over maatschappelijke waarde worden gecommuniceerd?

- Wordt er naar u wel eens gecommuniceerd over maatschappelijke waarde?
 - Zo ja, hoe ziet de inhoud er uit?
 - Kwantitatief / kwalitatief?
 - Onderbouwing?
 - Output, outcome, impact?
 - Overige eisen?
 - Zo ja, in welke vorm?
 - Mondeling, schriftelijk (rapportage), presentatie?
- Communiceert u zelf naar iemand over de maatschappelijke waarde van de ondernemingen waarin u investeert?
 - Zo ja, hoe ziet de inhoud er uit?
 - Kwantitatief / kwalitatief?
 - Onderbouwing?
 - Output, outcome, impact?
 - Overige eisen?
 - Zo ja, in welke vorm?
 - Mondeling, schriftelijk (rapportage), presentatie?
- Hoe kan er volgens u op een betekenisvolle wijze over maatschappelijke waarde kunnen worden gecommuniceerd?

7. Afronding

- Zijn er nog thema's die nog niet besproken zijn, maar die wel van belang zijn voor dit onderzoek?
- Vervolg project:
 - Planning
 - In de laatste week van mei krijgt u het conceptverslag toegestuurd. Dan heeft u een week de tijd om eventuele aanpassingen door te geven.
 - 2 juni conceptverslag
 - Laatste week juni of eerste week juli presentatie onderzoek
 - Eerste week van juli definitief onderzoeksverslag
 - Wilt u graag het verslag ontvangen?
 - Mogelijkheid aanbieden om presentatie bij te wonen
- Bedanken

TOPICLIJST SOCIALE ONDERNEMING

1. Introductie

- Voorstellen
 - Naam
 - Studie: Publiek Management
- Toelichting onderzoek
 - Vraagstelling: *“Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?”*
 - Investees van AASIF (sociale ondernemingen) als cases in dit onderzoek
- *“Ik zit hier als student Publiek Management en niet als medewerker van het fonds. Natuurlijk weet ik al het een en ander over het fonds en de verschillende investees, maar dit kan ik niet presenteren als “onderzoeksbevinding”. Daarom zal ik in dit interview waarschijnlijk een aantal vragen stellen waarop ik het antwoord al weet / een vermoeden heb. Aan u zou ik willen vragen om zoveel mogelijk informatie te geven die u voor het onderzoek van belang acht, ook als u denkt dat dit (voor mij) vanzelfsprekend is.”*
- Duur van het interview: 60 – 75 minuten
- Anonimiteit / vertrouwelijkheid gegevens: *“Als u het goed vindt gebruik ik de naam van uw organisatie in het onderzoeksverslag, aangezien dit het verslag veel meer kleur en invulling geeft. Als respondent verwijs ik naar u met uw functietitel. Voordat ik het verslag inlever heeft u de mogelijkheid om dit door te lezen. Mocht u om wat voor reden dan ook de naam van uw organisatie of uw functietitel uit (bepaalde passages van) het verslag willen verwijderen, dan zal ik dat doen. Gaat u hiermee akkoord?”*
- Toestemming om het gesprek op te nemen

2. Voorstellen

- Functie
- Positie in organisatie
- Hoe lang al
- In hoeverre betrokken bij inzichtelijk maken van maatschappelijke waarde?

3. Wat is maatschappelijke waarde?

- Wat is het doel van uw organisatie?
- Hoe probeert uw organisatie dat doel te bereiken?
- Wanneer is de missie van uw organisatie geslaagd?
- Wat levert de uw organisatie op voor de maatschappij?
- Hoe ziet u maatschappelijke waarde? (gebruik terminologie van geïnterviewde)

4. Waarom maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?

- Heeft u zicht op de waarde die uw onderneming creëert?
- Wilt u die waarde inzichtelijk maken?
- Zo ja, voor wie wilt u die waarde inzichtelijk maken?
(eigen organisatie, medewerkers, overkoepelende organisatie(s), partnerorganisaties, doelgroep(en), klanten, toeleveranciers, concurrenten, investeerder(s), maatschappij, overheid)
- Zo ja, met welk doel wilt u die waarde inzichtelijk maken?
(evalueren, controleren, verantwoorden, budgetteren, motiveren, promoten, vieren, leren, verbeteren)

5. Hoe kan maatschappelijke waarde worden gemeten?

- Vind u het wenselijk dat de maatschappelijke waarde van uw onderneming meetbaar is?
- Kan de maatschappelijke waarde van uw ondernemingen gemeten worden?
- Zo ja, hoe?
 - Output, outcome, impact
 - Methoden
 - Praktisch: beschikbare tijd en middelen
- Zo ja, kunt u of u dit zelf of bent u hiervoor afhankelijk van externe partijen?
- 6. Hoe kan er over maatschappelijke waarde worden gecommuniceerd?**
 - Communiceert u naar iemand over de maatschappelijke waarde van uw onderneming?
 - Zo ja, hoe ziet de inhoud er uit?
 - Kwantitatief / kwalitatief?
 - Onderbouwing?
 - Output, outcome, impact?
 - Overige eisen?
 - Zo ja, in welke vorm?
 - Mondeling, schriftelijk (rapportage), presentatie?
 - Hoe kan er volgens u op een betekenisvolle wijze over maatschappelijke waarde kunnen worden gecommuniceerd?
- 7. Afronding**
 - Zijn er nog thema's die nog niet besproken zijn, maar die wel van belang zijn voor dit onderzoek?
 - Vervolg project:
 - Planning
 - In de laatste week van mei krijgt u het conceptverslag toegestuurd. Dan heeft u een week de tijd om eventuele aanpassingen door te geven.
 - 2 juni conceptverslag
 - Laatste week juni of eerste week juli presentatie onderzoek
 - Eerste week van juli definitief onderzoeksverslag
 - Wilt u graag het verslag ontvangen?
 - Mogelijkheid aanbieden om presentatie bij te wonen
 - Bedanken



TOPICLIJST EXPERT

1. Introductie

- Voorstellen
 - Naam
 - Studie: Publiek Management
- Toelichting onderzoek
 - Vraagstelling: *“Op welke wijze kan een impact investeerder de maatschappelijke waarde van zijn investees op een betekenisvolle wijze inzichtelijk maken?”*
 - Investees van AASIF (sociale ondernemingen) als cases in dit onderzoek
- *“Ik zit hier als student Publiek Management en niet als medewerker van het fonds. Natuurlijk weet ik al het een en ander over het fonds en de verschillende investees, maar dit kan ik niet presenteren als “onderzoeksbevinding”. Daarom zal ik in dit interview waarschijnlijk een aantal vragen stellen waarop ik het antwoord al weet / een vermoeden heb. Aan u zou ik willen vragen om zoveel mogelijk informatie te geven die u voor het onderzoek van belang acht, ook als u denkt dat dit (voor mij) vanzelfsprekend is.”*
- Waarom deze expert?
Expertise op het gebied van duurzaamheidsbeleid ABN AMRO / Impactmeting / sociaal ondernemerschap
- Duur van het interview: 60 – 75 minuten
- Anonimiteit / vertrouwelijkheid gegevens: *“Als u het goed vindt gebruik ik de naam van uw organisatie in het onderzoeksverslag, aangezien dit het verslag veel meer kleur en invulling geeft. Als respondent verwijs ik naar u met uw functietitel. Voordat ik het verslag inlever heeft u de mogelijkheid om dit door te lezen. Mocht u om wat voor reden dan ook de naam van uw organisatie of uw functietitel uit (bepaalde passages van) het verslag willen verwijderen, dan zal ik dat doen. Gaat u hiermee akkoord?”*
- Toestemming om het gesprek op te nemen

2. Voorstellen

- Functie
- Toelichten expertise

3. Wat is maatschappelijke waarde?

- Wat verstaat u onder sociaal ondernemerschap?
- Wat verstaat u onder impact investing?
- Wat verstaat u onder maatschappelijke waarde? (gebruik terminologie van geïnterviewde)

4. Waarom maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?

- Willen sociale ondernemers maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?
- Zo ja, voor wie willen sociale ondernemers / AASIF maatschappelijk waarde inzichtelijk maken? *(eigen organisatie, medewerkers, overkoepelende organisatie(s), partnerorganisaties, doelgroep(en), klanten, toeleveranciers, concurrenten, investeerder(s), maatschappij, overheid)*
- Zo ja, met welk doel willen sociale ondernemers / AASIF maatschappelijke waarde inzichtelijk maken?
(evalueren, controleren, verantwoorden, budgetteren, motiveren, promoten, vieren, leren, verbeteren)

5. Hoe kan maatschappelijke waarde worden gemeten?

- Is het wenselijk dat maatschappelijke waarde gemeten kan worden?

- Kan maatschappelijke waarde gemeten worden?
- Zo ja, hoe?
 - Output, outcome, impact
 - Methoden
 - Praktisch: beschikbare tijd en middelen
- Zo ja, wie kan maatschappelijke waarde meten?
 - Sociale ondernemers
 - AASIF
 - Externe partijen

6. Hoe kan er over maatschappelijke waarde worden gecommuniceerd?

- Wordt er door sociale ondernemers gecommuniceerd over maatschappelijke waarde?
 - Zo ja, hoe ziet de inhoud er uit?
 - Kwantitatief / kwalitatief?
 - Onderbouwing?
 - Output, outcome, impact?
 - Overige eisen?
 - Zo ja, in welke vorm?
 - Mondeling, schriftelijk (rapportage), presentatie?
- Hoe kan er door sociale ondernemers het beste worden gecommuniceerd over maatschappelijke waarde?
 - Zo ja, hoe ziet de inhoud er uit?
 - Kwantitatief / kwalitatief?
 - Onderbouwing?
 - Output, outcome, impact?
 - Overige eisen?
 - Zo ja, in welke vorm?
 - Mondeling, schriftelijk (rapportage), presentatie?

7. Afronding

- Zijn er nog thema's die nog niet besproken zijn, maar die wel van belang zijn voor dit onderzoek?
- Vervolg project:
 - Planning
 - In de laatste week van mei krijgt u het conceptverslag toegestuurd. Dan heeft u een week de tijd om eventuele aanpassingen door te geven.
 - 2 juni conceptverslag
 - Laatste week juni of eerste week juli presentatie onderzoek
 - Eerste week van juli definitief onderzoeksverslag
 - Wilt u graag het verslag ontvangen?
 - Mogelijkheid aanbieden om presentatie bij te wonen
- Bedanken