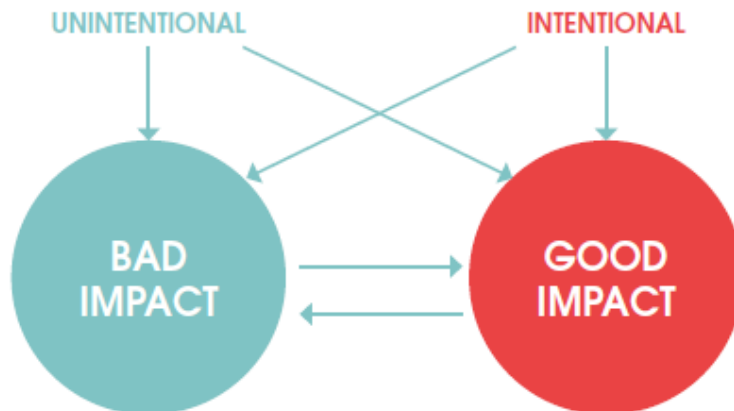


Impactmeting basics

Heel wat organisaties dragen de vlag die impact heet. Ze willen zaken in verandering brengen. Ze willen armoede bestrijden, bouwen aan geluk, redden wat te redden valt van onze planeet,... Maar hoe weet je of je acties ook opleveren waar je naar streeft? Hoe toon je aan impact te hebben? Organisaties willen het vaak over zoveel meer hebben dan alleen werkgelegenheid creëren of de snelle groei van het bedrijf; het gaat immers ook over zoveel meer. Het meten van maatschappelijke impact is echter iets complexer dan alleen jobs tellen of financieel rendement bepalen. Maar het is zeker niet onoverkoombaar. Met dit gidsje zetten we je graag verder op weg.

WAT IS IMPACT

Impact is het aandeel van de totale effecten van de interventies van een organisatie bovenop en naast wat sowieso zou gebeurd zijn. Het gaat dus om veranderingen in maatschappij en milieu die het gevolg zijn van activiteiten. De gevolgen kunnen positief of negatief zijn, direct of indirect en zelfs bedoeld of onbedoeld.



In wat volgt, gaat het over het in kaart brengen van de intentionele positieve impact van je organisatie. Deze positieve impact kan overigens ook de reductie van negatieve impact veroorzaakt door anderen zijn (bv. River Cleanup project haalt plastic uit de rivieren. Hun positieve impact bestaat uit een reductie van het plastic dat helaas door andere praktijken in de rivieren is beland).

WAAROM IS IMPACTMETING BELANGRIJK?

Het meten van maatschappelijke impact is een belangrijke discipline die nog in de kinderschoenen staat. Het is moeilijk om factoren als geluk en gezondheid in euro's te meten. Bovendien zijn deze factoren vaak met elkaar verbonden: kansen op werk leiden tot een betere gezondheid, waardoor het zelfvertrouwen toeneemt en de motivatie om bij te dragen aan de eigen buurt. Er komt meer kijken bij het meten van sociale impact dan alleen het aanvinken van vakjes of het tellen van werknemers.

Het belang van impactevaluatie op een rijtje:

- **FINANCIERING:** door concrete data over sociale impact ter beschikking te stellen kan je meer fondsen, subsidies en investeerders aantrekken. Overheden gaan bv. steeds vaker op zoek naar de beste 'investering' voor hun slinkend budget. Ook private investeerders en banken zijn steeds meer geïnteresseerd in het aspect van 'social impact investment.'
- **MANAGEMENT:** het is voor een impactgedreven onderneming erg belangrijk om te ontdekken wat er wel en wat er niet werkt. Het monitoren van sociale impact laat toe de efficiëntie en effectiviteit van de acties te verifiëren. Impactevaluatie helpt te zien hoe goed het concept werkt en waarop kan verbeterd worden. Zonder duidelijke opvolging, riskeer je missiedrift (afwijken van je missie omdat je

eigenlijk niet goed weet wat je aan het nastreven bent) of missie-overname (de missie ondermijnen omdat je een financier hebt gevonden hebt die andere doelen heeft).

- **MARKETING:** door je sociale impact te evalueren kan je doeltreffend over je onderneming of organisatie praten. Ook klanten willen graag de impact kennen. Door over de impact te communiceren, word je bovendien meer serieus genomen. Er zijn enkele mooie voorbeelden van sociaal ondernemingen die helder over hun impact communiceren (kijk maar eens bij WakaWaka). De bewuste consument apprecieert dit gezien hij/zij zo gesterkt is bij te dragen aan een groter geheel. Het zal een extra argument zijn om net die dienst/dit product te kopen.
- **VERGROTEN VAN DE GLOBALE IMPACT:** het monitoren en meten van huidige initiatieven is ook cruciaal voor de verbetering van toekomstige initiatieven ('Contribution to Global Public Good'). We hoeven er geen fetish van te maken of organisaties dwingen evaluaties te doen, maar hoe meer er naar de impact van sociaal ondernemers kan worden gekeken, hoe meer we zullen kunnen verstaan wat werkt en wat niet werkt.
- **INTERN MOTIVEREND:** het kan helpen voor de motivatie van de medewerkers. Hoeveel fijner is het een job te hebben die er ook echt toe doet.

Uit het SELUSI-onderzoek van 2010, bleek uit de antwoorden van 580 sociale ondernemingen die aangaven waarom zij hun impact meten dat 58% dit doet om managementredenen; 25% gebruikt het om investeerders en fondsen te overtuigen; 20% zet het in voor de marketing

Hoe meet je impact? Velen van ons zijn bekend met ROI (Return on Investment). Wat is het financiële rendement dat je krijgt voor je acties? Als je werkt aan maatschappelijke impact, kun je je succes niet alleen afmeten aan financieel rendement. Thema's zoals armoede, klimaatverandering, sociale cohesie enz. vereisen andere methodieken voor effectbeoordeling. Bovendien moet je rekening houden met de gelaagde effecten. Het deelplatform Peerby bijvoorbeeld richt zich op drie gebieden: people - je leert je buurt beter kennen door te delen; planet - je gaat samen zuinig om met materiaal en; profit - gebruikers van het deelplatform krijgen toegang tot meer middelen.

Er zijn veel manieren om je impact te meten en uiteindelijk is het aan jou om te bepalen hoe verfijnd je impactbeoordeling moet zijn. Neem bijvoorbeeld de TRASI-databank, die meer dan 200 verschillende methodieken bevat. De indicatoren verschillen behoorlijk. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om de impact op mensen (hoe het geluk is toegenomen of hoeveel nieuwe jobs er zijn gecreëerd), beleidsimplicaties (het aantal beleidsaanbevelingen dat de regering heeft overgenomen) en het milieu (de hoeveelheid gerecycleerd materiaal of de verminderde CO2-uitstoot) te onderzoeken.

Enkele vuistregels voor impactmeting

- * Houd impactmeting vanaf het begin in je achterhoofd. Denk je na over een nieuwe strategie voor je organisatie? Werk je aan een nieuw meerjarenplan of businessmodel? Bepaal in dezelfde oefening hoe je tenslotte de impact van je acties zal in kaart brengen
- * Je weet best op voorhand waarom je in de eerste plaats werk maakt van een impactevaluatie. Zo kan je in het verdere verloop van je proces doelgerichte keuzes maken: wil je rapporteren of leren? Of wil je echt bewijzen dat je diensten/producten impact hebben?
- * Hou het zo eenvoudig mogelijk. Vermijd dat je overweldigd wordt door fragmentarische impactmetingen, of dat je simpelweg opgeeft. Beter enkele focusdomeinen waar je een doorlopende impactmeting op kan zetten dan een veelheid aan data die je nooit geanalyseerd krijgt. Ga niet te ver in het meten van impact, want dat zal kostbare tijd kosten die je nodig hebt om je impact te maximaliseren.
- * Bekijk hoe je een link kan leggen met de SDG's. Het helpt om een link te leggen naar een breder kader. Op deze website wordt elke Duurzame Ontwikkelingsdoelstelling uitgesplitst in verschillende meetcriteria <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/database/>
- * Laat je niet ontmoedigen. Elke organisatie is prima in staat impact te meten. Vaak heb je al meer impactdata in huis dan je aanvankelijk vermoedt.

IMPACTMETING STAP VOOR STAP

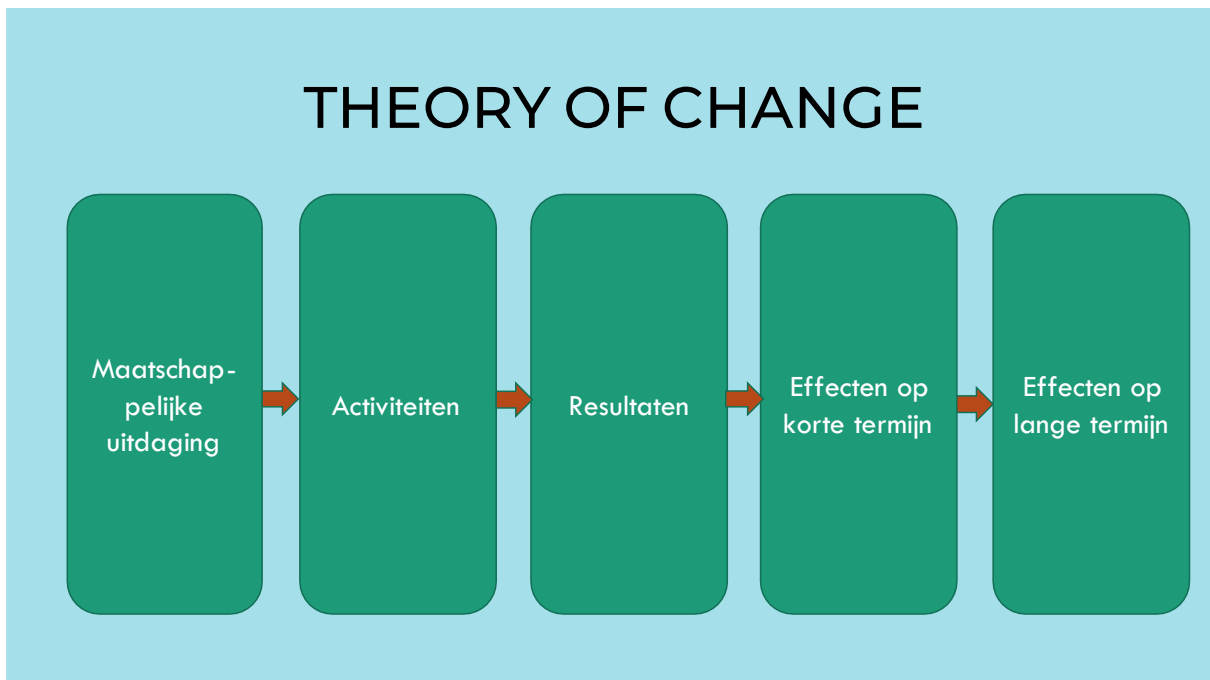
1. Weet WAT je verandert

WAT wil je meten? Zorg ervoor dat je die zaken meet die zicht bieden op de gegenereerde impact. Welk verschil maak jij met je organisatie?

Om in kaart te brengen welke impact jouw organisatie heeft, kan je werken met het model van de **Theory of Change**. Kort uitgedrukt is de theory of change het geloof dat je organisationele en financiële inspanningen worden omgezet in gewenste maatschappelijke resultaten: "Wij geloven dat door X te doen, het resultaat Y bereikt zal worden."

Bij de theory of change is alles met elkaar verbonden. Er is een duidelijke link tussen de maatschappelijke uitdagingen waarop de organisatie wil inzetten, de activiteiten die men organiseert, de resultaten die men bereikt en de effecten die dit creëert op korte en lange termijn.

Onderstaand schema helpt de theory of change, of veranderingstheorie, op te stellen. Het maakt duidelijk wat de link is tussen de maatschappelijke uitdagingen waarop je wil inzetten, de activiteiten die je organiseert, de resultaten die je bereikt en de effecten die dit creëert op korte en lange termijn.



Welke verandering brengt jouw organisatie teweeg? Dat is wat je kunt gaan meten in het kader van impactmeting. Want – belangrijke vuistregel!- impact gaat over de verandering die jij teweeg hebt gebracht.

De impact is datgene wat je doorgaans in comparatief schrijft (vergroten trap): beter, groter, minder, verder, bewuster,....

2. Weet WAT je gaat meten

Maak een keuze welke impact je zal meten. Hiervoor kan onderstaand schema je verder op weg helpen.

- * Vul in het schema in naar welke groepen jouw organisatie zich richt. Bv. jongvolwassenen met een beperking, de ouders van jongeren met een beperking, partnerorganisaties, de brede samenleving.
- * Vul vervolgens in welke impact (het verschil dat jouw organisatie bij deze groep maakt; denk aan de comparatieve trap) je bij deze groepen wil hebben.
- * Ga tot slot na op de snijpunten van deze vakken: hebben wij de gegevens in huis om te evalueren of we echt dit verschil betekenen? Wat zijn de voornaamste zaken die we moeten te weten komen? Duid max. 5 domeinen aan waarvan je de impact in kaart wil brengen.

		STAKEHOLDER	STAKEHOLDER	STAKEHOLDER	STAKEHOLDER
BEOOGDE IMPACT					
BEOOGDE IMPACT					
BEOOGDE IMPACT					

3. Kies HOE je het gaat meten

Zoals in de tips al is aangegeven, hou je best enkele vuistregels in gedachten: probeer niet al te veel zaken te meten. Focus je op max. 5 zaken die je gaat meten. Gebruik hierbij meetinstrumenten en indicatoren die makkelijk toe te passen en te rapporteren zijn. Mocht je met cijfers niet het hele verhaal kunnen brengen, durf dan gerust cijfers en verhalen elkaar te laten aanvullen. En vooral: meet niet omdat je zo graag iets wil meten. Meet die zaken die maken dat je er tenslotte je impact door zal kunnen vergroten.

Bij het in kaart brengen van impact worden veel verschillende **indicatoren** gebruikt. Zo kan er gekeken worden naar impact op mensen (het geluksgehalte dat is toegenomen of het aantal nieuw gecreëerde jobs), de beleidsmatige impact (het aantal beleidsaanbevelingen dat de overheid heeft overgenomen) of de ecologische impact (de hoeveelheid hergebruikt materiaal of de verminderde uitstoot van co2).

Dit document zou uit z'n voegen barsten mochten we op elk van deze indicatoren ingaan. De TRASI-databank bv. ontsluit maar liefst 200 verschillende methodieken en indicatorensets. Hoe je het juist doet, op welke wijze en met welke indicatoren, dat hangt af van de keuzes die je zelf maakt.

Onderschat niet de rijkdom aan informatie die jouw organisatie wellicht al heeft. Breng eerst in kaart welke impact je sowieso al kan afleiden uit reeds beschikbare data en vul nadien de leemtes aan. **Wat komen we niet te weten met de reeds aanwezige data? Waarvoor moeten we aanvullend een methodiek opzetten om de impactdata te vergaren?**

Een greep uit indicatorensets.

- Impact op mensen
 - Het aantal begunstigden
 - Het aantal vrijwilligers
 - Het aantal leden
 - Het aantal versterkte mensen
 - Tewerkstelling: aantal nieuw gecreëerde jobs
 - ...
- Ecologische indicatoren
 - Hoeveelheden gerecycleerd materiaal
 - De verminderde CO2 uitstoot
 - ...
- Aantal beleidsaanbevelingen die de overheid heeft opgenomen
- Aantal organisaties die je model overnemen
- ...

Qua methodieken is er ook een behoorlijke range voorhanden. Impact kan kwantitatief en kwalitatief worden gemeten. Hou er bij de keuze van de methodes rekening mee dat je ook de stem van je eigenlijke doelgroep betreft. Heb je bv. een dienst voor kwetsbare mensen, dan is het belangrijk op te kunnen volgen in welke mate jouw dienst hun levenskwaliteit vergroot. Zorg ervoor dat je een methodiek kiest die de antwoorden van jouw doelgroep zelf kan verzamelen. Bij laagtalige mensen kan je bv. via afbeeldingen een situatie laten aanduiden die voor hen van toepassing is. Waar je bij een taliger publiek gerust een lickert-schaal kan gebruiken, zet je dit voor een laagtalige groep om in een reeks van afbeeldingen.

Veel gebruikte methodieken voor impactmeting zijn:

- * Surveys
- * Focusgroepen
- * Interviews
- * Storytelling
- * Analyse van je database

4. Maak afspraken met jezelf in een impact framework

Zoals eerder aangegeven, is het van cruciaal belang dat je een haalbare en herhaalbare impactmeting opzet. Immers: impact meten om impact te meten is puur tijdsverlies. Zorg ervoor dat je als organisatie voldoende tijd uittrekt en bepaalde momenten blokkeert (bv. twee keer per jaar) om naar de impactdata te kijken en te sturen op impact. Zijn er bijstellingen nodig om je impact te optimaliseren?

Zet in het impact framework wat je zal meten en hoe je het zal meten. Geef ook aan wat je op permanente basis zal verzamelen en waarvoor je een gerichte impactmeting doet. Geef ook aan waarvoor je beroep zal doen op kwalitatieve dan wel op kwantitatieve data.

Bepaal wat je regelmatig zal evalueren en wat je als een eenmalige, diepgaande studie doet. Voor je doorlopende impactmeting kan je die zaken in kaart brengen die je sowieso al meet, zoals bv. het aantal deelnemers, het aantal deelnemers dat slaagde voor tests,...

Kwalitatief bewijs kan worden verzameld met verschillende frequenties, bv. door jaarlijkse of halfjaarlijkse interviews.

WAT (welke impact brengen we in kaart)	HOE (methode, indicatoren)	WANNEER VERZAMELEN Continu/op specifieke momenten	WANNEER ANALYSEREN
Met reeds aanwezige data			
Met nieuw te verzamelen data			

5. Stuur op je impact

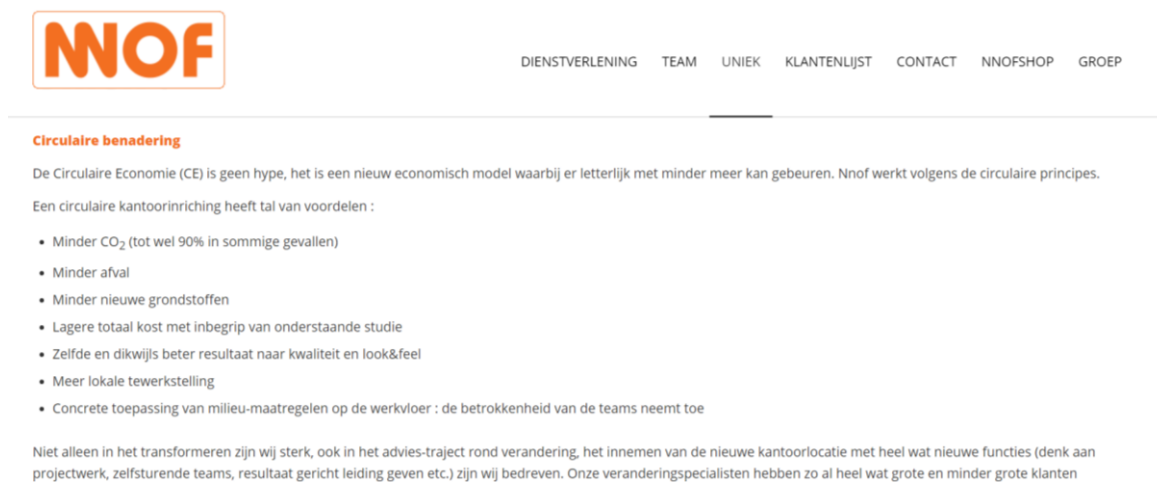
Het is vooral belangrijk dat de organisatie weet te 'sturen' met impact. Via deze impact matrix kan je dit nagaan.

	Hoe groot waren de effecten?	
Welke investering was nodig om impact te behalen?	Is het de moeite waard om deze activiteiten/investering te blijven doen?	Is het mogelijk om de efficiëntie te verbeteren?
	Is het mogelijk om de effecten te vergroten?	Hier zeker meer in investeren!

6. Communiceer met impact

Er zijn enkele mooie voorbeelden van organisaties die helder over hun impact communiceren.

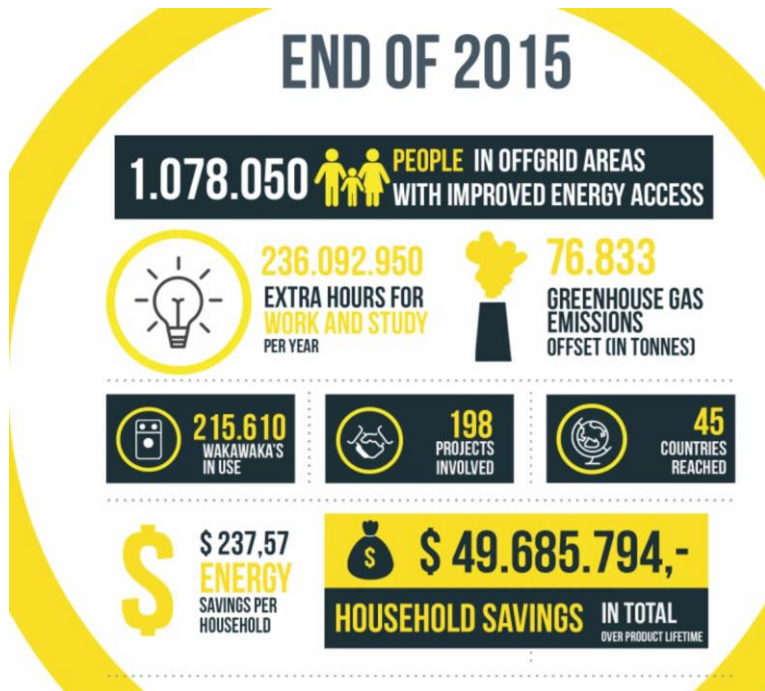
NNOF, de afkorting voor 'Nearly New Office Facilities', een Belgische sociale onderneming die afgedankt bureelmateriaal in de kringloop houdt, geeft op haar website duidelijk de impact weer waar men naar streeft. www.nnof.be



The screenshot shows the NNOF website header with the logo and navigation menu (DIENSTVERLENING, TEAM, UNIEK, KLANTENLIJST, CONTACT, NNOFSHOP, GROEP). Below the header, the 'Circulaire benadering' section is visible, starting with the text: 'De Circulaire Economie (CE) is geen hype, het is een nieuw economisch model waarbij er letterlijk met minder meer kan gebeuren. Nnof werkt volgens de circulaire principes. Een circulaire kantoorinrichting heeft tal van voordelen:'. A bulleted list follows, detailing benefits like reduced CO2 emissions, less waste, and lower costs. The text concludes with: 'Niet alleen in het transformeren zijn wij sterk, ook in het advies-traject rond verandering, het innemen van de nieuwe kantoorlocatie met heel wat nieuwe functies (denk aan projectwerk, zelfsturende teams, resultaat gericht leiding geven etc.) zijn wij bedreven. Onze veranderingspecialisten hebben zo al heel wat grote en minder grote klanten'.

Figuur: screenshot website NNOF

WAKA WAKA, een Nederlandse onderneming die licht brengt in afgelegen gebieden, heeft ook een erg visuele impactcommunicatie. Het voordeel van een impact chart zoals hieronder, is dat je eenmaal de visuals zijn aangemaakt, je cijfers regelmatig kan actualiseren.



Interessante bronnen

Impact Wizard (www.impactwizard.eu) kan je wegwijs maken in indicatorensets en methodieken.

Meetmethode impact:

Life Cycle Analysis: <https://pre-sustainability.com/>

<https://www.rivm.nl/en/life-cycle-assessment-lca/recipe>

Social Return on investment:

www.Socialvalueuk.org

www.avance-impact.nl

Rapportagemethoden:

Global Reporting Initiative: www.globalreporting.org

<https://reporting3.org>

<https://integratedreporting.org/>