

IMPACTRAPPORTAGE

5 JAAR SOCIAL FINANCE NL

OKTOBER 2023



FOTO OP DE VOORKANT DOOR:

EVELIEN HOGERS

AUTEURS:

SOCIAL FINANCE NL
LISA JANSEN EN ROELOF JANSEN

CONTACTGEGEVENS

SOCIAL FINANCE NL
MAURITSKADE 64
1092 AD AMSTERDAM

INFO@SOCFIN.NL

INHOUDSOPGAVE

4	SAMENVATTING
6	INTRODUCTIE
6	IMPACT MAKEN
7	ONS ECOSYSTEEM
9	ONZE VERANDERTHEORIE
10	ADVISEREN
14	INTERVIEW KANSFONDS
16	INTERVIEW MAATSCHAPPELIJKE DIENSTTIJD
18	DOEN
22	INTERVIEW SOCIAAL INNOVATIEFONDS
24	INTERVIEW HEALTH IMPACT BOND 'STEVIG STAAN'
26	INSPIREREN
30	INTERVIEW ORANJE FONDS
32	EIGEN IMPACT
32	INTERN BELEID
34	ONZE EIGEN IMPACT

HOE ZIJN WE HIER GEKOMEN?

Als de dag van gisteren herinner ik me nog dat ik op de Zuidas mijn laptop inleverde en met Björn in de Coolblue winkel stond. “Twee laptops alstublieft”. We maakten onze eerste investering, niet wetende waar het ons zou brengen.

Toch wisten we dat we het avontuur niet alleen aangingen. Vanaf het allereerste moment hadden we de steun van gelijkgestemde mensen en organisaties. Zij stonden pal achter ons en onze missie: het mogelijk maken van effectievere manieren van samenwerken en financieren om maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Het duurde niet lang voordat we een klein team van gepassioneerde talenten om ons heen vormden om vanuit een financiële invalshoek maatschappelijke vraagstukken op te lossen.

We hebben onze hoofden gebogen over tal van thema's: participatie op de arbeidsmarkt, jeugdzorg, ontwikkelingssamenwerking en onderwijs. De thema's waren divers, waarbij experts en ervaringsdeskundigen inhoudelijke expertise aandroegen en wij de social finance-methodologie. Dat deden wij door advies te geven, maar ook door het gewoon te doen. We hebben impact bonds gelanceerd, fondsen opgezet en nieuwe samenwerkingen tot stand gebracht.

Al die projecten staan volgens ons in verbinding met elkaar. Ze zijn allemaal onderdeel van onze overtuiging dat we mensen beter kunnen helpen door resultaatgericht te werken en financieren. Daarom delen wij de kennis die we opdoen bij het uitvoeren van deze activiteiten. Met onze podcasts, rapporten en evenementen blijven we onze boodschap verspreiden.

In ons werk nemen we andere organisaties soms letterlijk de maat door hun impact te meten en moneteriseren. Een eigen impactrapportage mag dan ook niet uitblijven. Ondanks dat we natuurlijk met een subjectieve bril naar onze eigen organisatie kijken, hopen we met dit rapport een eerlijke weergave in handen te hebben van de impact die we hebben gemaakt, met genoeg handvatten om in de toekomst nog meer van waarde te zijn.

We zijn niet meer met z'n tweeën, maar werken inmiddels met meer dan twintig collega's aan precies dezelfde missie. Bladerend door de rapportage zijn we dankbaar en trots op de reis die we hebben afgelegd en kijken we uit naar een impactvolle toekomst.

We wensen je veel leesplezier!

Ruben Koekoek
Co-Founder & Managing Director bij Social Finance NL



IN HET KORT...

WIE ZIJN WE?

Social Finance NL (SFNL) helpt organisaties bij het meten, financieren en vergroten van maatschappelijke impact. In onze aanpak staan maatschappelijke waarde en impact voor de doelgroep centraal. SFNL is de katalysator van een resultaatgerichte manier van werken en financieren. Niet alleen door zelf een rol te spelen in projecten, maar ook door anderen te inspireren en mobiliseren om anders te gaan denken en werken. Hiervoor werken we samen met overheden, sociaal ondernemers en financiers.



ADVISEREN

ACTIVITEITEN

We helpen overheden, financiers en sociaal ondernemers met het includeren van maatschappelijke waarde in businesscases en ondersteunen hen bij het meten, financieren en vergroten van hun impact.

IMPACT

In onze rol als adviseur zijn wij in staat om organisaties te verbinden en patstellingen te doorbreken. Daarnaast leggen onze adviezen de basis voor het systematisch verwerken van maatschappelijke waarde in de businesscase.

REFLECTIE

Onze partners doen kennis op over social finance, zijn over het algemeen zeer positief over de samenwerking en onze adviezen worden opgevolgd. Er zijn bij onze partners nog verdere stappen te zetten om te zorgen dat resultaatgericht werken en financieren breder omarmd wordt.



DOEN

ACTIVITEITEN

We brengen partijen bij elkaar om programma's te implementeren en financieren die direct maatschappelijke impact maken.

IMPACT

Wij maken mede mogelijk dat innovatieve manieren van samenwerken van de grond komen. Indirect dragen wij hiermee ook bij aan systeemverandering, door te laten zien dat het anders kan.

REFLECTIE

De afgelopen vijf jaar heeft ons geleerd dat het vaak langer duurt voordat wij na verkenning van een idee tot implementatie komen. Juist daarom zien wij vanaf de tweede helft van ons bestaan een toename in deze activiteiten. De projecten die wij gedraaid hebben krijgen veel tractie binnen de sector en bieden naar ons inzicht mogelijkheden tot opschaling.



INSPIREREN

ACTIVITEITEN

We bouwen een social finance ecosysteem door kennis en expertise te delen over de impact-economie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren.

IMPACT

Ons netwerk en de expertise over social finance binnen dit netwerk groeit. Ook zien wij het aantal kruisbestuivingen met andere netwerken toenemen.

REFLECTIE

Onze adviseren- en doen-activiteiten vormen voor een belangrijk deel de basis voor onze kennisdeling. Dat deze twee activiteitenlijnen groeien, betekent daarom dat wij in de toekomst veel te delen zullen hebben. Het is belangrijk dat wij dat blijven doen, want inspireren is fundamenteel voor het bouwen van een ecosysteem waarin resultaatgericht werken en financieren centraal staat.

IMPACT MAKEN

WAT IS IMPACT EN HOE METEN WE DAT?

WIE ZIJN WIJ?

Social Finance NL is opgericht vanuit de overtuiging dat maatschappelijke vraagstukken structureel effectiever kunnen worden opgelost. We zagen dat er in Nederland enorm veel goede dingen worden gedaan, maar dat organisaties die impact maken vaak moeite hebben met het vinden van de juiste financiering. Aan de andere kant zagen we dat overheden en andere financiers vooral betalen voor het uitvoeren van maatschappelijke activiteiten, maar in hun financiering nog heel weinig sturen op gerealiseerde resultaten. Maatschappelijke waarde wordt daarom niet goed of onvoldoende gefinancierd. Hierdoor blijft veel potentieel om impact te maken onbenut.

In navolging van onze zusterorganisaties Social Finance UK, Social Finance US en Social Finance Israel, is daarom in 2018 Social Finance NL opgericht. Deze interna-

tionale Social Finance beweging kenmerkt zich door kennis over financiering te verbinden met expertise op tal van maatschappelijke vraagstukken. Onze kracht is, met andere woorden, dat wij de twee vaak gescheiden werelden van 'social' en 'finance' samenbrengen.

Vijf jaar later zijn wij gegroeid tot een sociale onderneming die adviseert en inspireert over resultaatgerichte financiering en samenwerking. Ook zijn we soms zelf betrokken in de uitvoering van deze activiteiten. Onze ambitie is om niet alleen de mensen met wie wij direct samenwerken beter in staat te stellen om impact te maken, maar ook om een ecosysteem te bouwen waarin het centraal stellen van resultaat en maatschappelijke waarde de norm is. Aan deze systeemverandering werken wij elke dag om de uitdagingen van deze tijd met elkaar te kunnen oplossen.







ONZE DEFINITIE VAN IMPACT

Wij zien impact als het creëren van maatschappelijke waarde. Dat nemen wij heel letterlijk: het gaat ons om dingen doen die ten goede komen aan de hele maatschappij. Dan hebben we het dus over positieve impact. Hierbij kan het gaan om ecologische impact en sociale impact, waarbij wij ons vooral op dit laatste richten. Sociale impact komt in vele vormen, maar het gaat altijd over mensen. Denk bijvoorbeeld aan mensen een steuntje in de rug bieden zodat zij volwaardig kunnen meedoen aan de maatschappij, of het mogelijk maken dat een ondernemer iemand met een arbeidsbeperking aanneemt, waar dat eerst niet mogelijk was.

Onze eigen additionaliteit is daarbij belangrijk. Als we het hebben over impact, gaat het ons echt om de maatschappelijke waarde die zonder bepaalde acties of interventies niet was gerealiseerd. Dit gaat verder dan puur kijken naar de positieve effecten van wat we doen. We willen weten wat wij hebben toegevoegd en wat er zonder ons niet was gebeurd.

HOE MAKEN WIJ IMPACT?

Maar hoe maken wij dan positieve sociale impact? Dit doen wij niet door zelf taalles te geven aan nieuwkomers of valtraining aan senioren. Onze impact is anders dan dat. Wij maken het mogelijk dat er (meer) sociale impact kan worden gecreëerd. Voor de ondernemer die een medewerker met een arbeidsbeperking in dienst wil nemen, zorgen wij dat de financiering rondkomt die nodig is om bijvoorbeeld aanpassingen op de werkvloer te maken. Op die manier faciliteren wij dat andere partijen sociale impact maken.

Dit doen we door de juiste partijen samen te brengen, nieuwe samenwerkingen tot stand te brengen of nieuwe financieringsconstructies op te tuigen. Daarom behalen organisaties meer maatschappelijk resultaat wanneer zij samenwerken met ons.

Onze ambitie is om bij te dragen aan een ecosysteem van sociaal ondernemers, impact financiers en overheden waarin resultaatgericht werken en financieren centraal staat. Wij doen dat door partijen om ons heen te adviseren en inspireren, maar ook door zelf betrokken te zijn in de uitvoering. Een schematische weergave van hoe wij impact maken en welke impact wij dan nastreven, vind je in onze veranderingstheorie op de volgende pagina.

HOE METEN WIJ IMPACT?

Doordat wij een meer faciliterende rol hebben, meten wij onze directe impact vooral door te kijken naar de organisaties en mensen met wie wij samenwerken. Voor de activiteitenlijnen 'adviseren' en 'doen' kijken we daarom naar de kwantitatieve resultaten van ons werk, zoals het aantal organisaties waarmee we hebben samengewerkt en de thema's waarop we samenwerken. Maar ook kwalitatieve resultaten, zoals de rol die wij hebben gespeeld in de samenwerking en onze toegevoegde waarde aan het project, worden meegenomen. Voor de activiteitenlijn 'inspireren' richten we ons vooral op het bereiken van de juiste mensen, om ze aan te zetten om met hun eigen impact aan de slag te gaan.

ONZE VERANDERTHEORIE

Een verandertheorie geeft schematisch weer hoe de activiteiten van een organisatie tot maatschappelijke veranderingen leiden.

MAATSCHAPPELIJK VRAAGSTUK

MAATSCHAPPELIJK VRAAGSTUK WAAR WIJ ONS OP RICHTEN

In ons systeem wordt maatschappelijke waarde nog niet als onderdeel van businesscases en besluitvorming meegenomen, waardoor het maatschappelijk belang vaak achterblijft bij het financieel belang.

Een sterke toename van ongelijkheid en klimaatverandering zorgt voor een veelvoud aan maatschappelijke vraagstukken waar onvoldoende financiering voor beschikbaar is, of waar de financiering niet effectief wordt ingezet.

Organisaties (publiek en privaat) werken nog te veel in silo's, terwijl de complexiteit van maatschappelijke vraagstukken nauwe samenwerking vereist.

DE OPLOSSING BEGINT VOORAL BIJ

- Overheden
- Goede doelen & vermogensfondsen

MAAR VEREIST OOK BETROKKENHEID EN VERANDERING VAN:

- (Impact) investeerders
- (Sociaal) ondernemers en uitvoerende organisaties

ACTIVITEITEN

ADVISEREN

We helpen overheden, financiers en sociaal ondernemers met het includeren van maatschappelijke waarde in businesscases en ondersteunen hen bij het meten, financieren en vergroten van hun impact.

DOEN

We brengen partijen bij elkaar om programma's te implementeren en financieren die direct maatschappelijke impact maken.

INSPIREREN

Wij bouwen het social finance ecosysteem door kennis en expertise te delen over de impacteconomie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren.

OUTCOMES

1. Samenwerkingspartners hebben meer kennis en expertise over een social finance thema (resultaatfinanciering, resultaatgericht (samen)werken en/of andere vormen van financieren of samenwerken);
2. Samenwerkingspartners voelen zich ondersteund bij hun hulpvraag;
3. Samenwerkingspartners hebben onze werkwijze geïdentificeerd en geïnternaliseerd;
4. Samenwerkingspartners willen in de toekomst meer doen met één van de social finance thema's.

1. Samenwerkingspartners (voornamelijk overheden) verhoogde capaciteit in huis hebben om resultaten te meten en op impact te sturen;
2. Er worden projecten gefinancierd waar dat eerst niet mogelijk was;
3. Pilotprojecten leiden tot opschaling en een structureel andere manier van financiering.

1. Luisteraars, bezoekers en lezers doen kennis op over de impacteconomie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren;
2. Luisteraars, bezoekers en lezers krijgen praktische handvatten om deze kennis in praktijk te brengen;
3. Luisteraars, bezoekers en lezers weten andere partijen in het social finance ecosysteem beter vinden en weten dat wij hierin een verbindende rol spelen.

IMPACT

DE IMPACT DIE WE BIJ ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS EN OPDRACHTGEVERS NASTREVEN

Overheden en fondsen zetten maatschappelijke waarde centraal in hun denken en doen. Daarbij zijn ze zich bewust van alternatieve vormen van financiering en zetten die in samenwerking met investeerders en ondernemers in voor effectieve maatschappelijke oplossingen.

DE MAATSCHAPPELIJKE IMPACT DIE WE NASTREVEN

Werkwijzen, samenwerkingsverbanden en financieringen zijn meer gericht op resultaten en maatschappelijke waarde, waardoor maatschappelijke vraagstukken structureel effectiever worden opgelost.



ADVISEREN

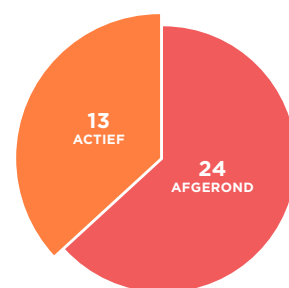
We helpen overheden, financiers en sociaal ondernemers met het includeren van maatschappelijke waarde in businesscases en ondersteunen hen bij het meten, financieren en vergroten van hun impact.

Vaak komen partijen naar ons toe met de vraag of een Social Impact Bond (SIB) of andere vorm van resultaatfinanciering iets voor hen is, of hoe zij kunnen laten zien dat hun project financiële baten voor de gemeente of andere partijen heeft. Dit doen we door bijvoorbeeld een haalbaarheidsstudie uit te voeren of een maatschappelijke businesscase of impactanalyse te maken. Deze en andere adviesopdrachten vormden de afgelopen vijf jaar het grootste deel van ons werk. Onze ambitie is om gemeenten en andere overheden, financiers en sociaal ondernemers te helpen bij het vergroten van hun maatschappelijke impact. In dit hoofdstuk lees je wat wij tot nu toe hebben bereikt, hoe partijen de samenwerking ervaren, wat wij voor hen hebben betekend en evalueren we in hoeverre wij onze beoogde impact bereiken.

ADVISEREN IN CIJFERS

37 PROJECTEN HEBBEN WE UITGEVOERD IN DE CATEGORIE ADVISEREN

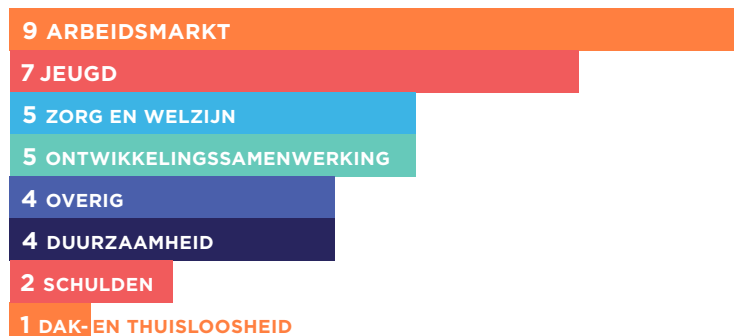
STATUS



TYPE KLANT



MAATSCHAPPELIJK VRAAGSTUK



ONZE BEOOGDE OUTCOMES

1. Samenwerkingspartners hebben meer kennis en expertise over een social finance thema (resultaatfinanciering, resultaatgericht (samen)werken en/of andere vormen van financieren of samenwerken);
2. Samenwerkingspartners voelen zich ondersteund bij hun hulpvraag;
3. Samenwerkingspartners hebben onze werkwijze geïdentificeerd en geïnternaliseerd;
4. Samenwerkingspartners willen in de toekomst meer doen met één van de social finance thema's.

ONZE ACTIVITEITEN

Hoewel onze partners enorm verschillen in type organisatie en sector, benaderen ze ons bijna altijd omdat ze een organisatievraagstuk hebben dat te maken heeft met resultaatfinanciering, duurzame financieringsmodellen of een maatschappelijke businesscase. Die onderwerpen vormen de rode draad in ons advieswerk, ondanks de uiteenlopende context. We benaderen de vraagstukken daarom altijd vanuit hetzelfde gedachtegoed, namelijk resultaatgericht werken en financieren, oftewel social finance. De manier waarop onze partners de samenwerking met ons ervaren en wat wij voor hen hebben betekend, zien wij als belangrijke inzichten die ons kunnen helpen onze eigen impact tastbaar te maken. Daarom hebben wij voor dit deel van ons werk een enquête uitgezet onder samenwerkingspartners om meer te leren over hoe zij naar ons kijken.¹

“DOOR EEN GEDEGEN ANALYSE EN EEN ZORGVULDIG PROCES WAARIN DE GEMEENTE GOED IS BETROKKEN, HEBBEN WE EEN PRESTATIEFINANCIERING KUNNEN ROND KRIJGEN.”

– MIRJAM VAN RIJN
(Social Impact Fonds Rotterdam)

“SOCIAL FINANCE NL IS INHOUDELIJK GEDREVEN, SNAPT SNEL HET BELANG VAN ONZE ORGANISATIE EN KOMT MET HELE PASSENDE SUGGESTIES.”

– PETRA HAVEMAN
(Stichting Studeren & Werken Op Maat)

“DE MAATSCHAPPELIJKE BUSINESSCASE DIE SOCIAL FINANCE NL HEEFT ONTWIKKELD, ONDERSTEUNT ORGANISATIES BIJ HET AANVRAGEN VAN FINANCIERING EN DE VERANTWOORDING RICHTING GEMEENTEN.”

– IRMA VAN DER VEEN
(Stichting 180)

ONZE IMPACT

Onze directe impact is dat wij vraagstukken voor andere organisaties oplossen. Zonder Social Finance NL hadden de meeste partners hun vraagstuk wel kunnen oplossen, maar niet zo duidelijk of minder snel. Ze zijn over het algemeen zeer positief over de samenwerking. ➤

ONZE PARTNERS GEVEN
ONZE DIENSTVERLENING
GEMIDDELD EEN **8,4**

100% VAN DE BEVRAAGDEN
ZOU NOGMAALS MET SOCIAL FINANCE NL
WILLEN SAMENWERKEN EN **88%**
VAN DE BEVRAAGDEN HEEFT
SOCIAL FINANCE NL AL EERDER
AANGERADEN BIJ ANDEREN OF ZOU DIT
DOEN INDIEN HET RELEVANT IS.

PARTNERS OMSCHRIJVEN ONZE WERKWIJZE ALS...

TRANSPARANT
DOORDACHT ACCURAAT
scherp
PLEZIERIG RICHTINGGEVEND
Toegewijd EFFICIËNT Inlevingsvermogen
GEDEGEN DOELGERICHT ANALYTISCH
PROFESSIONEEL
DOORTASTEND Intensief betrokken
Snelheid Samen Effectief
INHOUDELIJK Kennis OPEN
HARDWERKEND GEORGANISEERD

¹ De enquête is uitgezet onder 32 van onze partners, waarvan 16 de enquête hebben ingevuld. Onder sommige partners hebben we geen enquête uitgezet, omdat we pas recent zijn gaan samenwerken.



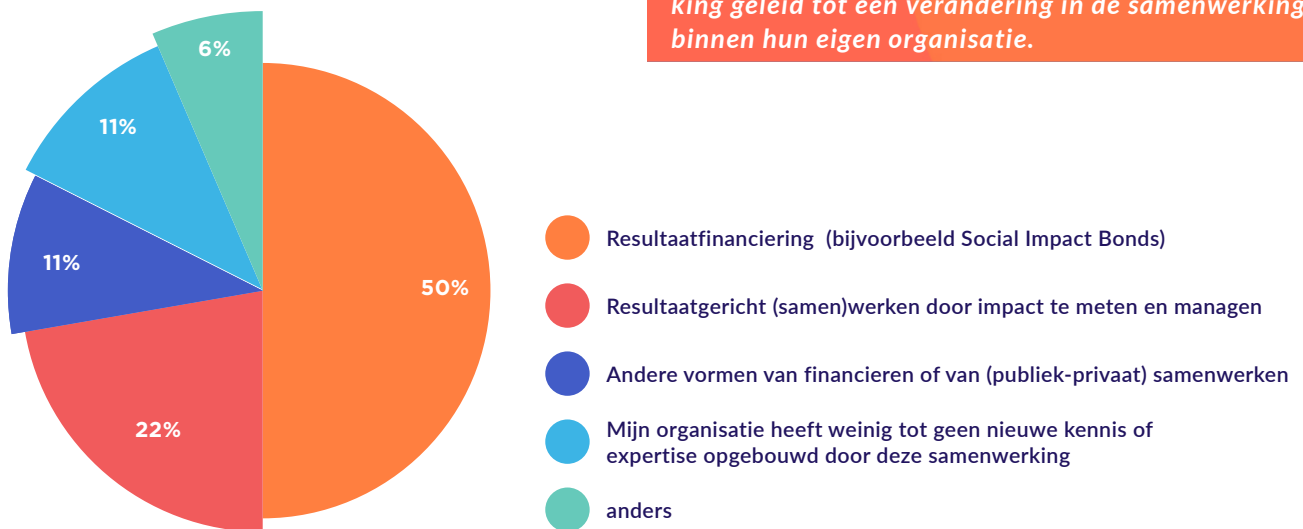
ADVISEREN

IN HOEVERRE WORDT ONS ADVIES OOK IN PRAKTIJK GEBRACHT?

We zien dat er nog een gat zit tussen het adviseren over resultaatgericht werken en financieren, en het daadwerkelijk maken van deze transitie. Aan de ene kant geeft de meerderheid van onze partners aan dat zij meer kennis hebben ontwikkeld op het gebied van resultaatfinancieringen en dat de adviezen hierop zijn overgenomen, hetzij ten dele. Aan de andere kant geeft een aanzienlijk deel van onze partners aan dat ze op organisatieniveau (nog) niet anders samenwerken. Dit komt deels door het innovatieve karakter van onze adviesthema's, maar ook omdat we met ons advies een organisatie echt willen aanzetten

tot een andere manier van denken en doen. Dit maakt het lastig om van de één op de andere dag ons advies te implementeren. Bij haalbaarheidsstudies zien we bijvoorbeeld dat er na afloop vaak nog veel stappen moeten worden gezet om daadwerkelijk tot een nieuwe resultaatgerichte samenwerking of financiering te komen. Om een ecosysteem te bouwen waarin resultaatgericht werken en financieren de norm is, is het daarom extra belangrijk om betrokken te blijven, ook na het afronden van een adviesopdracht.

DOOR TE WERKEN MET SOCIAL FINANCE NL HEEFT MIJN ORGANISATIE MEER KENNIS GEKREGEN OVER:



Bij de helft van onze partners hebben de resultaten van onze adviesopdracht geleid tot verandering binnen hun organisatie.

Bij een derde van onze partners heeft de samenwerking geleid tot een verandering in de samenwerking binnen hun eigen organisatie.

HOE KUNNEN WE ONZE IMPACT VERGROTEN?

Tot slot hebben we partners gevraagd wat Social Finance NL anders kan doen om de dienstverlening te verbeteren en nog meer bij te dragen aan systeemverandering in Nederland. Weinig partners hebben concrete punten om mee te geven. Verbeterpunten die wel zijn genoemd, zijn gericht op hoe wij ons verhouden tot onze samenwerkingspartners. Opvallend is dat één partner graag zou zien dat wij meer sturen op het proces, terwijl een ander het juist prettig vindt als wij meer het tempo volgen van de organisatie. Dit voorbeeld laat zien dat iedere organisatie en samenwerking anders is. Om onze impact

te vergroten, proberen we in ons werk daarom altijd onze aanpak zo goed mogelijk af te stemmen op de organisatie waar we mee samenwerken. Verder hebben onze partners aangegeven dat wij bekender moeten worden om systeemverandering teweeg te brengen, door te groeien en doorgaan met wat we nu doen. ■

De meeste partners vinden dat Social Finance NL een belangrijke bijdrage levert aan het anders inrichten van de maatschappij.

CASUS REBLEND

DE MAATSCHAPPELIJKE BUSINESSCASE VOOR CIRCULAIRE ISOLATIEJASSEN IN DE ZORG

De sociale onderneming ReBlend is begin 2023 samen met een aantal Amsterdamse zorginstellingen gestart met een pilot voor circulaire isolatiejassen in de zorg. Dit moet een alternatief bieden voor de huidige wegwerp-isolatiejassen die voor een grote hoeveelheid afval zorgen. De circulaire jassen hebben een speciale coating waardoor ze gewassen kunnen worden en tot wel 80 keer gebruikt kunnen worden.

ReBlend heeft Social Finance NL gevraagd de maatschappelijke businesscase van de circulaire isolatiejassen op te stellen, zodat gekwantificeerd kan worden wat de maatschappelijke baten van de circulaire jassen zijn. Om hier inzicht te krijgen, zijn de totale financiële en maatschappelijke kosten per gebruik vergeleken met de totale kosten per gebruik van de wegwerpjassen. Wanneer de circulaire isolatiejassen op grotere schaal geïmplementeerd kunnen worden, zien we dat de circulaire jas maar €0,02 duurder is dan de wegwerpjasje. Mochten de jassen nog vaker gewassen kunnen worden dan waar

nu verwacht wordt, worden de circulaire jassen zelfs €0,08 goedkoper dan de wegwerpjassen.

Daarnaast leveren de herbruikbare jassen, in tegenstelling tot de wegwerpjassen, maatschappij baten op. Zo is de prijs van een wegwerpjasje ongeveer gelijk aan die van een croissant, maar geeft deze wel €0,40 maatschappelijke kosten door CO2-uitstoot en energieverbruik. De prijs van de herbruikbare jas ligt weliswaar hoger, maar brengt €0,17 aan maatschappelijke baten door het ontstaan van lokale banen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.

Omdat het voor zorgpartijen lastig kan zijn extra geld uit te geven dat niet direct naar zorg aan het bed gaat, is het belangrijk dat er een partij wordt gevonden die het verschil in de beginfase wil financieren. Met de door Social Finance NL opgestelde maatschappelijke businesscase kan ReBlend duidelijk aantonen waar de meerwaarde van de circulaire isolatiejassen ligt en zo het project opschalen tot een effectief niveau.

REFLECTIE

We adviseren een uiteenlopend spectrum aan organisaties over resultaatgericht meten en financieren en doen dit altijd vanuit het social finance gedachtegoed. Onze samenwerkingspartners zijn zeer tevreden over deze dienstverlening. De feedback van onze partners laat ook zien dat we verder door kunnen en moeten met het werken aan het social finance ecosysteem en het verbinden van de grote verscheidenheid aan partijen. Zo zorgen we dat onze impact de komende jaren nog verder vergroot wordt.

ONZE OUTCOMES



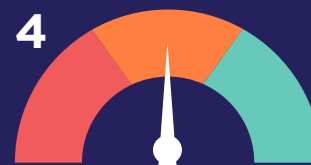
De meeste samenwerkingspartners hebben meer kennis en expertise over een social finance thema.



Samenwerkingspartners zijn zeer positief en zouden nogmaals met ons willen samenwerken. Ze voelen zich ondersteund bij hun hulpvraag.



Samenwerkingspartners erkennen onze werkwijze, maar het internaliseren ervan is niet altijd makkelijk.



Een deel van de samenwerkingspartners is voornemens om aan de slag te gaan met social finance thema's.



ADVISEREN

KANSFONDS

IN GESPREK MET ELINE CRINS EN ANNE DAMEN

Kansfonds heeft als missie 'Iedereen een thuis'. Een thuis betekent: een dak boven je hoofd, voldoende geld om van rond te komen en het besef dat je erbij hoort. Als vermogensfonds beschikt Kansfonds over vermogen waar het traditioneel mee belegt, en doet het jaarlijks aan doelbestedingen via donaties. Kansfonds wil aan beide kanten verder kijken dan de traditionele financiële methodes. Het fonds vroeg daarom aan Social Finance NL de mogelijkheden van impact investeren in kaart te brengen en te helpen bij het uitvoeren van impact investeringen. Aandachtspunt daarbij is dat de investeringen moeten bijdragen aan de missie. We spraken met Anne Damen, programmaleider, en Eline Crins, hoofd programma's, over de toegevoegde waarde van Social Finance NL in dit traject.



Eline Crins



Anne Damen

Kansfonds en Social Finance NL werken al een tijdje samen. Wat was jullie eerste indruk van Social Finance NL?

Eline: “Ik kende Ruben al en wist waar zijn expertise zat: impact investeren. Binnen Kansfonds was die kennis minder aanwezig, dus toen we besloten om ons vermogen ook in te zetten voor sociale impact was die kennis erg welkom.”

Anne: “Ik zou jullie niet alleen omschrijven als een partij die kennis biedt, maar juist ook goede vragen stelt. Omdat jullie met ons meedenken, kan je ook heel makkelijk met elkaar schakelen.”

Eline: “Daar sluit ik mij bij aan. Jullie hebben veel geïnvesteerd in de kennisoverdracht naar ons team. Dat vond ik ontzettend waardevol, want zo kunnen wij dit op termijn ook zelf voortzetten.”

Jullie vroegen ons de impact investeringspuzzel te leggen, maar uiteindelijk hebben wij jullie leren puzzelen op onze manier. Hoe ontstond die verhouding?

Eline: “We wisten dat we met iets aan de slag gingen waarover we zelf te weinig kennis in huis hadden. Daarom wilden wij ook intern leren over impact investeren. Dat is een ontzettend steile leercurve waarbij je steeds maar weer diezelfde vraag moet stellen: waarom moet dat zo? De ‘waarom’ scherp hebben, helpt ontzettend als je het verhaal vervolgens moet uitleggen aan werkgroepen, commissies of ons bestuur.”

Anne: “De kennisdeling is daarom ook organisch ontstaan, denk ik. We wisten van tevoren niet wat we wilden weten, maar gaandeweg kwamen er investeringscasussen voorbij en ont-

stond het idee van een maatschappelijk vastgoedfonds. Al doende hebben we dus veel geleerd. Maar soms was het ook voldoende dat jullie het wisten en dat wij daarop konden vertrouwen. Dat jullie heel bereikbaar en benaderbaar zijn, was hierbij heel fijn.”

En is jullie doel om ook het vermogen in te zetten voor jullie missie nu behaald?

Eline: “Er zijn enorme stappen gezet, want er stond een hoge muur tussen het financiële en filantropische deel van onze organisatie. Maar ondanks dat die stap zo groot was, ging het samenbrengen van de verschillende denkbeelden eigenlijk best heel soepel. Dat komt omdat we een goed verhaal hebben neergezet, samen met Social Finance NL. In de ontwikkeling van dit verhaal was er veel aandacht voor de behoeftes die er binnen de organisatie waren. Inmiddels hebben we de eerste investeringen gedaan en daar was intern ook echt draagvlak voor.”

Zien jullie een rol voor Kansfonds om het impact investeren in de fondsenwereld verder te brengen?

Anne: “Er is nog altijd beperkte aandacht voor deze manier van financieren. Investeren wordt in ons werkveld nog vaak geassocieerd met risico’s en rendementen, en niet met impact. Ik ben bij Kansfonds ook de enige die zich ermee bezighoudt. Dus ook intern proberen wij steeds mensen mee te krijgen met deze manier van

impact maken, onder andere door het simpel en behapbaar te maken.”

Eline: “Het feit dat we nu ons vermogen kunnen inzetten voor impact investeringen, creëert veel mogelijkheden om onze impact verder te vergroten. Andere fondsen vinden het mooi om te zien wat er allemaal nog meer kan op het gebied van impact maken. Ondanks dat (vooral kleinere) fondsen het spannend vinden, lijkt het er toch op dat die ook mee willen doen en dat is heel interessant.”

Anne: “Op die manier kan Kansfonds ook een aanjager zijn. In ons enthousiasme wekken we ook belangstelling op bij andere partijen.”

Hoe kan Social Finance NL volgens jullie nog meer partijen aanmoedigen om ook aan de slag te gaan met impact investeren?

Anne: “Jullie mogen veel vocaler zijn over de dingen die jullie doen. Jullie werken namelijk in een divers netwerk en volgens mij maken we pas echt impact als we het totale ecosysteem met elkaar kunnen verbinden. In bijvoorbeeld een Health Impact Bond kunnen ook lessen zitten voor Kansfonds. Als je die lessen met elkaar kan knopen, dan heb je als Social Finance NL maximale impact. Jullie podcast is een goede manier om dit te bevorderen, maar jullie mogen misschien nog meer preachen, want jullie praktijken ontzettend veel!”

“AL DOENDE HEBBEN WE DUS VEEL GELEERD. MAAR SOMS WAS HET OOK VOLDOENDE DAT JULLIE HET WISTEN EN DAT WIJ DAAROP KONDEN VERTROUWEN. DAT JULLIE HEEL BEREIKBAAR EN BENADERBAAR ZIJN, WAS HIERBIJ HEEL FIJN.”



ADVISEREN

MAATSCHAPPELIJKE DIENSTTIJD



IN GESPREK MET ELMER BURKE

Maatschappelijke Diensttijd (MDT) is een programma van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). MDT biedt jongeren tussen de 12 en 30 jaar de kans om via een MDT-project hun talenten te ontdekken, nieuwe mensen te ontmoeten buiten hun leefwereld en tegelijkertijd iets te doen voor een ander en/of de samenleving. MDT is in 2018 ontwikkeld door de Rijksoverheid, in samenwerking met jongeren, maatschappelijke organisaties, onderwijsinstellingen en gemeenten. Inmiddels zijn er landelijk meer dan 300 MDT-projecten en hebben al circa 100.000 jon-

geren deelgenomen. Al sinds 2019 is Social Finance NL betrokken op tal van thema's binnen het programma, met name op het gebied van duurzame financiering en het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingen met gemeenten, bedrijfsleven en fondsen. Daarnaast helpen we met het vergroten van de impact van MDT op verschillende maatschappelijke opgaven, zoals schulden, eenzaamheid en sport. We spraken met Elmer Burke, programmadirecteur van MDT, over de rol in het team en de bijdrage van Social Finance NL aan de doelen van MDT.

Je bent nu ruim een jaar programmadirecteur van MDT. Met welke ambitie ben je bij MDT gekomen?

“De ambitie om deelname aan een MDT-traject een vanzelfsprekendheid te laten zijn voor jongeren en jongvolwassenen. Daaronder ligt de stellige overtuiging dat jongeren én de samenleving daar sterker van worden. Ik heb een drive om maatschappelijk relevante dingen te doen. Daarbij was ik direct tot MDT aangetrokken omdat het een atypisch overheidsprogramma is. Dat vertaalt zich in de manier waarop we werken en ons verhouden tot onze jongeren en maatschappelijke partners, alsook in de samenstelling en werkwijze binnen het beleidsteam. Ons beleidsteam bestaat namelijk niet alleen uit rijksambtenaren, maar ook uit mensen die vanuit het veld expertise inbrengen: mensen vanuit het onderwijs en maatschappelijke organisaties, maar ook de jongeren zelf. Op die manier staan we sterk in verbinding met het netwerk en onze doelgroep. Social Finance NL past goed in dat team, omdat jullie ook echt een partij zijn die de oplossing vindt door te verbinden met de partijen om jullie heen. Zo krijgen jullie alle belangen op tafel en vanuit die gezamenlijkheid gaan jullie op zoek naar een oplossing.”

Op welke manier krijgen we volgens jou die belangen op tafel?

“Ik denk dat het te maken heeft met de mensen die jullie hebben rondlopen. Iedereen die ik heb mogen ontmoeten, heeft de nieuwsgierigheid om problemen en mensen te willen begrijpen en doorgronden. Dat is een eigenschap waarmee je mensen kan verbinden en aan elkaar kunt koppelen. Daarnaast hebben jullie een sterk netwerk in het sociaal domein. Door jullie mensen en netwerk, worden ook bij MDT dwarsverbanden gelegd waarbij er niet gedacht wordt vanuit de behoeften van één partij, maar waarbij de belangen van meerdere partijen met elkaar samenkomen.”

We hebben het nu over de manier waarop wij verbinding zoeken, maar zie jij daarin ook onze focus op resultaatgericht werken en financieren terug?

“Het is inderdaad zo dat de focus op resultaten en de duurzaamheid van die resultaten steeds terugkomt in wat jullie doen. Toch is mijn beeld dat jullie een bredere visie hebben dan alleen resultaatgericht werken en financieren. Jullie zijn niet alleen een stukje van die puzzel, maar helpen ook met het door ontwikkelen van MDT in de brede zin van het woord. Meer dan een consultant die ons adviseert, zijn jullie echt een wezenlijk onderdeel van mijn team.”

Is het dan misschien niet gek dat wij onszelf vooral zien als resultaatgerichte financieringsexperts?

“Resultaatgericht financieren is een vrij complexe term, die je op meerdere manieren kan interpreteren. Ik zie wat jullie doen meer als het verbinden van sociale opgaven waarvoor jullie duurzame financiering vinden, een netwerkpartner dus. Ik denk wel dat jullie daarmee iets heel waardevols toevoegen aan het sociaal domein. Jullie benaderen impact niet alleen vanuit de zachte kant, niet dat feel

“JULLIE BENADEREN IMPACT NIET ALLEEN VANUIT DE ZACHTEN KANT, NIET DAT FEEL GOOD FUZZY GEVOEL, MAAR WETEN IMPACT VANUIT EEN FINANCIËEL PERSPECTIEF TE RATIONALISEREN EN VORM TE GEVEN ZODAT HET ZICHZELF KAN BEDRUIPEN. “

good fuzzy gevoel, maar weten impact vanuit een financieel perspectief te rationaliseren en vorm te geven zodat het zichzelf kan bedruipen. Daarmee smeden jullie ongebruikelijke en verrassende allianties, als een brug tussen

de private en de publieke wereld. Dat is verfrissend binnen het sociaal domein, maar ook een nuttig perspectief binnen het politieke discours, waar resultaat en eigenaarschap belangrijke thema's zijn.”

Merk je dat onze aanpak ook anderen aanzet tot dezelfde benadering van sociale opgaven?

“Dat merk ik heel nadrukkelijk, zowel in denkwijze als door kruisbestuivingen. Jullie geven de denkwijze door aan de hand van inspiratie en voorbeelden die jullie elders hebben opgedaan. En juist omdat jullie verschillende perspectieven meebrengen, kunnen jullie verschillende opdrachtgevers verbinden om iets samen te doen, waar ze er voorheen misschien alleen voor stonden. Dit verbinden gebruiken jullie niet als acquisitietechniek, maar echt als manier om verder te komen.”

Dat zijn mooie woorden. Hoe kunnen wij die impact nog groter maken in de toekomst?

“De Rijksoverheid denkt soms erg vanuit ideologische stelsels, bijvoorbeeld gecentraliseerd of gedecentraliseerd, terwijl binnen stelsels ook moet worden bijgestuurd. Wat jullie ons kunnen bieden, is dat jullie kunnen uitproberen, leren en dan schaalbare oplossingen aanbieden. Zo vinden we binnen huidige stelsels manieren van uitvoeren die het gewenste resultaat behalen. Omdat jullie veel projecten draaien en op veel plekken komen, zien jullie ook hoe het anders kan. Daarom zou het waardevol zijn als jullie minder vanuit de klantvraag zouden werken, en meer vanuit dit bredere perspectief. Dat is een arbeidsintensieve manier van werken, omdat het vraagt om het doorgronden van het probleem en de betrokkenen. Maar dat is wel dé manier om impact te maken. Blijf dus vooral verbinden met anderen en laat zien hoe het anders kan, zodat grote organisaties zoals de overheid die oplossingen kunnen omarmen.”



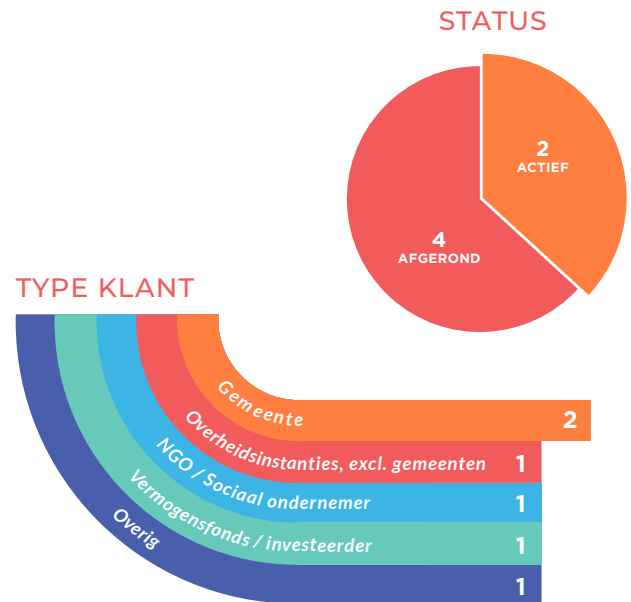
DOEN

We brengen partijen bij elkaar om programma's te implementeren en financieren die direct maatschappelijke impact maken.

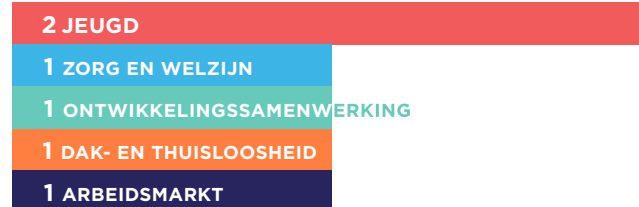
Onze doen-activiteiten zijn projecten waarbij wij onze adviezen ook uitvoeren in de rol van intermediair. We brengen partijen bij elkaar en ontwikkelen resultaatgerichte samenwerkingen die direct maatschappelijke impact maken, zoals Social Impact Bonds (SIBs). In deze samenwerkingen zijn wij dan de spin in het web. Hoewel de oorsprong van de hele Social Finance beweging en ook van Social Finance NL bij de SIB ligt, zijn onze activiteiten sindsdien sterk verbreed. Het aantal doen-projecten is in de eerste vijf jaar nog relatief klein geweest. Toch zijn deze activiteiten wel een cruciale schakel voor onze missie. Door te doen kunnen we namelijk laten zien dat het mogelijk is om echt resultaatgericht te werken en financieren. In dit hoofdstuk lees je onze bereikte resultaten op dit vlak tot nu toe en geven we een doorkijkje naar onze ambitie voor de komende tijd.

DOEN IN CIJFERS

6 PROJECTEN HEBBEN WE UITGEVOERD IN DE CATEGORIE **DOEN**



MAATSCHAPPELIJK VRAAGSTUK



ONZE BEOOGDE OUTCOMES

1. Samenwerkingspartners (voornamelijk overheden) hebben verhoogde capaciteit in huis om resultaten te meten en op impact te sturen;
2. Er worden projecten gefinancierd waar dat eerst niet mogelijk was;
3. Pilotprojecten leiden tot opschaling en een structureel andere manier van financiering.

ONZE ACTIVITEITEN

Het type samenwerkingen op dit gebied is grofweg te verdelen in twee activiteiten: impact investeren en resultaatfinancieren. Enerzijds worden we gevraagd om partijen te ondersteunen bij hun ambitie om te impact investeren. We mobiliseren dan kapitaal door financiers te benaderen en enthousiasmeren voor een bepaalde impact investeringsstrategie of specifieke investeringsvoorstellen. Anderzijds worden we gevraagd om de uitvoering van resultaatfinancieringen te begeleiden en te beheren. Wij begeleiden dan het hele proces. Dat doen we door alle betrokken partijen bij elkaar te brengen, voortgang te monitoren en waar nodig te zorgen dat er wordt bijgestuurd.



IN HOEVERRE BEREIKEN WIJ ONZE IMPACTDOELEN?

We zien dat onze samenwerkingspartners het waardevol vinden dat wij een groot netwerk hebben dat verschillende thema's, type partijen en geografische locaties doorkruist. Hierdoor kunnen wij nieuwe verbindingen leggen en spreken we de taal van allerlei gesprekspartners. Dat is van cruciaal belang, want vanwege het sterk innovatieve karakter van onze activiteiten moeten we niet alleen het perspectief van onze samenwerkingspartners begrijpen, maar ook vanuit dit perspectief het gesprek aangaan. Zo heeft Kansfonds bijvoorbeeld woonplekken weten te realiseren voor dak- en thuislozen door in te zetten op een vernieuwende manier van beleggen. Zoals terug te lezen is in het interview, was dit niet gelukt zonder actief het gesprek aan te gaan over de behoeften binnen de organisatie en de innovaties buiten de organisatie. Door onze manier van

doen kunnen we innoveren en laten we zien wat er al dan niet mogelijk is. Zo werken we aan impact die verder gaat dan het project zelf.

Dat onze impact verder kan gaan dan het project zelf, zien we bijvoorbeeld ook bij het Sociaal Innovatiefonds, een fonds waarmee wij werkgevers financieren die banen willen creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, onder andere met middelen van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Tot nu toe hebben we in een pilotfase drie werkgevers gefinancierd, die samen 330 inclusieve arbeidsplaatsen gaan creëren en de komende periode komen hier nog eens vijf werkgevers bij. Maar naast de baancreatie die dit oplevert, draagt de innovatieve werkwijze van dit fonds ook bij aan systeemverandering. Door financieringsafspraken te maken op basis

van behaalde resultaten, werken we aan een eerlijkere verdeling van de waarde die er met deze banen gecreëerd wordt, wat ten goede komt aan de werkgever.

Deze aanpak krijgt aandacht binnen de sector, met onder andere een werkbezoek van vicepremier Carola Schouten en een [interviews bij BNR](#) en Radio 1. Hier pakken we op door, door met gemeenten en andere relevante partijen het gesprek aan te gaan over hoe we de maatschappelijke baten van inclusief werkgeverschap eerlijker kunnen verdelen. Naast de directe impact die dit fonds maakt door projecten te financieren waar dat eerst niet mogelijk was, draagt het fonds dus ook bij aan een structureel andere manier van financiering door te laten zien hoe het anders kan. ➤



WAAR WILLEN WE NAARTOE?

Op dit moment vormen de ontwikkeling en uitvoering van vernieuwende, resultaatgerichte samenwerkingen nog een klein aandeel van onze totale werkzaamheden. Dat is niet zo gek, want dit soort projecten hebben vaak een lange aanloop. De meeste projecten zijn dan ook pas in de tweede helft van ons vijfjarig bestaan gestart. Voor het aangaan van een doen-activiteit is het van belang om een haalbaarheidsstudie van het initiatief uit te voeren. Als de resultaten van dat onderzoek positief zijn, blijven we betrokken om het idee daadwerkelijk tot uitvoering te brengen. Een mooi voorbeeld hiervan is de Health Impact Bond 'Stevig Staan'. Dit project begon met een onderzoek naar

een potentiële businesscase rondom valpreventie. Nu, drie jaar later, is er een project met een looptijd van vijf jaar ontstaan waardoor 2.500 ouderen valpreventietraining krijgen. Daarnaast zijn er relatief grote bedragen nodig om nieuwe werkwijzen daadwerkelijk tot uitvoering te brengen, waardoor de drempel om deze stap te zetten vrij hoog is.

We zien steeds vaker interesse voor innovatieve, resultaatgerichte samenwerking en financiering en voeren momenteel verschillende haalbaarheidsstudies uit naar de inzet van dit soort samenwerkingen. Daarom zien wij veel mogelijkheden om onze doen-activiteiten te vergro-

ten in de komende vijf jaar. Maar toch komt er soms, ondanks het enthousiasme van ons en onze partners, geen vervolg op een haalbaarheidsstudie. Dat is ook goed. De nieuwe manier van werken komt dan te vroeg, sluit nog niet goed aan op de behoeften van het vraagstuk en soms zijn anderen simpelweg niet overtuigd. Daarom vinden wij het des te belangrijk om te blijven verbinden en inspireren. Zo benutten we ook de lessen van de trajecten die niet zijn gestart en blijven we ons inzetten voor samenwerkingen waarin maatschappelijke vraagstukken effectiever worden opgelost. ■

REFLECTIE

Door te doen, realiseren wij ambities om te impact investeren en beheren wij geldstromen voor resultaatfinanciering. De projecten zijn complex, maar ook bijzonder en vaak uniek binnen een sector. We maken enerzijds directe impact, maar laten anderzijds ook binnen verschillende contexten zien wat er allemaal

mogelijk is wanneer het social finance gedachtegoed wordt toegepast. Omdat doen-activiteiten vaak een lange aanloop hebben, is deze activiteitenlijn relatief klein binnen ons werk. Wel zien we een duidelijke doorontwikkeling van deze activiteiten en verwachten wij dat die groei wordt voortgezet in de komende vijf jaar.

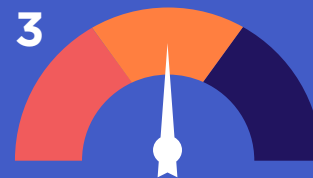
ONZE OUTCOMES



We delen onze kennis over het meten van en sturen op resultaten, maar we zien nog weinig dat partners zelf capaciteit in huis hebben als resultaat hiervan.



Via onze doen-activiteiten maken we financiering van projecten mogelijk waar dit eerst niet het geval was.



We zien nog niet sterk terug dat pilot-financieringen leiden tot opschaling en structureel andere manieren van financiering.

CASUS SOCIAL IMPACT BONDS

Een Impact Bond is een manier om maatschappelijke vraagstukken anders te financieren. Vaak zien we gemeenten en andere overheden betalen voor de uitvoering van activiteiten, in plaats van de behaalde resultaten. Er zijn verschillende smaken. Zo is de Health Impact Bond (HIB) gefocust op het zorgdomein en de Social Impact Bond (SIB) op het sociaal domein. Door een impact bond toe te passen, ontstaat er een hechtere samenwerking tussen financiers en uitvoerende partijen, doordat er een gezamenlijk ambitie is ontstaan om maatschappelijke resultaten te bereiken.

HOE WERKT EEN SIB?

Bij een Impact Bond verschuiven we de afspraken van activiteiten naar resultaten, waarbij bijvoorbeeld een gemeente een project pas betaalt als er bewezen resultaten gerealiseerd zijn. Maar hoe kan een uitvoerende partij hun project bekostigen wanneer zij pas geld ontvangen als de resultaten na afloop van het project behaald zijn? Om dit probleem op te lossen, is er bij een SIB vaak een investeerder betrokken, meestal een fonds of sociaal investeerder. De investeerder biedt de voorfinanciering. Hierdoor kan de uitvoerder aan de slag. Als de vooraf afgesproken resultaten worden bereikt, betaalt de overheid (vaak een gemeente) het geld terug aan de investeerder, eventueel met een klein financieel rendement. De investeerder draagt hiermee dus het risico op een niet-succesvolle aanpak. Hierdoor kunnen overheden, die over het algemeen meer risicoavers zijn, meer innovatieve en nog niet bewezen aanpakken financieren. Met het uiteindelijke doel dat de bewezen succesvolle interventies geen SIBs blijven, maar worden omarmd in resultaatgerichte en reguliere overheidsfinanciering.

BEKENDE SIBS

De eerste SIB is ontwikkeld in 2010 in Peterborough, Engeland, door onze zusterorganisatie Social Finance UK. Deze SIB had als doel om recidive voor ex-gevan-

genen met een celstraf korter dan een jaar te verlagen. Via deze SIB werd recidive met 9% verlaagd ten opzichte van een landelijke controlegroep. Deze resultaten overtroffen het beoogde doel van het Ministerie van Justitie van 7,5%, waardoor de investeerders hun investering terugkregen.

In Nederland is de eerste SIB, met behulp van de oprichters van Social Finance NL, gesloten in Rotterdam. Hier investeerden ABN AMRO en Start Foundation gezamenlijk ongeveer €700.000 in de sociale onderneming 'De Buzinezzclub'. Met dit geld begeleidde de Buzinezzclub 160 jongeren uit de bijstand naar een baan. Ook in deze SIB werden de vooraf afgesproken resultaten behaald.

Inmiddels zijn er wereldwijd 280 SIBs ontwikkeld, waarvan een derde in Engeland. Nederland komt op de gedeelde vijfde plek met inmiddels 18 SIBs. Meer dan een kwart van de SIBs is gericht op arbeidstoeleiding en training. Andere SIBs richten zich bijvoorbeeld op gezondheid en welzijn, onderwijs en het bestrijden van dakloosheid. In 2019 schreven wij een rapportage als mijlpaal voor het 5-jarig bestaan van Nederlandse SIBs, waarin ze allemaal aan bod kwamen.²

ONZE ROL BIJ SIBS

Bij het lezen van deze tekst, schieten er waarschijnlijk al veel bedenkingen door je hoofd. Maar wat als de aanpak niet succesvol is? Waarom zou de investeerder het risico willen dragen? Is het probleem wel zo direct te koppelen aan de kosten voor de overheid? Dat zijn precies die vragen waar wij elke dag weer het antwoord op zoeken. Als intermediair lossen wij de puzzel op en brengen wij de partijen samen die het probleem effectief kunnen oplossen. In sommige gevallen is ons antwoord 'nee, de SIB is hier niet gepast'. Maar als wij overtuigd zijn van onze zaak, kunnen wij antwoord geven op alle vragen en iedereen meekrijgen. Dat is de impact die wij als intermediaire partij maken.

² Meer weten? Bekijk onze publicatie over het 5-jarig bestaan de impact bonds in Nederland op <https://socfin.nl/successen-en-lessen-van-vijf-jaar-sibs-in-nederland/> en de website van het Government Outcomes Lab via <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/indigo/>.



SOCIAAL INNOVATIEFONDS

IN GESPREK MET ARAYA SUMTER EN NIKI SLUIJTER

De Rijksoverheid heeft als doel om 125.000 reguliere banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) heeft daarom in 2019 aan Social Finance NL gevraagd om een haalbaarheidsstudie uit te voeren naar hoe een fonds zou kunnen bijdragen aan het behalen van dit doel. Uit de haalbaarheidsstudie bleek dat dit fonds de nodige drempels zou kunnen wegnemen voor werkgevers, onder andere door samenwerkingen te creëren tussen private en publieke partijen. In 2021 is SZW daarom gestart met de pilot 'Het

Sociaal Innovatiefonds' (SIF), waar Social Finance NL momenteel de uitvoerder van is. Het fonds ondersteunt werkgevers bij het doen van investeringen om groepen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen. Dit doet het SIF door te helpen bij het vormgeven van de businesscase, samenwerkingen te zoeken in een netwerk van financiers en gemeenten, en door zelf te financieren. We spraken hierover met Araya Sumter, directeur Werknemersregelingen, en Niki Sluijter, beleidsmedewerker Inclusief Werkgeverschap bij het Ministerie van SZW.



Niki Sluijter



Araya Sumter

Wat was je indruk van Social Finance NL?

Araya: “Als ik kijk naar de partijen die zich inzetten voor een inclusieve arbeidsmarkt, dan gebeurt dat in een redelijk versnipperd veld. Er zijn vaak verschillende partijen nodig om tot een inclusieve businesscase van de werkgever te komen. Denk bijvoorbeeld aan partners uit de arbeidsmarktregio of (impact)financiers die nodig zijn om de inclusieve businesscase sluitend te maken. Samenwerking, publiek én privaat, is hierbij heel belangrijk. Social Finance NL valt op, omdat jullie echt een verbindende rol hebben. Jullie kennen de wereld van impactfinancieren en hebben een groot netwerk van vermogensfondsen en werkgevers door heel het land en op verschillende thema’s. Dat is best opmerkelijk voor zo’n kleine club. Ik zie een enorme drive om partijen met elkaar te verbinden en de volgende stap te zetten. Dit gaat goed samen met een overheid die soms wat voorzichtiger is.”

Wat voegt deze drive toe aan de uitvoering van het SIF?

Araya: “Er waren best wel wat uitdagingen bij het opstarten van het SIF, bijvoorbeeld rondom het juridisch kader. Ondanks dat bleven jullie enthousiast. Dat enthousiasme is heel tof en zie ik ook terug in onze onderlinge communicatie. Als jullie nieuwe ontwikkelingen zien in de markt, worden we op de hoogte gebracht en kijken jullie of we het kunnen koppelen aan het SIF. Jullie zijn daarmee ook een extra set ogen en oren in het veld.”

Wij adviseerden eerst over de haalbaarheid van het SIF, later zijn we ook uitvoerder geworden. Is Social Finance NL veranderd met die nieuwe rol?

Araya: “Aan het begin merkte ik dat jullie een meer terughoudende, adviserende rol hadden, maar in de loop der tijd zijn jullie meer sparringspartners geworden, die op eigen initiatief inbreng leveren. Hierbij weten jullie vanuit de operatie als geen ander wat er in de markt speelt. Dat is voor het SIF erg waardevol. In feite zijn jullie zo betrokken bij het fonds, dat mensen soms denken dat jullie het SIF zijn. Dit kan soms verwarrend zijn.”

Niki: “We hebben een gezamenlijke missie en visie. Jullie betrokkenheid helpt om effectief aan onze gedeelde impactdoelen werken.”

Hoe draagt het SIF bij aan een systeemverandering op het gebied van inclusief ondernemerschap?

Araya: “Het SIF draagt hopelijk heel veel bij! En ook al kan het altijd groter, het is belangrijk om in te zien dat het SIF echt een voorloper is, onder andere ook op het gebied van resultaatfinanciering. De overheid wordt door het SIF gestimuleerd om een ander soort rol te vervullen, namelijk die van sociaal innovator. En ondernemingen durven in hun samenwerking met het SIF daad bij woord te voegen, door hun bedrijfsvoering ook echt te veranderen. Zo zie je dat de idealen van het SIF echt in het DNA van de betrokken organisaties komen.”

Niki: “Het is belangrijk dat alle betrokken partijen zien dat inclusiviteit loont. Een rol van het SIF is om al die partijen bij elkaar te brengen en om baten via inclusieve businesscases te laten zien. Daarmee sluiten we aan op behoeften in de markt. In die zin brengt Social Finance NL het veld ook verder, door aan te tonen en uit te dragen dat inclusie loont. Dat die boodschap overkomt, zien we aan de aandacht die er bijvoorbeeld bij BNR en de NPO voor het SIF was.”

Hoe kunnen wij zorgen dat de ‘inclusie loont’-boodschap verder wordt verspreid?

Araya: “Social Finance NL, maar ook het SIF, heeft naamsbekendheid in een bepaalde bubbel. Om iedereen mee te krijgen zal deze vijver vergroot moeten worden. En als je het hebt over inclusie, dan gaat het niet alleen om het aantal inclusieve banen, maar ook over het domein ‘werk’ verbinden met andere domeinen waar vaak dezelfde mensen kwetsbaar zijn. Denk bijvoorbeeld aan schuldenproblematiek of mentale gezondheid.”

Niki: “Klopt. Jullie hebben de potentie om daar nog meer aan bij te dragen. Neem dus al die mensen mee in de boodschap van inclusie. Want met jullie enthousiasme en energie vervullen jullie namelijk echt een onderscheidende rol waarmee jullie projecten verder kunnen brengen.”

**“HET SIF DRAAGT HOPELIJK HEEL VEEL BIJ!
EN OOK AL KAN HET ALTIJD GROTER, HET IS
BELANGRIJK OM IN TE ZIEN DAT HET SIF ECHT
EEN VOORLOPER IS, ONDER ANDERE OOK OP
HET GEBIED VAN RESULTAATFINANCIERING”**



HEALTH IMPACT BOND ‘STEVIG STAAN’

IN GESPREK MET NILS VAN HERPEN

Valpreventie cursussen zijn een effectief bewezen middel om valincidenten bij ouderen te verminderen. In samenwerking met onder andere Coöperatie VGZ heeft Social Finance NL onderzocht of deze valpreventie cursussen op een alternatieve manier financieerbaar zouden kunnen zijn. Deze inventarisatie heeft uiteindelijk geleid tot het opzetten van de Health Impact Bond (HIB) Stevig Staan. Hierbij volgen 2.500 Noord-Limburgse 70-plussers een cursus valpreventie. De HIB is een op zorg gerichte variant van de Social Impact Bond, waarbij (maatschappelijke) investeerders de valpreventie cursussen financieren. Als deze cursussen leiden tot een vermindering van het aantal valincidenten, worden de financiers voor deze uitkomsten terugbetaald door de partijen die kosten besparen als gevolg van deze vermindering in valincidenten. Een van deze zogenoemde ‘outcome payers’ is Coöperatie VGZ. Nils van Herpen was als innovatiemanager health impact investeren bij Coöperatie VGZ lange tijd betrokken bij de ontwikkeling van de HIB en vertelt in dit interview over wat Social Finance NL heeft betekend voor het opzetten van de HIB.



Foto: Janne van de Weijer / Blue Office Battery

De HIB Valpreventie is de eerste Social Impact Bond in Nederland die zich richt op het anders financieren van gezondheidszorg. Hoe is dit idee destijds ontstaan?

“Het idee is ontstaan in samenwerking met Vilans, de landelijke kennisorganisatie voor zorg en ondersteuning. We zagen dat vallen op oudere leeftijd veel persoonlijk leed veroorzaakt en mensen vaak lang moeten wachten op vervolgzorg. Er draaide al eerder een kleinschalige proef

“DE BELANGRIJKSTE ROL VAN SOCIAL FINANCE NL IS DAT JULLIE HET CEMENT VORMEN TUSSEN DE VERSCHILLENDE STENEN, DOOR TE WERKEN VANUIT GEDEELDE BELANGEN.”

in de gemeente Horst aan de Maas om valpreventie aan te bieden. Voor dit soort kleine projecten zijn vaak wel tijdelijke financiële middelen beschikbaar, maar we wilden de valtraining meer structureel, op grotere schaal en met een robuuste organisatie aanbieden. Dan heb je andere middelen nodig. Vanuit de bestaande kaders, en betaaltitels kon dit niet. In een HIB zagen we mogelijkheden om deze beperkingen te overbruggen.”

Wanneer kwam Social Finance NL in beeld en wat hebben wij betekend voor de ontwikkeling van de HIB?

“Nadat we het idee kregen, vroegen we ons af: hoe moeten we dit tastbaar maken? Toen is via VeiligheidNL Social Finance NL benaderd. Jullie hebben ons enorm geholpen bij de ontwikkeling van de HIB: jullie wisten wat er nodig was, zoals het opstellen van de businesscase. Hierbij wisten jullie – via een praatplaat – ook bondig uit te leggen hoe de methodiek van een impact bond werkt. Het is namelijk best wel een complex construct. Omdat deze HIB ook een lange aanloop had, was zo’n praatplaat een heel krachtig instrument om zo nu en dan weer mijn collega’s binnen de organisatie in het verhaal mee te kunnen nemen. Naast deze kennis over de technische uitwerking van de HIB, heeft Social Finance NL ook een hele belangrijke rol gespeeld in het bij elkaar brengen van alle betrokken partijen: investeerders, gemeenten, zorgverzekeraars en zorgpartijen. Jullie probeerden erachter te komen wat stakeholders belangrijk vonden, wat hun belangen waren, wat wel en niet bespreekbaar was en welke risico’s of kansen er voor hen waren.”

Denk je dat de HIB er ook zonder Social Finance NL was gekomen?

“Ik denk dat je voor een dergelijk construct een onafhankelijke partij nodig hebt. Als je al die mensen bij elkaar zet, zijn ieders eigen belangen heel moeilijk te overbruggen. De belangrijkste rol van Social Finance NL is dat jullie het

cement vormen tussen de verschillende stenen, door te werken vanuit gedeelde belangen. Je hebt een buitenstaander nodig die de juiste partijen in de juiste samenstellingen bij elkaar brengt en dat

proces begeleidt en bewaakt. We zijn tijdens die, toch best lange reis, tegen zaken aangelopen die we niet hadden voorzien. Het was een soort bergwandeling. Steeds dachten we: “We zijn er bijna”, maar dan was er nog een heuvel. Wanneer het vuurtje dreigde uit te doven, deed Social Finance NL een voorstel waardoor we toch weer verder konden. Ik weet eerlijk gezegd niet of alle losse partijen in zo’n proces zelf de energie hadden gehad om het door te laten gaan. Dus Social Finance NL had echt een belangrijke rol in de totstandkoming van de HIB.”

Zie je binnen de zorgverzekeringssector een grotere beweging richting resultaatgericht financieren?

“Zorgaanbieders hebben in de regio vaak te maken met personeelskrapte en een stijgende vraag naar zorg. Daarom is het extra van belang om problemen echt op andere manieren op te lossen. Ook met het oog op betaalbaarheid van de zorg, is het belangrijk om efficiëntere oplossingen, zoals valpreventie te vinden. Maar vooralsnog zijn we met de HIB een vreemde eend in de bijt. Andere zorgverzekeraars zijn bijvoorbeeld bezig met value-based healthcare financiering. Ook hierbij wordt de waarde voor de patiënt centraal gezet en niet het systeem, maar een impact bond gaat echt nog wat verder. Nu wij voor dit pad hebben gekozen, willen wij ook eerst zien of het werkt. Is dit inderdaad een goede manier om valincidenten terug te dringen? Daarom zetten we stevig in op evalueren en leren, zodat we de aanpak kunnen optimaliseren. Als de resultaten positief zijn, kunnen we verkennen of opschaling mogelijk is. We kunnen dan ofwel de valpreventie-aanpak die is ontwikkeld opschalen, of je kan binnen de regio soortgelijke problemen op eenzelfde manier oplossen. Maar een exacte blauwdruk kun je niet maken, want het hangt ook af van lokale en regionale samenwerkingen. Het zou mooi zijn als we aan de hand van deze samenwerking op grotere schaal problemen effectiever kunnen oplossen.”

ADVISEREN IN CIJFERS



INSPIREREN

We bouwen een social finance ecosysteem door kennis en expertise te delen over de impacteconomie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren.

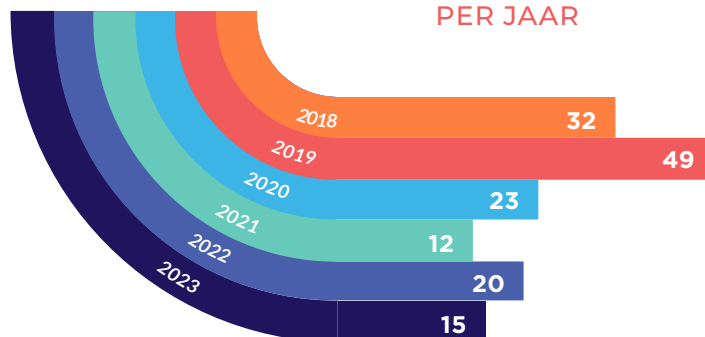
We voeren niet alleen projecten uit, maar willen ook de wereld om ons heen inspireren en mobiliseren om anders te denken en werken. Dit doen we door naast te adviseren en te doen, ook stevig in te zetten op kennisdeling. Via onze activiteitenlijn 'inspireren' verbinden we verschillende netwerken en nemen we hen mee in onze visie op de systeemverandering die wij beogen: een ecosysteem waarin resultaatgericht werken en financieren de norm is. Dit houdt in dat overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties denken vanuit maatschappelijk resultaat en maatschappelijke waarde én dit centraal stellen in financieringskeuzes. Inspireren doen we door jaarlijks een publicatie te maken over een relevant thema, door presentaties en evenementen, door het schrijven van opiniestukken en blogs, door actief te zijn op LinkedIn en sinds 2021 ook via onze Podcast Money Matters. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van onze activiteiten en ons bereik en evalueren wij de impact die we hiermee maken.



151

**PRESENTATIES,
WORKSHOPS, WEBINARS EN
ANDERE KENNISDELINGS-
ACTIVITEITEN**

AANTAL KENNISDELINGSACTIVITEITEN PER JAAR



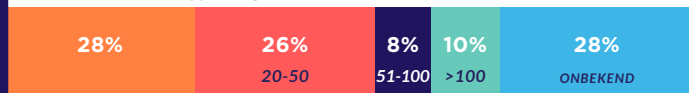
TYPE KENNISDELING



DOELGROEPEN



AANTAL AANWEZIGEN



ONZE BEOOGDE OUTCOMES

1. Luisteraars, bezoekers en lezers doen kennis op over de impacteconomie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren;
2. Luisteraars, bezoekers en lezers krijgen praktische handvatten om deze kennis in praktijk te brengen;
3. Luisteraars, bezoekers en lezers weten andere partijen in het social finance ecosysteem beter te vinden en weten dat wij hierin een verbindende rol spelen.

PUBLICATIES + EVENEMENTEN



Social Finance NL publicaties

Allereerst publiceren we ieder jaar een rapport. Hiervoor kiezen we thema's die spelen bij onze samenwerkingspartners en schrijven we hierover vanuit onze kennis en ervaring.

Social Finance NL evenementen

Ten tweede organiseren wij zelf evenementen. Zo hebben wij onze 'Impact Talks' waarbij we een buitenlandse expert naar Nederland halen, zoals in 2018 Sir Ronald Cohen, de grondlegger van de SIB en één van de oprichters van Social Finance. In onze eigen evenementen gebruiken wij onze rol als verbinder om een platform te bieden aan een groot netwerk van koplopers en aanjagers.

PODCAST



Podcast Money Matters

Tot slot geven we invulling aan onze inspiratieactiviteiten via onze podcast Money Matters, waarbij we op zoek gaan naar het antwoord op de vraag hoe we sociale impact beter kunnen financieren. Ook in onze podcast zijn we vooral een facilitator van kennisdeling, door het woord te geven aan experts op dit gebied, zoals ondernemers, professoren, investeerders, ambtenaren en politici. ➔

ONZE ACTIVITEITEN

PRESENTATIES, WORKSHOPS EN WEBINARS OP CONGRESSSEN EN EVENEMENTEN

In de afgelopen vijf jaar hebben we op meer dan 150 gelegenheden onze kennis of expertise gedeeld aan diverse doelgroepen. Deze presentaties gingen vaak over Social Impact Bonds (SIBs)/resultaatfinanciering of impact investeren. Sommige van deze presentaties waren op grote internationale evenementen, waaronder die van de European Venture Philanthropy Association (EVPA), het Government Outcomes Lab (GO Lab) en de Global Steering Group for Impact Investment (GSG), maar de meeste waren bijeenkomsten en evenementen binnen het Nederlandse ecosysteem, zoals ImpactFest, evenementen van de National Advisory Board on Impact Investing en Social Enterprise NL. Daarnaast gaven we ook tal van inhouse workshops, bijvoorbeeld over impact investeren voor fondsen, alternatieve financieringsinstrumenten voor ngo's, en resultaatfinanciering voor gemeenten.

ONZE EIGEN ACTIVITEITEN

Een belangrijke pilaar van onze activiteitenlijn 'inspireren' is het creëren van content die we vervolgens delen via onze website, social media kanalen, partners en soms ook media. Naast het schrijven van blogs, opiniestukken, artikelen en persberichten over ons gedachtegoed en onze activiteiten, hebben we met de ondersteuning van het Oranje Fonds, ABN AMRO, Circl en het Vriendenloterij Fonds de afgelopen vijf jaar onze eigen inspiratieactiviteiten vorm kunnen geven.



PODCAST #32 GROTE STAPPEN NAAR EEN KLEINE VOETAFDRUK MET BARBARA BAARSMA

"HET VERDIENMODEL VAN HEEL VEEL TRADITIONELE BEDRIJVEN IS ONHOUDBAAR, OOK VAN EEN BANK. EN OOK VAN EEN LUCHTHAVEN. EN OOK VAN EEN SUPERMARKT. EN JA, OOK VAN EEN BOER. WIJ ZULLEN ALLEMAAL MOETEN VERGROENEN."



PODCAST #55 MONEY MATTERS LIVE MET RICK BRINK

"KIJK NIET NAAR WAT IEMAND NIET KAN, MAAR KIJK NAAR WAT IEMAND WEL KAN. DAAR MOET JE TIJD EN ENERGIE IN STEKEN OM HET TALENT BOVEN WATER TE HALEN."



ONZE IMPACT

Om systeemverandering teweeg te brengen, is inspireren en enthousiasmeren één van onze kernactiviteiten. In de afgelopen vijf jaar hebben we daarom veel gesproken, gedeeld en gediscussieerd over de onderwerpen waar wij mogelijkheden tot veranderingen zien. Onze kennisdelingsactiviteiten zijn dan ook een stabiele activiteit. We laten zeer regelmatig van ons horen en krijgen daar vaak positieve feedback op. Dit is ook te zien aan het aantal volgers op LinkedIn en het aantal bezoekers van onze website dat gestaag groeit. Welzien we duidelijk dat het aantal workshops en presentaties vanaf 2020 lager is dan in de eerste twee jaar van ons bestaan. Dit valt voor een belangrijk deel te verklaren door de coronacrisis.

Met onze podcast Money Matters besloten we in 2021 een extra podium te creëren om te kunnen inspireren. Een podcast is namelijk een heel goed en populair middel om het gesprek aan te gaan over onderwerpen die betrekking hebben op ons gedachtegoed, alsmede de actualiteit. Wel merken we dat het centrale onderwerp van de podcast (het financieren van maatschappelijke impact) vooral interessant is voor een niche groep luisteraars. Om het bereik te vergroten en verbreden, zijn we daarom vanaf seizoen 5 ook meer afleveringen gaan maken die zich richten op actualiteiten rondom de impacteconomie.

VERSTERKEN VAN HET SOCIAL FINANCE ECOSYSTEEM DOOR TE ADVISEREN, DOEN EN INSPIREREN

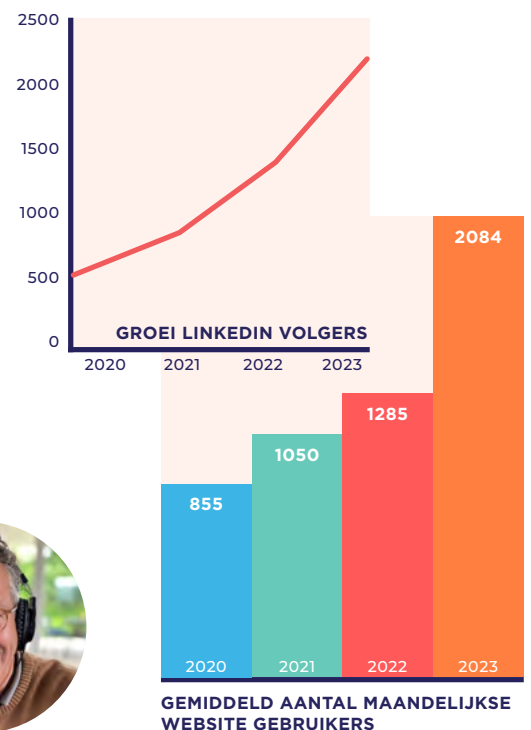
Onze doen- en adviseren-activiteiten geven voor een belangrijk deel richting aan onze inspireren-activiteiten. Dit laat zien dat onze activiteitenlijnen nauw met elkaar verbonden zijn. Door te adviseren en te doen, leren we en breiden we ons netwerk uit. Dit netwerk zetten we in om relevante en inspirerende gasten en schrijvers uit te

nodigen voor onze eigen initiatieven. Anderzijds zijn bijna alle thema's die we aansnijden te herleiden naar opdrachten die we gedaan hebben. Het rapport 'Resultaat Telt' biedt bijvoorbeeld een raamwerk om sociale projecten op basis van resultaten te monitoren en waren aanleiding om samen met Oranje Fonds en Stichting 180 verder te kijken naar een maatschappelijke businesscase voor hun interventie: De Nieuwe Toekomst, een programma dat zich inzet voor vrouwen die het slachtoffer zijn geweest van huiselijk geweld. Deze wisselwerking tussen de activiteitenlijnen maakt het mogelijk om het social finance ecosysteem nog beter op te bouwen en te versterken.

IN HOEVERRE BEREIKEN WIJ ONZE IMPACTDOELEN?

Hoewel we stevig inzetten op inspireren, blijft het lastig om te bepalen in hoeverre we voldoen aan onze impactdoelen. Maar net als bij onze doen-activiteiten, neemt ook inspireren tijd en weten we niet altijd wanneer er een nieuw zaadje is geplant. Door de vele positieve reacties die we krijgen en doordat we in toenemende mate in staat zijn om binnen dit groeiende netwerk mensen aan elkaar te koppelen, denken we hiermee wel een eind op weg te zijn. Daarnaast zien we ons bereik (website, social media, podcast) gestaag groeien. Daarmee kunnen we een voorzichtige conclusie trekken dat steeds meer mensen in aanraking komen met het social finance gedachtegoed. ■

WEBSITE EN SOCIAL MEDIA KANALEN



PODCAST #24 INVESTEREN IN NL MET WOUTER BOS

“OM TE ZORGEN DAT ER NIET ALLEMAAL FAKE IMPACT GECLAIMD WORDT, OMDAT HET NOU EENMAAL GOED SCOORT ALS BEGRIP, IS HET BELANGRIJK DAT JE HEEL TRANSPARANT RAPPORTEERT. EN JE KUNT ALLEEN MAAR RAPPORTEREN ALS JE BEREID BENT OM TE METEN.”



PODCAST #16 IS NA DE EURO OOK DE NATUUR TE REDDEN? MET JEROEN DIJSSELBLOEM

SOMMIGE VAN DE MEEST INTERESSANTE INNOVATIEVE ONTWIKKELINGEN DIE POTENTIEEL OP ALLERLEI TERREINEN EEN MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE Zouden kunnen hebben, zijn niet uit te rekenen in cijfers.”



RAPPORT **RAPPORT 2022 IMPACT AND THE CITY**

Gemeenten krijgen steeds meer op hun bordje, maar hebben slechts beperkte middelen tot hun beschikking. Daarom schreven wij in 2022 het rapport 'Impact and the City' om handvatten te bieden aan gemeenten die maatschappelijke vraagstukken in de omgeving op willen lossen door meer gebruik te maken van partners in de gemeente die zich hier ook mee bezighouden. Denk bijvoorbeeld aan fondsen, opleidingsinstellingen, bedrijven-netwerken of incubatorinitiatieven. Door intensief samen te werken met het impact ecosysteem en het op deze manier te bevorderen en versterken, draagt de gemeente bij aan de transitie naar een impactgedreven economie.

Voor het rapport vroegen we de 44 grootste gemeenten hoe zij deze impacteconomie vormgeven. Met hen

hebben we acht verschillende denkrichtingen geformuleerd en de vijf meest aansprekende denkrichtingen verder beschreven in verschillende casussen. Deze casussen vertellen ieder het verhaal van een gemeente die op een innovatieve manier samenwerkt met partners in de omgeving: samenwerken met impactinvesteerders en filantropie in Rotterdam, sociale inkoop in Haarlem, een impactplatform in Den Haag, regionale samenwerking in Noord-Nederland en het grotere bedrijfsleven betrekken in Amsterdam. Tot slot gaven we een aantal tips aan ambtenaren die hiermee aan de slag willen, zodat ze samen met de verschillende partners in de stad maximaal gebruik kunnen maken van de impacteconomie. Na publicatie van het rapport, hebben we tijdens een roadshow door heel Nederland het rapport fysiek aangeboden aan wethouders in negen gemeenten.



PODCAST #31 IMPACT INVESTING: DOEN! MET IDRIS NOR

"DIT IS HET MOMENTUM VOOR IMPACT INVESTEREN EN OM TE LATEN ZIEN DAT DE SECTOR INMIDDELS VOLWASSEN IS EN DAT OOK DE CONSERVATIEVERE INVESTEERDER DENKT 'HÉ DAAR MOET IK EIGENLIJK ZIJN.'"

REFLECTIE

De kennis en ervaring die we opdoen met onze doen- en adviseren-activiteiten, delen we met de buitenwereld door middel van onze inspireren-activiteiten. Door onze innovatieve werkwijze en unieke projecten verkrijgen wij ook veel inzichten die cruciaal zijn voor de totstandkoming van een social finance ecosysteem. Maar nog een stap verder dan dat,

creëren wij ook platforms voor andere experts om hun verhaal te vertellen, bijvoorbeeld tijdens onze evenementen of in onze podcast. We zien dat ons netwerk groeit en daarmee ook de kruisbestuivingen voor innovatie die daarbinnen ontstaan, wat voor ons duidt op een groei van het social finance ecosysteem en een positief effect van onze activiteitenlijn inspireren.

ONZE OUTCOMES



Door het woord te geven aan experts en vernieuwende denkers, proberen wij kennis bij te brengen over de impacteconomie, impact investeren en resultaatgericht werken en financieren.



Wij streven naar het delen van praktische handvatten, met name in onze eigen publicaties, maar zien ook dat we bepaalde thema's nog verder kunnen concretiseren.



Binnen Nederland weten steeds meer partijen ons te vinden, maar er zijn ook kansen om onze bekendheid en rol in het ecosysteem verder te versterken.



ORANJE FONDS

IN GESPREK MET FREEK MEKKING



Het Oranje Fonds is samen met ABN AMRO één van de twee oprichtingspartners van Social Finance NL. Het Oranje Fonds is het grootste nationale fonds op sociaal gebied, waarbij ze jaarlijks zo'n 12.000 sociale projecten in Nederland en het Caribisch deel van het koninkrijk ondersteunen, zoals schuldhulpmaatjes- en mentorprojecten, taalprogramma's voor nieuwkomers, projecten rondom eenzaamheidsbestrijding en buurthuizen, inclusief NLdoet en Burendag. Om hun doelen dichterbij te brengen, houden ze zich ook bezig met andere manieren van financieren en sociaal ondernemerschap. Daarom heeft het Oranje Fonds Social Finance NL gedurende de eerste vier jaar ondersteund met giften voor de kennisdelingsactiviteiten. Tegelijk verstrekken zij nu prestatiefinanciering voor een vijfde jaar, waarbij de toekenning wordt omgezet in een gift als de afgesproken impactdoelen worden behaald, en een lening voor een periode van drie jaar. Om een beter beeld te krijgen bij de rol van Social Finance NL in het veld van impactfinanciering, spraken we met Freek Mekking, programma-adviseur binnen het team Gelijke Kansen, én eveneens medeverantwoordelijk voor het impactfinancieren.

Freek, jij was er vanaf het allereerste begin van Social Finance NL bij. Waarom besloten jullie Social Finance NL te ondersteunen?

“Onze missie is sociaal van aard: wij zetten ons in voor een samenleving waarin iedereen meekomt. Er zijn veel sociaal ondernemers die zich ook inzetten voor een samenleving waarin niemand

er alleen voor staat. En alhoewel een paar jaar terug alternatieve financieringsstructuren zoals de Social Impact Bonds ontstonden, zagen we dat er toch meer nodig was om deze ondernemers te financieren. Er was een sterke behoefte aan een partij die dergelijke deals mogelijk kon maken en zo het goede voorbeeld zou geven. Social Finance NL was voor ons die partij. Bij Ruben en Björn was de kennis in huis om de financiële structuren te ontwikkelen. Zo konden zij de kar trekken en het ecosysteem klaarmaken voor het financieren van sociale impact.”

We zijn nu vijf jaar verder. Zijn wij volgens jou uiteindelijk ook die kartrekker geworden?

“In Nederland is Social Finance NL zeker een kartrekker als het gaat om impact financieren, hoewel het in Nederland wel nog wat stil bleef op de ontwikkeling van Social Impact Bonds. Maar achteraf is dan ook gebleken dat om het instrument verder te ontwikkelen, er ook veel kennis over gedeeld moest worden. Misschien is dat dan juist de kracht van Social Finance NL, dat ze besloten hun activiteiten breder te trekken door hun kennis te verspreiden. Daarmee is Social Finance NL namelijk een partij die zich richt op organisaties die willen bewegen naar impact investeren, om zo alsnog het ecosysteem klaar te maken voor het financieren van sociale impact.”

Wat maakt dat wij iets kunnen toevoegen naast alle andere partijen die ook sociale impact willen maken?

“Jullie proberen steeds kennis en werkwijzen over te brengen aan anderen. En dat terwijl er soms best wel weerstand bij grote organisaties zoals overheden kan zijn om hun manier van werken te veranderen. Dat vind ik sterk aan jullie en het is denk ik iets unieks.”

Wat is volgens jou onze belangrijkste boodschap?

“Jullie zoeken creatieve financiële oplossingen om maatschappelijk rendement te behalen en proberen partijen daarin mee te krijgen. Jullie

“IN DE KERN LATEN JULLIE ZIEN DAT JE MET SOCIAAL ONDERNEMEN EN HET MAKEN VAN IMPACT, OOK GEWOON EEN BOTERHAM KAN EN MAG VERDIENEN. DAT UIT ZICH PER DOELGROEP OP EEN ANDERE MANIER.”

hebben dan ook meer dan één boodschap die jullie verkondigen. In de kern laten jullie zien dat je met sociaal ondernemen en het maken van impact, ook gewoon een boterham kan en mag verdienen. Dat uit zich per doelgroep op een andere manier: jullie helpen sociaal ondernemers met hun businesscase, fondsen met hun beleggingsstrategie en een verzekeraar met preventie. Dat is niet één boodschap, maar een gedachtegoed. Dat jullie dat gedachtegoed al vijf jaar met succes verspreiden, is iets waarover je niet bescheiden hoeft te zijn. Jullie laten namelijk zien dat het mogelijk is om geld en impact hand in hand te laten gaan.”

Hoe zou je willen zien dat we onze boodschap verder verkondigen?

“Misschien is het ecosysteem wel groter dan alleen Nederland. Op Europees niveau komt er steeds meer aandacht voor impactfinancieringen. Misschien kan je in dat licht een grotere rol spelen. De Europese Unie zoekt ook naar sociaal ondernemers om mee samen te werken, net zoals jullie dat eigenlijk ook doen. Dat biedt nieuwe mogelijkheden om impact te maken.”

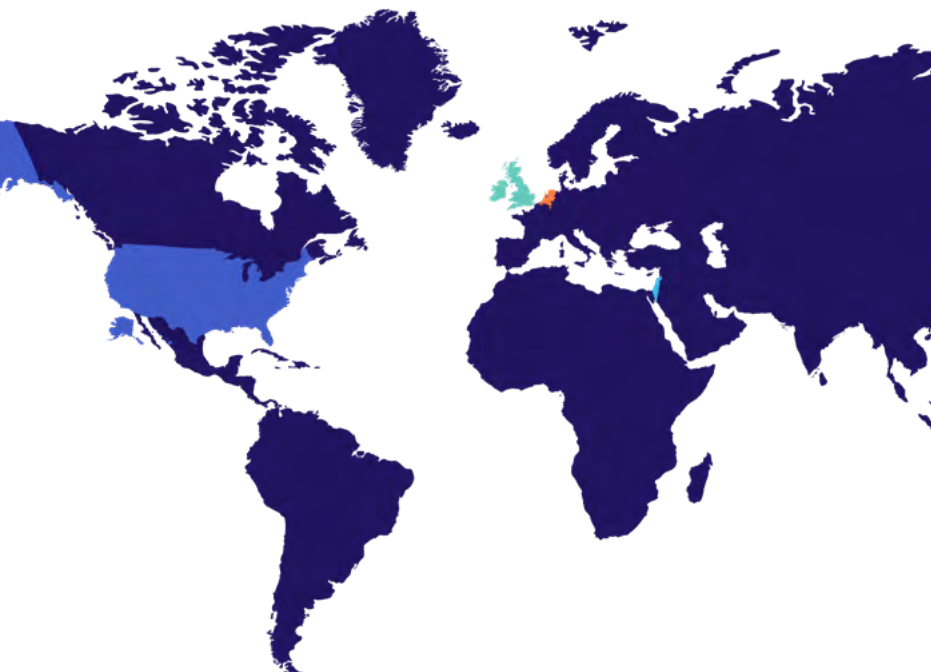
INTERN BELEID

WELKE IMPACT MAKEN WIJ MET EN VOOR ONZE MEDEWERKERS?

ORGANISATIESTRUCTUUR

Net als veel andere sociale ondernemingen is Social Finance NL een BV, waarin 51% van de aandelen eigendom zijn van een stichting. Deze structuur waarborgt dat onze keuzes worden geleid door onze maatschappelijke missie en niet alleen door geld. Daarnaast heeft Social Finance NL een bestuur en raadgevers die veel ervaring, kennis en netwerk op het gebied van

maatschappelijke vraagstukken, de financiële sector, ondernemerschap en publiek-private samenwerking met zich meebrengen. Deze groep mensen bestaat onder andere uit bankbestuurders, hoogleraren en een oud-minister van financiën. Dit helpt ons met het bepalen van onze koers en brengt unieke kansen en inzichten met zich mee.



Social Finance NL is onderdeel van het Social Finance Global Network, een internationaal netwerk van onafhankelijke Social Finance organisaties met de vergelijkbare ambitie om complexe maatschappelijke vraagstukken effectiever op te lossen. Onze zusterorganisaties zijn Social Finance UK, Social Finance US en Social Finance Israël. Bij elkaar opgeteld, zijn er ongeveer 330 mensen werkzaam bij deze organisaties. Via dit netwerk delen we ervaring en expertise uit, bijvoorbeeld over een inclusieve arbeidsmarkt en digitale oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Ook op individueel niveau zijn we ingericht op het faciliteren van impact door werknemers. Zo wordt het aantal werkuren in overleg afgesproken en mogen deze flexibel ingedeeld worden. Maar impact wordt niet alleen achter een laptop gemaakt. Daarom doen we jaarlijks als

team mee aan NL Doet, Nederlands grootste vrijwilligersactie en initiatief van onze oprichtingspartner Oranje Fonds. Daarnaast staat het iedere werknemer vrij om 20 uur per jaar werktijd te besteden aan vrijwilligerswerk.



onderwerpen die belangrijk zijn voor een veilige werkomgeving, zoals grip op werkdruk. Tijdens periodieke teambijeenkomsten is er ook aandacht voor dit soort onderwerpen. En om niet alleen lastige, maar ook vrolijke momenten met elkaar te delen, is er een maandelijkse teamborrel en gaan we met het hele team buiten de deur lunchen als er iemand jarig is.

DUURZAAMHEID

Op kantoor lunchen we uitsluitend vegetarisch. Daarnaast beperken we onze voetafdruk door waar mogelijk de trein boven andere vormen van vervoer te verkiezen. Dat houdt in dat wij geen leaseauto's verstrekken, maar ov-kaarten aanbieden. Die gebruiken wij voor woonwerkverkeer, maar ook als we naar een externe klant gaan. Ook voor congressen geldt dat we waar mogelijk met de trein reizen.

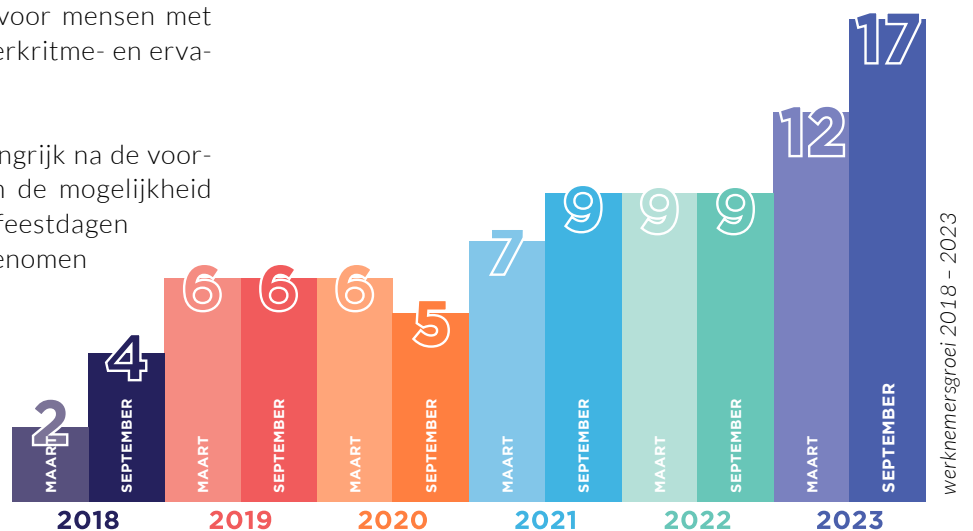
INCLUSIE EN DIVERSITEIT

We streven naar een organisatie waar iedereen zich thuis voelt en zich durft uit te spreken wanneer dat nodig is. Daarom proberen we al in ons werving- en selectieproces vooroordelen zo min mogelijk een rol te laten spelen. Zo noemen we in onze vacatureteksten zo min mogelijk persoonskenmerken, zoals 'assertief', en zoveel mogelijk gedragingen, zoals 'je bent in staat om voor jezelf op te komen wanneer dat nodig is'. Daarnaast zijn vooraf vastgestelde kerncompetenties leidend in de beoordelingen van sollicitanten en reflecteren we achteraf op het selectieproces. Ook bieden we iedereen de kans om bij ons te komen werken en worden sommige functies (deels) uitgevoerd door mensen met een arbeidsbeperking. Tot slot bieden we werkervaringsplekken aan voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om werkritme- en ervaring op te doen.

Maar diversiteit en inclusie is ook belangrijk na de voordeur. We geven medewerkers daarom de mogelijkheid om vrij te krijgen op ieders belangrijke feestdagen zonder dat daar een vrije dag voor opgenomen hoeft te worden. Daarnaast houden we intervisiebijeenkomsten over

TALENTONTWIKKELING

Onze medewerkers hebben vaak veel ambitie en talent. We vinden het belangrijk dat zij zichzelf kunnen blijven ontplooiën, zodat zij hun gehele carrière de impact kunnen maken die de maatschappij nodig heeft. Naast ruimte voor individuele opleidingen en coaching trajecten, moedigen we het bezoeken van (internationale) congressen aan en bekostigen we dit vanuit de organisatie. Intern organiseren wij summer schools, om onderlinge kennisdeling te stimuleren. Daarnaast hebben wij regelmatig teamlunches waarbij we verdieping zoeken op één van onze projecten.



‘ONZE EIGEN IMPACT’

IN GESPREK MET
ANNEMIEKE ROOBEEK & ROELOF JANSEN

In dit duo-interview spreken we met ons meest ervaren en ons nieuwste teamlid. Annemieke Roobeek is onze bestuursvoorzitter en heeft haar strepen in bestuurlijk Nederland ruim verdiend. Roelof Jansen komt net vers uit de studiebanken en is met zijn recente start als analyst zowel onze nieuwste als jongste werknemer. Hoe denken zij over onze organisatie en onze eigen impact?



Annemieke Roobeek



Roelof Jansen

Foto: Evelien Hogers

Wat hebben jullie eigenlijk van elkaar meegekregen?

Roelof: “Ik heb een keer een presentatie over een project aan het bestuur gegeven. Het project was vrij complex en kon alle kanten opgaan, waarbij er geen goed en fout was. Het was een ontzettend fijne ervaring om de overwegingen tegen het bestuur aan te kunnen houden, omdat dat het vertrouwen gaf om overtuigd voor een richting te kiezen.”

Annemieke: “Die intellectuele uitwisseling is ook de meerwaarde van het bestuur. Maar er is ook een netwerkrol. Dat is in eerste instantie de

reden waarom ik onze voorzitter werd. Als commissaris van ABN AMRO kon ik de strategische link met de bank onderhouden. Ik denk dat we daarnaast ook een opbouwend bestuur zijn, dat niet boven Björn en Ruben staat, maar naast hen. Wij zijn eigenlijk sparringpartners. Die verhoudingen zie je ook terug bij onze raadgevers, onze informele adviesraad. Dat is een netwerk van ervaren personen die het team ook één op één kan benaderen om een project verder te helpen.”

Wij zijn ook een sociale onderneming. Hoe kijken jullie tegen dat type ondernemingen aan?

Annemieke: “Het concept van sociaal ondernemen kwam tien jaar geleden op. Het idee is mooi, maar in de praktijk was het zo makkelijk nog niet. Er waren mensen die afkeurden als er winst werd gemaakt, want dat zou te commercieel zijn. Dat heeft enerzijds groepen ondernemers uitgesloten, terwijl anderzijds lang niet alle ‘impactorganisaties’ daadwerkelijk zo goed waren.”

Roelof: “Ik herken dat onterecht propageren van

een sociaal karakter wel, maar misschien ook omdat het zo vanzelfsprekend is dat je daar tegenwoordig aan meedoet. Alle startups die bij mij op de studie zijn opgericht, claimden sociale impact.”

Annemieke: “Maar het gaat om meer dan alleen sociaal. Je moet als organisatie betekenisvol zijn. Het gaat om de combinatie van people, profit en planet. Daarom hebben we bij Social Finance NL altijd duidelijk laten horen wat we doen en met wie.”

Social Finance NL heeft de ambitie om een ecosysteem te bouwen waarin resultaatgericht werken en financieren de norm is. Maar wat valt jullie op aan ons interne ecosysteem, onze eigen organisatie?

Roelof: “Het zijn ontzettend leuke mensen en ik heb het gevoel dat iedereen ook lekker zichzelf is op werk. Er is aandacht voor ieder persoon, zowel binnen als buiten onze organisatie.”

Annemieke: “Het is ook noemenswaardig dat in een tijd van arbeidskrapte Social Finance NL van 4 naar 20 medewerkers is gegroeid. Er is hard gewerkt aan het ecosysteem naar buiten, met raadgevers en bestuur, maar nu moeten jullie ook goed naar binnen kijken. Door die groei loop je het risico om hiërarchisch te worden. Terwijl je jonge mensen juist wilt voeden in hun ondernemerschap. Maar meer structuur en standaardisatie zijn ook nodig zodat de groeiende organisatie wel te besturen blijft.”

Roelof: “Maar is standaardisatie niet lastig als alle opdrachten anders zijn en dus ook wat er van ons gevraagd wordt?”

Annemieke: “Soms lijkt het of alles anders is, maar het is belangrijk om samen de specifieke SF NL organiseerprincipes van de opdrachten in het team te bepalen, zodat niet elke medewerker het ei van Columbus moet vinden. En uiteindelijk zijn alle opdrachten terug te leiden tot onze organisatiemissie.”

“ER IS HARD GEWERKT AAN HET ECOSYSTEEM NAAR BUITEN, MET RAADGEVERS EN BESTUUR, MAAR NU MOETEN JULLIE OOK GOED NAAR BINNEN KIJKEN.”

We zijn op dit moment actief bezig met diversiteit en inclusie in onze organisatie. Hoe kunnen wij hier verder in groeien?

Annemieke: “Toen ik als hoogleraar begon, was maar 4% vrouw. Dat is nu bijna een kwart. In de raad van commissarissen was ik ook heel lang de enige vrouw. Social Finance NL is zo ongeveer 80% vrouw. Als man draag jij dus eigenlijk bij aan de balans, Roelof. Voldoende diversiteit van kleur en cultuur ontbreekt nog wel bij ons, dus dat staat hoog op de agenda.”

Roelof: “Ons werknemersbestand is zeker een opmerkelijke representatie van de maatschappij. Achter onze laptop verzinnen wij en heel veel ande-

ren een hoop dingen die eigenlijk alleen andere mensen achter een laptop aanspreken. Terwijl het zo belangrijk is om de dingen waar wij mee bezig zijn, ook in toegankelijke taal te kunnen uitleggen.”

Annemieke: “We leggen inderdaad de drempel hoog. Zonder kwaliteitsverlies moeten we wel inclusiever worden. Om dat te bereiken is sociale intelligentie een heel belangrijk sleutelwoord. Dat betekent dat je je boodschap op zo’n manier brengt, dat die aankomt bij de mensen voor wie dat van belang is en die bij ons willen komen werken.”



Foto: Evelien Hogers

WAAR GAAN WE NAARTOE?

Toen Ruben en ik vijf jaar geleden begonnen met onze plannen voor Social Finance NL maakten we, bankiers en consultants die we waren, een aantal mooie slides met een vijfjarenplan om te presenteren aan iedereen die naar ons wilde luisteren. Vijf jaar later zitten we dichterbij dat plan dan we hadden durven dromen, terwijl de route er naartoe toch vaak net anders liep dan verwacht.

Veel daarvan is terug te vinden in deze impactrapportage. Waar we aan het begin dachten dat veel van onze tijd zou gaan zitten in ons werk om te inspireren en in het doen, leerden we dat we vaak eerst moeten adviseren om anderen in staat te stellen om hun impact te vergroten. En waar Ruben en ik er in eerste instantie vaak een losse werkwijze op nahielden, leerden we dat een organisatie van 20 mensen ook structuur en ondersteuning vergt.

De komende vijf jaar zullen we weer voor nieuwe uitdagingen komen te staan. Onze partners van het eerste uur, Oranje Fonds en ABN AMRO, verwachten dat we de komende jaren het nest gaan verlaten en definitief op eigen benen komen te staan. Dat betekent ook dat we onze ambities om te inspireren nog duidelijker zullen gaan koppelen aan onze andere activiteiten en waarschijnlijk ook nog een stap verder zullen moeten groeien om dat ook financieel mogelijk te maken op de manier die we willen.

De grootste misser in ons businessplan vijf jaar geleden is dat we toen dachten nu al meer te doen. Meer transacties en meer geld gemobiliseerd. Maar het duurt even om daar te komen. Tegelijkertijd zien we juist op dit moment dat we de vruchten plukken van de basis die we hebben gelegd. Vanuit onze adviezen, maar ook vanuit het ecosysteem, ontstaan steeds vaker kansen voor het inrichten van impactvolle financieringsstructuren. De komende jaren gaan we dit verder uitbreiden omdat we geloven dat dit kansen biedt om op veel grotere schaal impact te maken.

Maar bovenal blijven we werken zoals we werken. De interviews in dit rapport maken me trots als ik ze lees, maar houden mij ook een spiegel voor. De belangrijkste les voor mij is dat klanten lang niet altijd ons inhoudelijke advies als belangrijkste toegevoegde waarde aanwijzen, maar vaak naar onze verbindende rol kijken. Het feit dat we naast ze gaan staan tijdens ons werk en samen met hen de mouwen opstropen wordt gewaardeerd. Impact maken doe je echt samen en ik ben dankbaar dat ze dit met ons wilden delen.

Ik spreek ook namens Ruben als ik zeg dat we ook enorm dankbaar zijn voor alle geweldige partners met wie we hebben mogen samenwerken en we kijken ernaar uit om met jullie allemaal verder te werken de komende jaren. Waar we staan is volledig te danken aan een geweldig getalenteerd en gemotiveerd team, ons bestuur en inspirerende raadgevers. Het is een eer om daar onderdeel van te mogen zijn.

Op naar nog veel meer impactvolle jaren!

Björn Vennema
Co-Founder & Managing Director bij Social Finance NL



