



Impactondernemers en impactmeting: inventarisatie instrumentarium en behoeften voor doorontwikkeling

In opdracht van:

Claudia van Orden, Hogeschool Windesheim
Maarten Hogenstijn, Hogeschool van Amsterdam



City Deal
Impact Ondernemen



Colofon

Impactondernemers en impactmeting:
inventarisatie instrumentarium en behoeften voor doorontwikkeling

Claudia van Orden, Hogeschool Windesheim
Maarten Hogenstijn, Hogeschool van Amsterdam

Deze publicatie en het onderzoeksproject zijn tot stand gekomen in opdracht van
City Deal Impact Ondernemen.

ISBN: 978-94-93243-16-3
Dit is een publicatie van Windesheim
Postbus 10090, 8000 GB Zwolle



Deze publicatie van Windesheim valt onder een Creative Commons Naamsvermelding 4.0 Internationaal-licentie. Dit betekent dat de kennis uit deze publicatie hergebruikt mag worden als basis voor de ontwikkeling van nieuwe kennis mits de naam van de auteur en/of Windesheim hierbij vermeld wordt. Wij zouden graag van u horen waar u de publicatie voor hergebruikt. Dit helpt ons om inzichtelijk te krijgen wat de impact van ons onderzoek is. U kunt contact opnemen met de auteurs via n.m.wentzel@windesheim.nl.

Juli 2023

Impactondernemers en impactmeting: Inventarisatie instrumentarium en behoeften voor doorontwikkeling

Eindrapportage

In opdracht van



Agenda
Stad

Claudia van Orden, Hogeschool Windesheim

Maarten Hogenstijn, Hogeschool van Amsterdam

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Samenvatting.....	4
Inleiding.....	5
Leeswijzer	5
Hoofdstuk 1. Het voortraject.....	6
1.1 Opdrachtformulering	6
1.1.1 Doel van de opdracht	6
1.1.2 Onderzoeksvragen.....	7
1.1.3 Beoogde planning.....	7
1.2 Projectvoorstel	8
1.2.1 Uitgangspunten	8
1.2.2 Plan van aanpak.....	10
1.3 Tijkpad	11
Hoofdstuk 2. Desk research	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Overzicht van instrumenten.....	13
2.3 Typologieën van impactondernemers	14
Hoofdstuk 3. Praktijkonderzoek.....	16
3.1 Methode.....	16
3.2 Resultaten	16
3.2.1 Basisdata.....	16
3.2.2 Impactmeting	18
3.2.3 Ondernemers die nog geen impact in kaart brengen	20
3.2.4 Ondernemers die wel impact in kaart brengen	20
3.2.5 Indicatoren	21
3.2.6 Redenen voor impactmeting.....	22
3.2.7 Betrokkenen bij impactmeting.....	23
3.2.8 Tijd en geld	23
3.2.9 Voordelen en nadelen	24
3.2.10 Actie na meting	25
3.2.11 Overige tips	25
Hoofdstuk 4. Conclusies en aanbevelingen.....	27
4.1 Kanttekeningen vooraf.....	27

4.2 Conclusies.....	28
Meten van impact: prevalentie	28
Meten van impact: redenen.....	28
Behoeften ondernemers	28
Kortom.....	28
4.3 Aanbevelingen.....	28
1. Benadruk dat certificeren en impact meten verschillende zaken zijn	29
2. Investeer in eenvoudige en goedkope instrumenten	29
3. Streef naar meer uniformiteit	29
4. Verbind generiek en specifiek	29
5. Stimuleer dat goede impactmeting beloond wordt.....	30
6. Help financiers bij uniformering rond impactmeting.....	30
7. Ga aan de slag met impactrapportages!	30
Literatuur.....	31
Bijlage 1: overzicht van instrumenten.....	32
Bijlage 2: flyer voor ondernemers.....	36
Bijlage 3: Inventarisatie typologieën impactondernemers.....	37
Bijlage 4. Enquête.....	44
Bijlage 5: Organisaties benaderd voor uitzetten enquête	49
Bijlage 6: Impactgebieden CSRD.....	50

Samenvatting

In hoeverre en op welke wijze brengen impactondernemers hun impact in kaart? Welke instrumenten voor impactmeting worden in Nederland daadwerkelijk gebruikt? En welke behoeften leven er voor doorontwikkeling van dit instrumentarium?

Deze vragen stonden centraal in dit onderzoek in opdracht van de City Deal Impact Ondernemen ten behoeve van impactondernemers. Het onderzoek bestond uit verschillende stappen.

Allereerst is een groslijst gemaakt van instrumenten voor impactmeting zoals die uit de literatuur bekend zijn. Daarin is uiteengezet waarin de instrumenten zich van elkaar onderscheiden, zoals toepassingsgebied, reikwijdte en sector. Ook is het verschil toegelicht tussen registratie, waarmee een ondernemer kan aantonen dat en in welke mate hij een impactondernemer is; en impactmeting, waarmee een ondernemer kan laten zien welke impact hij met zijn activiteiten maakt.

Vervolgens is op basis van het vooronderzoek een enquête opgesteld waarmee het daadwerkelijk gebruik van de instrumenten is onderzocht, plus de behoeften van impactondernemers ten aanzien van instrumentarium voor impactmeting. Ondanks intensieve aandacht voor de verspreiding van de enquête hebben slechts 65 ondernemers de lijst ingevuld. Aanvullend zijn verdiepende interviews gehouden met in totaal zeven impactondernemers.

De resultaten laten zien dat er al door veel ondernemers aan impactmeting gedaan wordt, met een keur aan instrumenten. De meest genoemde reden voor het meten van impact is 'interne sturing'. Externe partijen vragen nog niet vaak naar een impactrapportage. Er is geen standaardmethode voor impactmeting en er is weinig uniformiteit in gebruikte indicatoren of criteria. Verder valt op dat instrumenten voor impactmeting en duurzaamheidsrapportages zoals die in de toekomst van bedrijven gevraagd worden op basis van aangescherpte Europese regelgeving, nog nauwelijks op elkaar zijn afgestemd.

Het onderzoek leidt tot zeven aanbevelingen aan de City Deal Impact Ondernemen:

1. Benadruk dat certificeren en impact meten verschillende zaken zijn
2. Investeer in eenvoudige en goedkope instrumenten
3. Streef naar meer uniformiteit
4. Verbind generiek en specifiek
5. Stimuleer dat impactmeting beloond wordt
6. Help financiers bij uniformering rond impactmeting
7. Aan de slag met impactrapportages!

Bovendien is als praktisch hulpmiddel een flyer opgesteld voor ondernemers (zie bijlage 2), dat een compact overzicht biedt van de in Nederland veel gebruikte instrumenten. Met deze flyer kan een ondernemer snel kiezen welk instrument hij kan gebruiken voor het doel dat hij ermee beoogt.

Inleiding

Voor impactondernemers is impact een centraal begrip. Maar over het meten van die impact bestaan nog veel onduidelijkheden en misverstanden. Bij sommige ondernemers leeft het beeld dat impact meten iets groots en kostbaars is en daarom zeggen ze er maar niet aan te beginnen, terwijl zij in de praktijk al allerlei relevante en bruikbare data verzamelen. Andere ondernemers rapporteren over de prestaties van het bedrijf op één indicator en vinden dat daarmee de impact goed in kaart wordt gebracht.

In dit onderzoek proberen we een aantal feiten rond impactmeting boven water te krijgen. In hoeverre en op welke wijze brengen impactondernemers hun impact in kaart? Welke instrumenten voor impactmeting worden in Nederland daadwerkelijk gebruikt? En welke behoeften leven er voor doorontwikkeling van dit instrumentarium?

Tussen maart 2022 en juni 2023 hebben wij een inventarisatie gemaakt van instrumentarium voor het meten van impact. Dit hebben we gedaan in opdracht van de City Deal Impact Ondernemen, een samenwerkingsverband van inmiddels ruim 100 gemeenten en andere partijen, die zich inzetten voor het versterken van impactondernemerschap in Nederland.

Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk – het voortraject – geven we in de eerste plaats (delen uit) de opdrachtformulering van de City Deal Impact Ondernemen weer. Daarin staat wat de aanleiding voor het onderzoek was, binnen welke kaders het onderzoek moest worden uitgevoerd, wat de beoogde resultaten waren en welke opdracht uiteindelijk aan ons, als onderzoekers, is meegegeven.

Vervolgens geven we aan welke randvoorwaarden we zelf hebben aangebracht in ons projectvoorstel en hoe we het onderzoek globaal hebben aangepakt. Grofweg valt ons onderzoek in twee fasen uiteen: desk research en praktijkonderzoek (survey en interviews). De uitkomsten van het literatuuronderzoek worden in hoofdstuk 2 uiteengezet, die van het praktijkonderzoek in hoofdstuk 3. Onze conclusies en aanbevelingen vindt u in hoofdstuk 4.

Hoofdstuk 1. Het voortraject

1.1 Opdrachtformulering¹

Op 11 maart 2021 hebben 80 partners de City Deal² Impact Ondernemen ondertekend³. De ambities in deze dealtekst⁴ zijn geconcretiseerd in projecten en activiteiten. In spoor 1 is de ambitie opgenomen om het **meetinstrumentarium voor impactondernemers** door te ontwikkelen. In de dealtekst van de City Deal staat hierover: *“Partijen werken tevens aan het opzetten van een instrumentarium gericht op integrale samenwerking. [...] Partijen hebben als doel bij te dragen aan het versterken van impact ondernemen door de Brede welvaart en SDG's te concretiseren in o.a. uitvoeringsinstrumenten zoals (grond)beleid, vergunningen, inkoopbeleid, subsidieverstrekking, kapitaalverstrekking en opleidingsbeleid.”*

Meerdere partners in de City Deal toonden interesse om een bijdrage te leveren aan de doorontwikkeling van meetinstrumentarium. Vervolgens heeft een inventarisatieronde plaatsgevonden onder de deelnemers, waarin gevraagd is naar hun verwachtingen omtrent impact meten, waarom en welke behoeften zij hebben en of er een gedeelde ambitie is. Hieruit is een aantal wensen en ideeën naar voren gekomen:

1. Delen van ervaringen rond het meten van impact: behoefte om kennis en ervaringen uit te wisselen over de huidige mogelijkheden van impactmeten in de praktijk.
2. Brede bewustwording: impact, wat is het?
3. Kansen: er liggen een aantal onderzoeken die de toepassingen van de verschillende instrumenten inzichtelijk hebben gemaakt.
4. Behoefte aan een nulmeting: wat hebben de ondernemers nodig?
5. Maatschappelijke BV, en meten met onder andere aandacht voor transparantie en harmonisatie: niet te veel meetmethoden en beperking van regeldruk.

Op basis van startgesprekken zijn drie kaders opgesteld voor de doorontwikkeling van het meetinstrumentarium. Deze kaders zijn besproken in de stuurgroep en voorzien van aanscherpingen:

1. Uitgaan van behoeften ondernemers met ook aandacht voor overheden en financiers.
2. Integrale benadering en verbinding met alle impactvelden
3. Verkennen van de mogelijkheden voor integratie met EU-taxonomie

1.1.1 Doel van de opdracht

Als doel van de opdracht is geformuleerd: het vinden van een strategie hoe het meetinstrumentarium omtrent impact meten doorontwikkeld kan worden en eventueel op onderdelen kan leiden tot harmonisatie. Voorop staat dat dit doel *gezamenlijk* bereikt dient te worden met de inzet van de partners van de City Deal.

¹ Uit: Opdrachtformulering Inventarisatie Impact Meten, 17 februari 2022

² City Deals vormen onderdeel van Agenda Stad, een programma waarin steden, maatschappelijke partners en Rijksoverheid samen werken aan het versterken van de innovatie van Nederlandse steden. In City Deals worden concrete samenwerkingsafspraken verankerd. Die deals moeten leiden tot innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en/of maatregelen bevatten om het economisch ecosysteem van de stedelijke regio('s) te versterken. Zie voor meer info <https://agendastad.nl/city-deals/>

³ Zie voor een actuele lijst partners en doelstellingen <https://citydealimpactondernemen.nl/>

⁴ <https://agendastad.nl/content/uploads/2021/03/City-Deal-Impact-Ondernemen-definitieve-versie-8-maart-2021-.pdf>

1.1.2 Onderzoeksvragen

Om tot de beoogde doelen te kunnen komen zijn op basis van de beoogde resultaten (zoals opgesteld door de kerngroep) een aantal onderzoeksvragen onderscheiden:

1. Voor welk probleem moet een oplossing gevonden worden? Waarom is het doorontwikkelen van het meetinstrumentarium benodigd?
2. Welke informatie hebben de partners van de City Deal tot hun beschikking over impact meten? (Instrumenten, casuservaringen, ontwerpcontouren)
3. Vanuit welke context (wettelijk/maatschappelijk) gaan de partners van de City Deal het meetinstrumentarium doorontwikkelen? (Relevante ontwikkelingen, vragen vanuit het veld)
4. Welke behoeften hebben de verschillende belanghebbenden op het gebied van impact meten? (Ondernemers, overheden en financiers)
5. Welke leidende principes kunnen gelinkt worden aan impact meten?

1.1.3 Beoogde planning

De kerngroep heeft hiertoe een concrete en gedetailleerde werkwijze voorgesteld:

1. **Startbijeenkomst:** overeenstemming over het proces en de opdrachtformulering
2. **Aanscherping van de doelformulering** van de opgave door de kerngroep in gesprek met de opdrachtnemer
 - a. Wat zijn we eigenlijk aan het ontwerpen of ontwikkelen? Waarom? Voor wie?
 - b. Met welke verwachtingen en met welk belang?
 - c. Een duidelijke afbakening van de inventarisaties en de scope
 - i. Wat wordt wel meegenomen en wat niet?
 - d. Voor welke doelgroep wordt de inventarisatie gemaakt?
 - e. Een duidelijke terugkoppeling naar de kerngroep met ruimte voor feedback
 - i. Afspraken over na welke fases de kerngroep de inventarisaties en/of plan voor inventarisatie kan inzien en feedback kan leveren
3. **Uitvoering van de opdracht door een onafhankelijke partij**
 - a. Inventarisatie van behoefte van impactondernemers
 - i. Inventarisatie van beschikbaarheid van instrumenten en hun toepassing
 - ii. Inventarisatie van de (wettelijke/maatschappelijke) context
 - iii. Inventarisatie van de ontwikkelvragen van het veld (ondernemers, overheid, kennisinstituten)
 - b. Inventarisatie welke fundamenteel verschillende typen impact ondernemingen er zijn
 - i. Resultaat van inventarisatie 1 en 2 is een matrix van type onderneming en specifieke behoefte.
 - c. Inventarisatie van beschikbaarheid van instrumenten en hun toepassing
 - i. Indeling van instrumenten naar kader (impactmeet-methode) label/keurmerk/registratie.
 - d. Grove indeling van meetinstrumenten in de matrix, naar type SE's en specifieke behoefte
 - i. Op basis van ervaring waar specifieke meetinstrumenten al worden toegepast.
 - ii. Gekoppeld aan geïnventariseerde ontwikkelvragen van het veld, zodat duidelijk wordt op welk vlak (door)ontwikkeling van impactmeting noodzakelijk is.

Inventarisatie hoe meetresultaten meer inzichtelijk kunnen worden gemaakt, uitgaande van eenvoud en dienend aan de ondernemer i. Bijvoorbeeld in rapportage of in duiding van uitkomsten van de impactmeting ten behoeve van financiers en andere gebruikers

4. **Toetsing van de inventarisaties** bij de grote groep partners en stuurgroep
 - a. Communicatie naar de stuurgroep over de inhoud: de leidende principes worden gedeeld.

1.2 Projectvoorstel

Op uitnodiging van de City Deal Impact Ondernemen hebben wij op basis van de opdrachtformulering een projectvoorstel geschreven. Daarin hebben we inleidend eerst in het kort de uitgangspunten beschreven die we hanteren: wat verstaan we onder 'impactmeting'; waarin verschilt dit van registratie of certificering; welke verschillende functies kan impactmeting hebben; en welke maatschappelijke ontwikkelingen signaleren we die invloed kunnen hebben op nut en noodzaak van impactmeting? Na deze inleiding hebben we aansluitend bij de door de werkgroep voorgestelde werkwijze verschillende werkpakketten beschreven met de activiteiten die daarin thuishoren.

1.2.1 Uitgangspunten

Wat is impactmeting?

Het meten van impact houdt in dat inzichtelijk gemaakt wordt welke verandering met bepaalde activiteiten teweeg worden gebracht, aan de hand van concrete (gemeten) informatie en uitgezet in de tijd. De basis voor impactmeting is vaak een Theory of Change⁵:



Wanneer een impactondernemer impact in kaart wil gaan brengen, kunnen de volgende stappen ondernomen worden⁶: Het begint met het expliciteren van de beoogde impact (stap 1) en het formuleren van een theory of change (stap 2). Het structureel in kaart brengen van enkele outputs (stap 3) is een mooi begin en het meten van outcomes een goede vervolgstap (stap 4). Het einddoel, volledige impactmeting geïntegreerd in de bedrijfsvoering (stap 5), is ingewikkeld en niet voor alle impactondernemingen (op korte termijn) haalbaar.

In de praktijk blijken veel impactondernemers zich te beperken tot stap 3 (outputs, bijvoorbeeld het aantal mensen uit de doelgroep van de Participatiewet dat in de organisatie aan het werk is), en enkelen komen toe aan stap 4 (outcomes, bijvoorbeeld de toename van de zelfredzaamheid van die werknemers).

Verskillende typen registraties en instrumenten

In het ecosysteem rond impactondernemerschap zijn verschillende soorten registraties en instrumenten in gebruik. In deze opdracht richten we ons op de *instrumenten voor het meten van impact* en dus niet in eerste instantie op de registraties. De registraties zijn zeer relevant in het ecosysteem, maar hebben andere en/of bredere doelstellingen dan het meten van impact. Qua registraties is er sprake van:

⁵ Er bestaan verschillende modellen / formats voor het opstellen van een theory of change. Dit model is geïnspireerd op Bosma, 2015.

⁶ Gebaseerd op *Het Impactpad*, Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus. (2020). Zie www.impactpad.nl

- 1) Registraties die bepalen *of* je al dan niet met een impactonderneming te maken hebt: zoals het PSO 30+ certificaat; of een registratie in het Register van de Code Sociale Ondernemingen.
- 2) Registraties waarmee je kunt bepalen *in welke mate* je organisatie een impactonderneming is: zoals een PSO-certificaat (met verschillende tredes); of een B Corp certificaat.

Vaak is het vereist om een bepaalde vorm van impactmeting uit te voeren, om in aanmerking te komen voor een van deze registraties. Het verschilt per registratie of hier een eigen instrument voor is ontwikkeld; of dat er alleen een niveau wordt gegeven.

Voor het meten van impact bestaat een groot aantal instrumenten. In het Impactpad wordt voor een aantal impactgebieden in detail uitgewerkt welke instrumenten bestaan. Verder kennen we onder andere de MAEX social handprint methodiek en het instrumentarium van Servates.

Behoeften

Ons uitgangspunt bij deze opdracht is dat we ons in eerste instantie richten op de behoeften van impactondernemers. Uit eerder onderzoek blijkt dat zij behoefte hebben aan instrumentarium voor impactmeting dat eenvoudig, goedkoop en makkelijk te hanteren is, en dat ook daadwerkelijk wat oplevert⁷.

Daarbij geldt dat impactmeting voor impactondernemers verschillende doelen kan dienen⁸:

- 1) Interne sturing/managementinformatie
- 2) Externe verantwoording
- 3) PR

Bij het tweede doel, externe verantwoording, komen financiers en overheden in beeld. Zij hebben ten dele andere behoeften dan de impactondernemer zelf. Hun voornaamste belang is dat instrumentarium een uitkomst oplevert waarmee de impact van aanbieders objectief vergeleken kan worden. Dat roept onder andere de vraag op of impact ook in euro's moet kunnen worden uitgedrukt, of juist liever niet.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Impactmeting wordt op dit moment al vereist door de Code Sociale Ondernemingen. Indien in de nabije toekomst de nieuwe rechtsvorm van de maatschappelijke BV (BVm) ingevoerd gaat worden zal ook daar een impactverslag gevraagd gaan worden, waarvoor impactmeten nodig is⁹.

Bovendien is er Europese (en nationale) regelgeving op komst die grote bedrijven gaat verplichten nauwkeurig te rapporteren over hun duurzaamheidsinspanningen (CSRD: Corporate Sustainability Reporting Directive¹⁰). Ook wordt hen verplicht gepaste zorgvuldigheid toe te passen op hun ketens. Dat wil zeggen dat ze negatieve gevolgen voor mens en milieu dienen te identificeren, mitigeren, stoppen en voorkomen (CSDDD: Corporate Sustainability Due Diligence Directive¹¹).

Het is belangrijk om bij de inventarisatie van instrumentarium voor impactmeting te anticiperen op deze toekomstige regelgeving.

⁷ Zie onder meer BMC, 2020 en KPMG/Nyenrode, 2020.

⁸ Zie bijvoorbeeld OECD, 2021, p. 15 e.v.

⁹ De BVm is nog in ontwikkeling, maar in een eerdere versie die in internetconsultatie ging was impactmeting een belangrijk thema. Zie Ministerie EZK, 2021.

¹⁰ [EUR-Lex - 32022L2464 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](#)

¹¹ Zie https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-sustainability-due-diligence_en

1.2.2 Plan van aanpak

In het projectvoorstel hebben we een plan van aanpak opgenomen met 5 concrete werkpakketten, inclusief de daarin beoogde activiteiten.

Werkpakketten

1) Dossieronderzoek

- a. Inventarisatie van beschikbare instrumenten en hun toepassing (label, keurmerk, registratie, meting)
- b. Typen impactondernemers onderscheiden (qua impactgebied, omvang, sector, leeftijd)
- c. Rapportage
- d. Rapportage bespreken met kerngroep, inclusief een inhoudelijk voorstel werkpakket (WP) 2

2) Dataverzameling: huidige praktijken van impactmeting, inclusief overwegingen daarbij. Inventarisatie van behoeften en leervragen van impactondernemers zelf, financiers en overheden.

- a. Enquête: inhoud, bouwen (student-assistent), uitzetten (via City Deal), analyseren
- b. Twee à drie verdiepende (groeps)interviews met deelnemers City Deal
- c. Rapportage
- d. Rapportage bespreken met kerngroep

3) Analyse: Indeling (matrix) van instrumenten uitgesplitst naar type SE, type registratie (en aankomende BVM) en eventueel nader vast te stellen andere criteria, zoals huidig gebruik in het ecosysteem.

- a. Analyse uitvoeren
- b. Rapportage
- c. Rapportage bespreken met kerngroep
- d. Groepsbijeenkomst met partners City Deal voor check op de analyse

4) Verslaglegging

- a. Verslag maken op basis van de bijeenkomsten, resulterend in een document dat adviseert over de leidende principes voor de doorontwikkeling van het meetinstrumentarium.
- b. Verslag bespreken met de kerngroep. De deadline voor deze oplevering moet in samenspraak tussen onderzoekers en kerngroep nog vastgesteld worden.
- c. Het rapport wordt gepubliceerd en verspreid via de kanalen van de City Deal en van de onderzoekers.
- d. Mogelijk door de City Deal georganiseerd evenement waar dit verslag gepresenteerd kan worden

Daarnaast was er uiteraard nog een werkpakket 'Projectmanagement' met daarin de volgende activiteiten:

- a. Uitwerken Plan van aanpak
- b. Bespreking plan van aanpak met kerngroep
- c. Bespreking uitkomsten werkpakketten 1 en 2 met de kerngroep
- d. Coördinatie project en bewaken voortgang

1.3 Tijdpad

Het was de wens van de kerngroep om dit project in het derde kwartaal van 2022 afgerond te hebben. Door vertraging in het voortraject en met name tijdens het bouwen en uitzetten van de enquête is uiteindelijk de eindrapportage in juni 2023 beschikbaar gekomen.

Hoofdstuk 2. Desk research

2.1 Inleiding

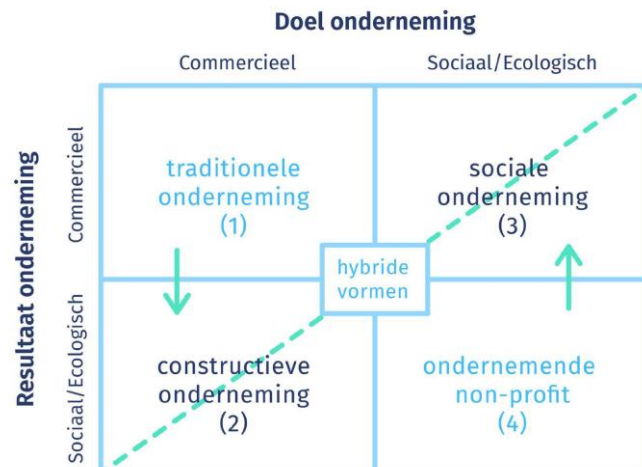
Uitgaand van de aannames zoals verwoord in het plan van aanpak zijn we aan de slag gegaan met het inventariseren van bestaande instrumenten voor impactmeting, alsmede van typologieën van impactondernemers. Dit ter voorbereiding van het opstellen van een enquête waarmee we de behoeften en praktijken van impactondernemers in kaart wilden brengen.

De aannames nog even samengevat:

- We hebben ons gericht op instrumenten voor het meten van impact. Instrumenten voor certificering of registratie staan in deze rapportage niet centraal. Registratie- of certificeringstrajecten stellen overigens wel vaak als eis dat de onderneming zijn impact in kaart brengt. Dus ook bij het toepassen van dergelijke instrumenten is impactmeting relevant.
- We hebben ons in eerste instantie gericht op de behoeften en praktijken van impactondernemers. Financiers en overheden komen zijdelings aan bod.

Alvorens in te gaan op de instrumenten en typologieën is het verstandig hier eerst stil te staan bij de betekenis van de term ‘impactondernemers’. Wij sluiten aan bij de terminologie van Neck & Allen (2009), die een onderscheid maken tussen sociale ondernemingen (met een sociaal/ecologisch doel) en zogenaamde constructieve ondernemingen (met een sociaal/ecologisch resultaat) (zie figuur 1). Beide vallen wat ons betreft in de categorie ‘impactondernemingen’.

Figuur 1: Indeling ondernemingen naar doel en resultaat



Bron: Wennekes & Van Orden, 2020, p. 7.

Een soortgelijke uitleg hanteren Maas et al. (2018), die stellen dat zodra een bedrijf gericht is op het nemen van verantwoordelijkheid voor het maken van impact (of dat nou voor de eigen positionering is of voor het oplossen van een maatschappelijk probleem), we kunnen spreken van impactondernemerschap.

De term ‘impactonderneming’ wordt steeds vaker toegepast in beleid. Eén voorbeeld is de gemeente Amsterdam. In haar actieprogramma Amsterdam Impact 2019-2022 definieert de gemeente impact ondernemingen als sociale ondernemingen én maatschappelijk gedreven ondernemingen. Voor sociale ondernemingen volgt de gemeente de definitie van de Europese Commissie aangevuld door

de SER; maatschappelijk gedreven ondernemingen zijn ‘bedrijven die vertrekken vanuit een winstgedreven motief. Zij leggen verantwoording af aan aandeelhouders en verdelen de winst onder aandeelhouders. In toenemende mate richten zij zich – naast het puur financieel motief – op het creëren van lange termijn meervoudige waarde, zowel financieel als maatschappelijk; dat wil zeggen dat zij zich toeleggen op waarde creatie voor klanten, medewerkers, investeerders en de samenleving als geheel¹²’.

Belangrijk is in elk geval om te constateren dat onze uitleg van impactondernemerschap breder is dan de strikte definitie die gangbaar is voor ‘sociaal ondernemerschap’. Een bedrijf hoeft niet per sé primair gericht te zijn op het maken van maatschappelijke impact, met andere woorden, er hoeft niet in de statuten een maatschappelijke missie beschreven te staan, om als impactondernemer aangemerkt te kunnen worden.

2.2 Overzicht van instrumenten

In bijlage 1 is een lijst van bestaande (Nederlandse en internationale) instrumenten voor impactmeting opgenomen. Het is een groslijst, zeker niet compleet, met instrumenten die nogal van elkaar verschillen. Gaandeweg zijn er variabelen boven komen drijven waarop de instrumenten van elkaar verschillen. Die variabelen zijn:

- Impactgebied: sommige instrumenten beslaan alleen één impactgebied (zoals de participatieladder over alleen arbeidsparticipatie gaat en de CO₂ prestatieladder over alleen CO₂-uitstoot), andere gaan over alle impactgebieden (zoals het Impactpad) en er zijn er ook die op SDG's laden (zoals de Social Handprint).
- Sector: de meeste instrumenten voor impactmeting kunnen in willekeurige sectoren worden toegepast. Echter, met name voor het impactgebied circulaire economie zijn er verschillende instrumenten die specifiek voor de bouwsector ontwikkeld zijn, of voor de textielbranche.
- Type meting: sommige instrumenten zijn niet meer dan een checklist, of invulijst, die door de ondernemer op het niveau van de gehele onderneming (eenmalig of vaker) kan worden ingevuld (zoals de Social Handprint, of de Impactcalculator). Andere instrumenten zijn opgesteld als (digitale) vragenlijst die door de individuele medewerkers moet worden ingevuld (zoals de medewerkerstool of de zelfredzaamheidsmatrix). Met name impactmeetinstrumenten op het gebied van circulaire economie of duurzaamheid vragen (complexe) berekeningen.
- Type uitkomst: het type meting is uiteraard van invloed op het type uitkomst. Berekeningen resulteren in een getal of een bedrag; vragenlijsten resulteren in scores en/of profielen.
- Gebruiker: het type meting zegt ook iets over de gebruiker van het instrument. Soms is dit de ondernemer, soms individuele werknemers. Bij bijvoorbeeld Life Cycle Analysis is het een expert binnen de eigen organisatie, of van een extern adviesbureau die de meting uitvoert.
- Kosten: veel instrumenten zijn gratis beschikbaar, aan andere zijn kosten verbonden. Die kosten hebben vaak te maken met inzet van expertise (zoals bij LCA) of met de kosten van auditing door een derde partij (zoals bij de PSO-ladder). We doelen hier overigens alleen op kosten in euro's. De tijd die ondernemers kwijt zijn aan impactmeting is natuurlijk ook relevant.
- Toepassingsgebied: voor niet alle instrumenten is expliciet informatie beschikbaar over het toepassingsgebied. Als een website er iets over zegt is het meestal in de volle breedte: voor interne sturing/managementinformatie; voor financiers en klanten; om het imago te versterken; in aanbestedingen; om aan eisen van de overheid te kunnen voldoen.

¹² Gemeente Amsterdam 2019, p. 7.

- Gebruik: er zijn maar weinig instrumenten waarvan precies bekend is hoeveel bedrijven er gebruik van maken: de participatieladder (in de versie van de Instrumentwijzer) wordt in 49 gemeenten toegepast; de CO₂ prestatieladder is inmiddels bij 1140 bedrijven in gebruik; 1500 organisaties zijn PSO gecertificeerd; meer dan 1000 initiatieven hebben een social handprint laten opstellen.

Deze variabelen vormden input voor de enquête die we hebben afgenomen om nog beter zicht te krijgen op de behoeften en praktijk van impactondernemers rondom impactmeting.

We hebben er overigens voor gekozen om in de enquête de (voor zover ons bekend) in Nederland meest gebruikte instrumenten bij naam te noemen. Dit zijn:

- B-corps
- PSO 30+
- Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)
- CO₂-prestatieladder
- Impactpad
- MAEX Social Handprint
- Milieu Kosten Indicator (MKI)
- Life Cycle Analysis (LCA)

Weliswaar zijn dit niet allemaal instrumenten voor impactmeting in de betekenis die wij zelf geven aan het 'meten van impact', maar het zijn wel instrumenten die gebruikt worden in het licht van (h)erkenning van sociaal of impactondernemerschap. Deze instrumenten hebben wij samengevat in een aparte flyer voor ondernemers, te vinden in bijlage 2.

Deze flyer vormt in wezen een handzame samenvatting van de groslijst uit bijlage 1. De flyer is bedoeld om ondernemers in één oogopslag het verschil tussen registraties, certificaten en instrumenten voor impactmeting te kunnen laten zien, zodat ze een gerichte keuze kunnen maken uit één of meer van de genoemde instrumenten die in Nederland gangbaar zijn. Op de achterkant van de flyer staat iets meer informatie per instrument, voor de ondernemers die nadere informatie zoeken.

2.3 Typologieën van impactondernemers

In bijlage 3 is een inventarisatie van verschillende typologieën van impactondernemers opgenomen. Na analyse van de typologieën in relatie tot impactmeting en inventarisatie van de praktische haalbaarheid van uitvragen in een enquête is een inperking gemaakt van het aantal typologieën waarop de ondernemers worden bevraagd (zie tabel 1).

Tabel 1. Overzicht typologieën voor enquête impactondernemingen

Typologie	Indelingscriterium (bron)	Groepen
Impactgebied	Primaire impactgebieden (SE NL)	-Arbeidsparticipatie -Sociale cohesie -Internationale ontwikkeling en fair chain -Voedseltransitie en natuurbewoud -Energietransitie -Circulaire en duurzame productie -Verbeteren van zorg -Anders, namelijk

Waardegerichtheid	Belang impact volgens statuten	-impact first -impact second
Reikwijdte ambitie	Geografisch gebied	-lokaal/regionaal -nationaal -internationaal
Omvang	Bedrijfsklassen (KvK)	-micro -klein -middelgroot -groot
Rechtsvorm		-NV -BV -combinatie BV-stichting -stichting -coöperatie -VOF -eenmanszaak (zzp) -anders, namelijk
Leeftijd	Aantal jaren actief	Jaar uitvragen; indeling in groepen achteraf

Hoofdstuk 3. Praktijkonderzoek

3.1 Methode

Om meer inzicht te krijgen in het daadwerkelijke gebruik in de praktijk van impactmeetinstrumenten door impactondernemers, is in januari 2023 een enquête uitgezet (zie bijlage 4). Deze is door de City Deal Impact Ondernemen verspreid via diverse kanalen, waaronder hun nieuwsbrief, LinkedIn en gerichte mailing aan partnerorganisaties (zie bijlage 5). Ook de onderzoekers hebben hiervoor LinkedIn ingezet. De enquête stond ongeveer zes weken open en kon ingevuld worden tot 10 maart 2023.

De doelgroep bestond uit impactondernemers. Door de brede wijze van uitsturen is het mogelijk dat ook anderen aan de enquête zijn begonnen. In de inleidende tekst werd de doelgroep toegelicht. Na invullen van een informed consent verklaring was de eerste vraag: 'Hoe schat u de waardegerichtheid van uw bedrijf in?' Vermoedelijk zijn geïnteresseerden die geen impactondernemer zijn hier afgehaakt.

In totaal zijn 81 respondenten aan de enquête begonnen en daarvan hebben 65 respondenten deze (deels) ingevuld. Niet-impactondernemers zijn er door de introductie en eerste vraag vrijwel geheel uitgefilterd.

Aanvullend op de enquête hebben we twee verdiepende interviews gehouden met groepjes ondernemers. Aan het eerste groepsinterview deden drie impact first ondernemingen mee, en aan het tweede vier. In deze groepsinterviews van gemiddeld anderhalf uur zijn we dieper ingegaan op met name de redenen om impact te maten én op de vraag wat er nu precies gemeten wordt.

De enquêteresultaten zijn geanalyseerd met behulp van statistiekprogramma SPSS. De groepsinterviews zijn getranscribeerd en vervolgens geanalyseerd gericht op het vinden van aanvullende verdiepende informatie.

Een voorlopige versie van het resultatenhoofdstuk is vervolgens gedeeld met de kerngroep van betrokkenen bij dit project en besproken in een online overleg. Hierop zijn nog enkele aanvullende analyses uitgevoerd.

3.2 Resultaten

In deze paragraaf staan de resultaten op een rij. De resultaten uit de enquête en uit de groepsinterviews worden hier per onderwerp samen besproken.

3.2.1 Basisdata

Missie

Het gros van de ondernemers die de enquête hebben ingevuld noemt zich een 'impact first' onderneming (46). Een veel kleiner deel van de respondenten (19) is primair gericht op financiële waarde en heeft daarbij oog voor maatschappelijke waarde ('impact second')¹³.

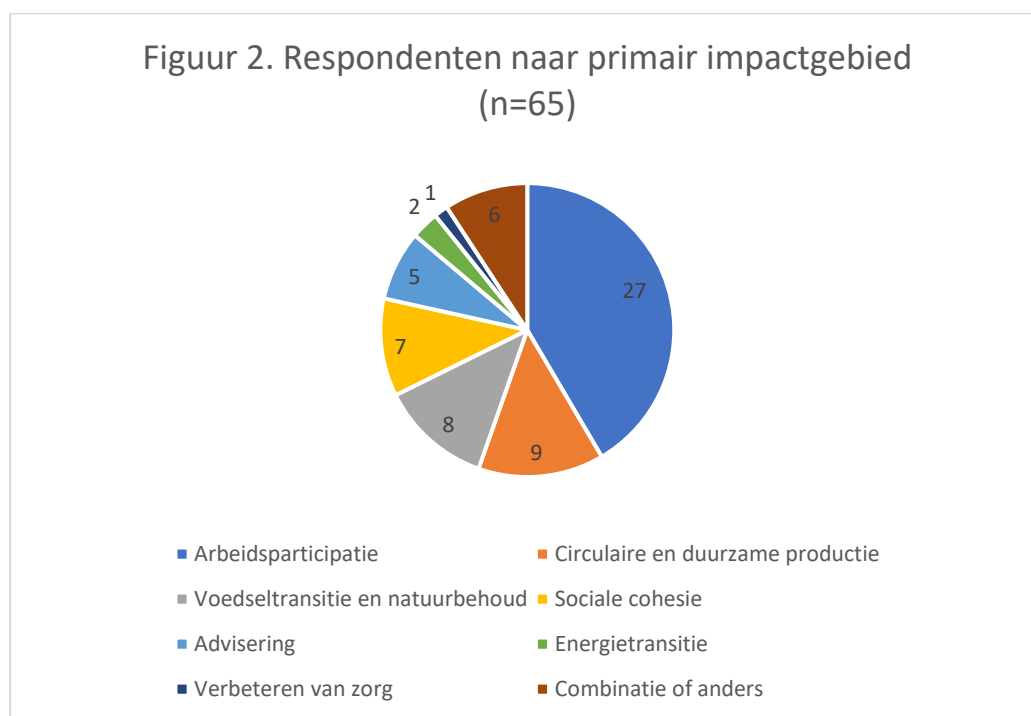
Impactgebied

Figuur 2 geeft een overzicht van de impactgebieden waarop de respondenten primair actief zijn. Het belangrijkste impactgebied waarop de respondenten primair actief zijn is het bevorderen van arbeidsparticipatie van kansarme groepen. Het impactgebied 'Circulaire en duurzame productie' wordt door 9 respondenten als voornaamste impactgebied genoemd en verder scoren ook

¹³ Deze indeling in 'impact first' en 'impact second' sluit aan bij de indeling die in de dealtekst van de City Deal Impact Ondernemen is gemaakt.

‘Voedseltransitie en natuurbehoud’ (acht) en ‘Sociale cohesie’ (zeven) relatief hoog. Sommige respondenten geven een heel specifiek primair impactgebied aan (zoals biodiversiteit, armoedebestrijding bij kinderen, regionale cohesie) die we waar mogelijk geschaard hebben onder de hoofdcategorieën. Vijf respondenten zijn zelf geen impactondernemer, maar werken alleen indirect aan een impactgebied, door impactondernemers te adviseren. Overigens werkt het grootste deel van de impactondernemers aan meerdere impactgebieden tegelijk. De combinatie arbeidsparticipatie / circulaire productie komt vaak voor, maar ook andere combinaties, zoals sociale cohesie en verbeteren van zorg.

Deze verdeling van respondenten over primaire impactgebieden is redelijk in lijn met wat bekend is uit eerder onderzoek, zoals de Social Enterprise Monitor¹⁴.



Schaalniveau

De meeste respondenten hebben de ambitie om lokaal of regionaal te opereren (36), een deel op nationale schaal (20) en slechts een klein deel (zeven) heeft internationale aspiraties.

Omvang

Een derde van de ondernemingen (27) noemt zich micro (volgens de indeling van de Kamer van Koophandel¹⁵), 20 noemen zich klein, 13 middelgroot en slechts twee ondernemingen zijn groot.

Oprichtingsdatum

¹⁴ Zie bijvoorbeeld de Social Enterprise Monitor 2020; waarvoor vergelijkbare categorieën gebruikt zijn. <https://www.social-enterprise.nl/over-social-ondernemen/publicaties/intern/Social-enterprise-monitor-2020>

¹⁵ De Kamer van Koophandel (KvK) deelt ondernemingen als volgt in naar bedrijfsklasse:

-Micro: Balanstotaal maximaal € 350.000; Netto-omzet maximaal € 700.000; Maximaal 10 fte

-Klein: Balanstotaal maximaal € 6.000.000; Netto-omzet maximaal € 12.000.000; Maximaal 50 fte

-Middelgroot: Balanstotaal maximaal € 20.000.000; Netto-omzet maximaal € 40.000.000; Maximaal 250 fte

-Groot: Balanstotaal groter dan € 20.000.000; Netto-omzet groter dan € 40.000.000; Meer dan 250 fte

Zie <https://www.kvk.nl/deponeren/waaruit-bestaat-de-jaarrekening/>

De leeftijd van de deelnemende bedrijven verschilt. De verdeling is weergegeven in tabel 2.

Tabel 2. Respondenten naar oprichtingsdatum bedrijf (n=56)

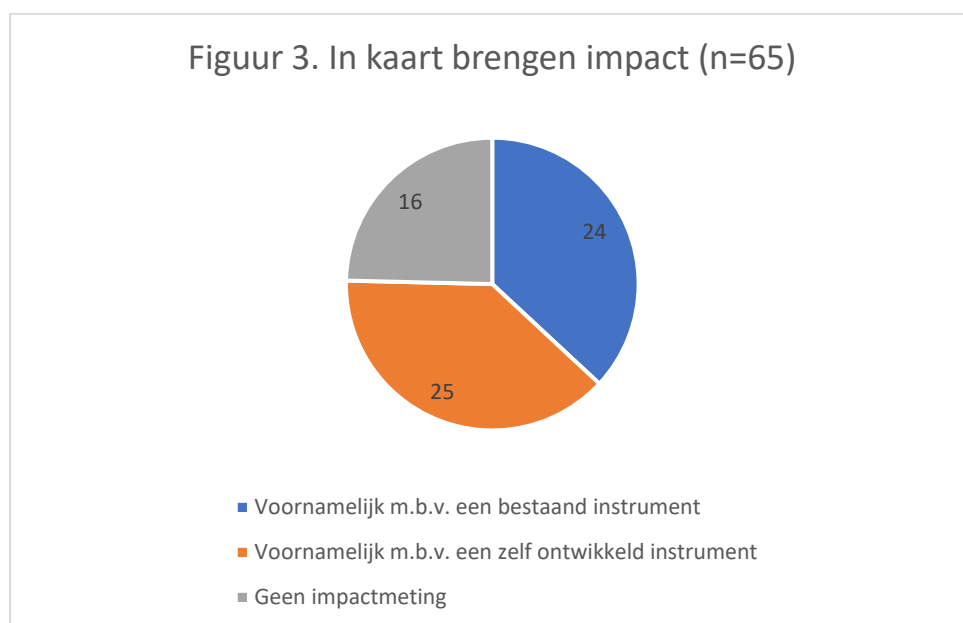
Oprichtingsjaar	Aantal
Vóór 2004	12
2004-2013	8
2014-2018	24
2019-heden	12

Rechtsvorm

De BV is de meest voorkomende rechtsvorm (22 respondenten). Verder zijn er relatief veel stichtingen (13) en eenmanszaken (12) in de steekproef vertegenwoordigd. Zes ondernemingen zijn een combinatie van BV en stichting. Ook komen sporadisch coöperaties (drie), VOF's (twee) en een NV voor.

3.2.2 Impactmeting

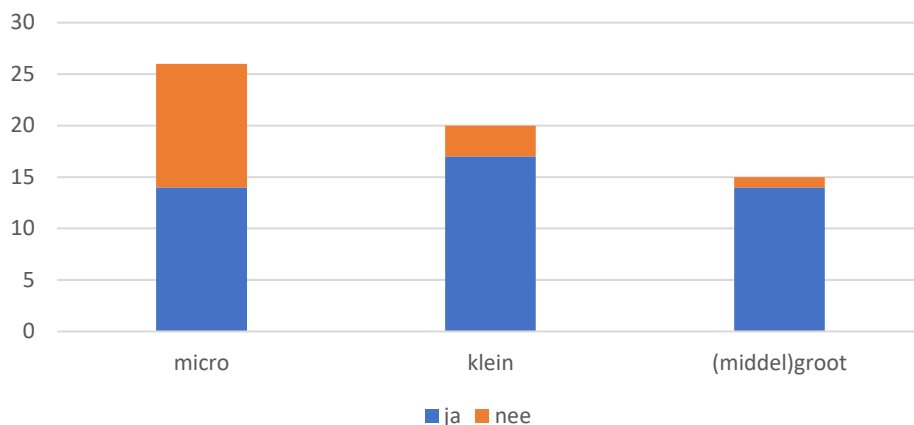
Qua impactmeting kunnen de respondenten worden ingedeeld in drie groepen: zij die (nog) geen impact in kaart brengen, zij die dat (voornamelijk) met een eigen instrument doen en zij die dat (voornamelijk) met een of meer bestaande instrumenten doen (figuur 3).



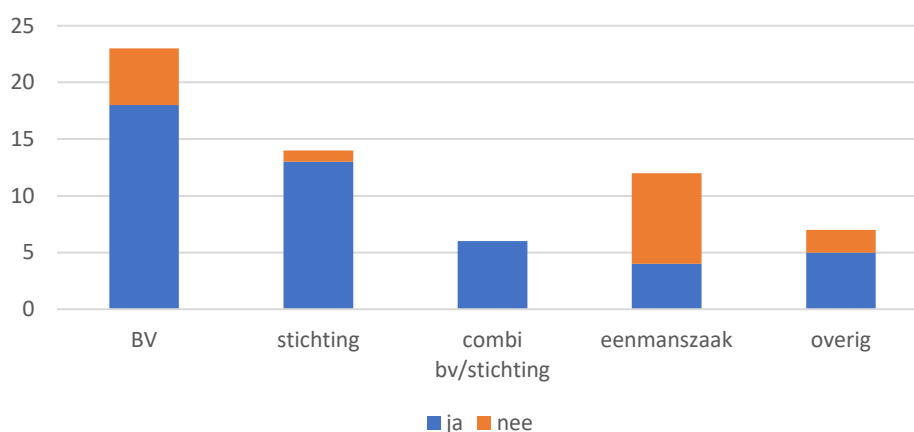
Het al dan niet meten van impact lijkt samen te hangen met omvang, leeftijd en rechtsvorm van de onderneming. We zien het volgende patroon:

- De (middel)grote bedrijven meten relatief vaker impact dan micro-ondernemingen (figuur 4).
- Veel eenmanszaken (inclusief zzp'ers) nemen niet de tijd voor impactmeting (figuur 5). Overigens zijn dit ook vaak de bedrijven die relatief kort geleden gestart zijn.
- Alle 'oudere' bedrijven meten impact, bij jongere bedrijven is het beeld wisselend (figuur 6).

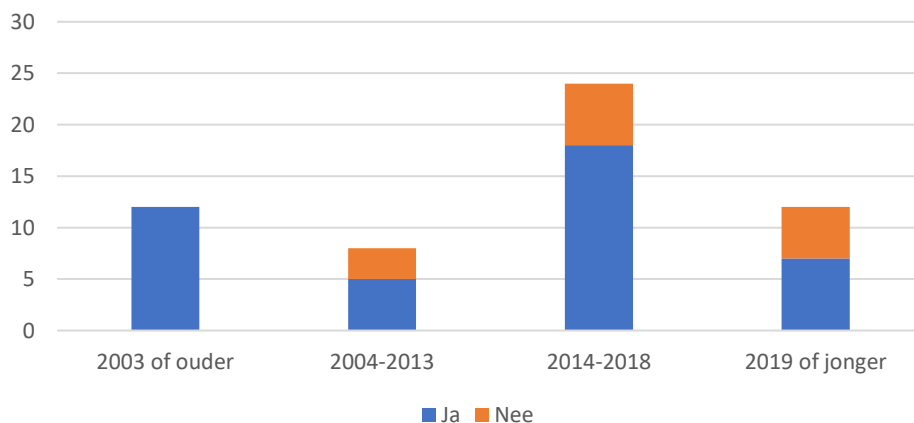
Figuur 4. 'Brengt u impact in kaart?'
naar bedrijfsgrootte (n=61)



Figuur 5. 'Brengt u impact in kaart?'
naar rechtsvorm (n=62)



Figuur 6. 'Brengt u impact in kaart?'
naar oprichtingsjaar (n=56)



3.2.3 Ondernemers die nog geen impact in kaart brengen

Van de ondernemers die (nog) *geen* impact in kaart brengen geeft de meerderheid aan dit op termijn wel te willen. Het ontbreekt ze op dit moment aan tijd en geld, alsmede aan kennis over instrumenten. Men weet niet goed waar te beginnen. Om tot impactmeting over te kunnen gaan zouden ze behoefte hebben aan een laagdrempelige en gratis tool, of aan informatie (van een externe) over de opties die er zijn. Op de vraag welke instrumenten ze dan zouden overwegen te gaan gebruiken wordt geen eenduidig antwoord gegeven, er zijn verschillende instrumenten in trek (PSO30+, B Corps, MAEX Social Handprint, eigen op maat gemaakt instrument).

3.2.4 Ondernemers die wel impact in kaart brengen

Uitvoering

Ondernemers voeren de impactmeting in het algemeen zelf uit, soms wel met ondersteuning vooraf. Sommigen (zes respondenten) laten de impactmeting uitvoeren door een derde partij.

Instrument

Van de ondernemers die al *wel* impact meten gebruikt de helft (24 van 49) een bestaand instrument. Respondenten konden bij de bestaande instrumenten kiezen uit een keuzelijst; of een eigen instrument aangeven. PSO, MAEX Social Handprint en Impactpad worden meerdere malen genoemd (tabel 3).

Tabel 3. Gebruik bestaande impactmeetinstrumenten (n=24)*

Naam instrument	Aantal bedrijven
Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)	5
Impactpad	4
MAEX Social handprint	4
PSO 30+	3
B Corp	2
CO ₂ prestatieladder	2

*meerdere antwoorden mogelijk; alleen meerdere malen genoemde instrumenten opgenomen

Geen van de respondenten geeft aan de Milieu Kosten Indicator (MKI) of Life Cycle Analysis (LCA) te gebruiken. Wel noemen enkele respondenten nog een ander bestaand instrument, dat niet in de keuzelijst stond: Deccos, ISF, Milieubarometer en het MVO-register (FIRA sustainability).

De helft van de gebruikers van een bestaand instrument noemt het gebruikte instrument generiek (tabel 4). De meeste gebruikte specifieke instrumenten zijn op het gebied van arbeidsparticipatie.

Tabel 4. Gebruikt bestand instrument naar categorie (n=16)¹⁶

Categorie	Aantal bedrijven
Generiek instrument	8
Specifiek instrument - gericht op arbeidsparticipatie	4
Overige specifieke instrumenten	4

¹⁶ Van de 24 ondernemingen die aangeven een bestaand instrument te gebruiken, hebben 16 ondernemingen ook deze (vervolg)vraag ingevuld waarin ze gevraagd wordt het gebruikte instrument te duiden.

De andere helft van de ondernemers (25 van 49) gebruikt een zelf ontwikkeld instrument, specifiek voor de eigen organisatie. Deze zijn allereerst ingedeeld in generieke en specifieke instrumenten. De specifieke instrumenten bleken vervolgens te passen bij twee impactgebieden: arbeidsparticipatie en duurzame en circulaire productie (tabel 5).

Tabel 5. Gebruikt eigen instrument naar categorie (n=17)¹⁷

Categorie	Aantal bedrijven
Generiek instrument	6
Specifiek instrument – gericht op arbeidsparticipatie	8
Specifiek instrument – gericht op duurzame en circulaire productie	3

3.2.5 Indicatoren

Alle respondenten (met bestaande en eigen instrumenten) is gevraagd om te beschrijven wat het instrument precies meet. Op deze vraag komen zeer uiteenlopende antwoorden. Deze zijn onder te verdelen in de hoofdcategorieën arbeidsparticipatie, circulaire en duurzame productie, energietransitie, voedseltransitie en natuurbewoud, sociale cohesie, energietransitie, en overig:

Arbeidsparticipatie:

- *Gehele sociale impact van je organisatie, personeel, doelgroep, Sustainable Development Goals.*
- *In welke mate wij 'sociaal ondernemen', welk deel van ons personeelsbestand bestaat uit mensen uit 'de doelgroep'*
- *Aantal duurzaam uitgeplaatste mensen naar betaalde baan, vrijwilligerswerk, opleiding of stage.*
- *Duurzame ontwikkeling van deelnemers*
- *De mate waarin mensen stappen zetten op de participatieladder*
- *Ontwikkeling van zelfredzaamheid van individuele deelnemers*
- *Zelf ervaren tevredenheid van de kandidaten*
- *Het aantal mensen in begeleiding en succesvolle uitstroom*
- *Ontwikkeling van trajectmedewerkers; aantal leerwerkplekken; aantal uren per traject; aantal uren begeleiding; kwantitatieve en kwalitatieve data vanuit deelnemer en begeleiders; financieel onderdeel*

Circulaire en duurzame productie:

- *De CO2 footprint per jaar*
- *Uitstoot van panden, vervoersmiddelen, ICT*
- *Inzameling elektronica en textiel om terug in de kringloop te brengen en gerelateerde gereduceerde CO2 uitstoot.*
- *Tonnen vermeden plastic afval, tonnen CO2 emissiereductie, tonnen plastic recyclebaar gemaakt*

Voedseltransitie en natuurbewoud:

- *SDG 2. Geen honger; toegang tot voldoende voedsel; veilige en duurzame voeding; minder voedselverspilling; bevorderen gezonde eetgewoonten*

Sociale Cohesie:

- *Sense of belonging, thuis voelen.*

¹⁷ Van de 25 ondernemingen die aangeven een eigen instrument te gebruiken, hebben 17 ondernemingen ook deze (vervolg)vraag ingevuld waarin ze gevraagd is hun eigen instrument te duiden.

- *Taalniveau.*
- *Participatieladder.*
- *Netwerk.*
- *Zelfredzaamheid.*

Energietransitie:

- *Zo veel mogelijk energie terugleveren. Zo min mogelijk gebruiken. Hoeveel Eko producten inkoop.*

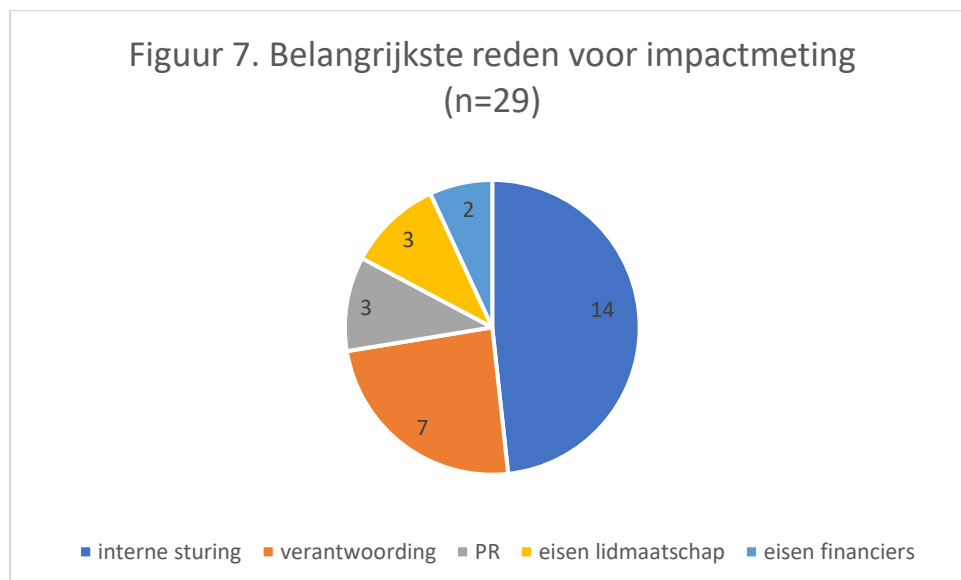
Overig, namelijk:

- *Aantal bedrijven/personen die bewust is gemaakt van digitale toegankelijkheid*
- *Aantal bedrijven/instellingen waarvan de digitale toegankelijkheid is verbeterd*
- *De effecten van onze leerprogramma's en het faciliteren van sociaal ondernemer netwerken volgens onze zelf opgestelde theory of change*

In de verdiepende interviews hebben we onder andere gesproken over deze veelheid aan indicatoren. Omdat ondernemingen zulke uiteenlopende indicatoren gebruiken is de impact die ze maken onderling moeilijk te vergelijken. In het tweede interview werd expliciet uitgesproken dat het goed zou zijn als er wat meer standaardisatie zou bestaan in het meten van impact: zowel qua inhoud (met een standaard set van indicatoren) als qua methode van meten (bij voorkeur digitaal, met één systeem). Nog mooier zou het zijn als waarde toegekend zou worden aan de activiteiten van sociale ondernemingen (zoals ook aan medische handelingen een waarde wordt toegekend), zodat de impact in euro's uitgedrukt zou kunnen worden (en daarmee goed vergelijkbaar).

3.2.6 Redenen voor impactmeting

We hebben in de enquête gevraagd om de redenen voor impactmeting in volgorde van belangrijkheid te zetten (figuur 7). Interne sturing/managementinformatie wordt door de meeste respondenten (14) op de eerste plaats gezet.



Verdere belangrijke redenen zijn 'verantwoording /verslaglegging' (zeven op de eerste plaats, 10 op de tweede), gevolgd door 'eisen inkopers/financiers' (twee op de eerste plaats, negen op de tweede). Het moeten voldoen aan eisen van organisaties waar ondernemers lid van zijn (zoals Social

Enterprise NL) wordt zelden als belangrijke reden genoemd om impact te gaan meten, evenmin als PR-doeleinden (imago/arbeidsmarkt).

De reden 'interne sturing' wordt met name door impact first bedrijven als belangrijkste reden voor impactmeting genoemd. Van de 20 impact first bedrijven die deze vraag hebben ingevuld, noemen 12 het als belangrijkste reden. Van de negen impact second bedrijven die deze vraag hebben ingevuld, noemen slechts twee bedrijven 'interne sturing' als belangrijkste reden voor impactmeting.

De reden 'eisen inkopers / financiers' worden door slechts twee respondenten als belangrijkste reden gezien. Beiden zijn impact first ondernemingen in het impactgebied arbeidsparticipatie.

Dat interne sturing een belangrijke reden is om impact te meten blijkt bijvoorbeeld ook uit het feit dat een substantieel deel (18) van de ondernemers die impact meten aangeeft naar aanleiding van uitkomsten van het instrument acties/veranderingen te hebben doorgevoerd in bijvoorbeeld de strategie, operatie of financiering.

Uit de verdiepende interviews komt overigens een iets ander beeld naar voren over de redenen voor impactmeting. Voor de ondernemers in deze gesprekken is de belangrijkste reden dat "impact meten er gewoon bij hoort". Zij hebben een sterke intrinsieke motivatie om te willen weten welke impact er wordt gemaakt, omdat het maken van impact de belangrijkste bestaansreden is voor hun onderneming. Bij doorvragen op gebruik van de door impactmeting verkregen informatie blijkt dat deze ondernemers niet echt doelstellingen formuleren en checken of ze hun beoogde resultaten hebben behaald. In die zin is er dus niet echt sprake van interne sturing. Ze gebruiken de resultaten van hun impactmeting vooral in de communicatie naar klanten en eigen medewerkers.

3.2.7 Betrokkenen bij impactmeting

Er is ook gevraagd welke stakeholders betrokken zijn bij het impact meten (tabel 6). De meeste respondenten noemen hier klanten / afnemers (26 van 32) en medewerkers (24 van 32).

*Tabel 6. Welke stakeholders zijn betrokken bij het afnemen/invullen/gebruik van het instrument? (n=32)**

Stakeholder	Aantal keer genoemd
Klanten/afnemers	26
Medewerkers	24
Financiers	3
Leveranciers	8
Anderen	6

**meerdere antwoorden mogelijk*

3.2.8 Tijd en geld

We hebben de ondernemers ook gevraagd hoeveel tijd (in uren) en geld (in euro's) ze op jaarbasis kwijt zijn aan impactmeting. Hierop waren de antwoorden zeer uiteenlopend.

Bij de vraag naar tijd varieerden de antwoorden in uren van 8 uur tot 1600 uur, of simpelweg 'veel' of 'geen idee'. Eén ondernemer antwoordde 'ca. 10 uur per traject/deelnemer/klant', een ander schreef 'Lastig inschatting te maken, gelaagd proces meerdere keren per jaar meetmoment en dan uren voor interpretatie en maken impactrapportage'.

Bij de vraag naar geld varieerden de antwoorden van 0 tot 20.000 euro. Ook hier gaven enkele respondenten aan geen idee te hebben.

3.2.9 Voordelen en nadelen

Vervolgens konden de ondernemers bij twee open vragen aangeven wat ze als voordelen en nadelen van de gebruikte instrumenten zien.

Voordelen instrument

Bij de vraag ‘wat ziet u als voordeel van het instrument?’ gaan respondenten vooral in op het nut voor interne sturing: als je je doelstellingen helder hebt en je vergaart hier informatie over, dan kun je bijsturen.

Een aantal genoemde voordelen door respondenten die een bestaand instrument gebruiken:

- *Integrale karakter (gebruiker B Corp)*
- *Dat wij onze groei kunnen doorzetten en inzichtelijk kunnen maken wat wij voor maatschappelijke rol hebben en het de maatschappij oplevert (gebruiker Impactpad)*
- *Verantwoording naar de maatschappij en tevens een goede spiegel voor de eigen onderneming (gebruiker MAEX Social Handprint)*
- *Informatie ophalen om te meten welke impact we maken en of we onze doelen/ambities zoals in de verandertheorie staan halen. Zo niet dan kunnen we bijstellen en de zaken anders aanpakken (gebruiker Impactpad)*

Over het nut voor inkoop geven de respondenten niet zoveel aan, behalve bij PSO30+ : het genoemde voordeel is ‘*Erkenning als Social Return leverancier*’.

Respondenten die een eigen instrument gebruiken noemen vrijwel uitsluitend voordelen die te maken hebben met interne sturing:

- *Up do date sturingsinformatie*
- *Het levert tijdwinst. Het is op maat ingericht op het werkproces van de onderneming. Je kan live impact zien en bijsturen*
- *Op maat voor wat wij doen*
- *Combinatie van meetmethoden geeft het meest rijke beeld van de ontwikkeling van onze members*

Nadelen instrument

Als nadeel van de gebruikte instrumenten noemen ondernemers relatief vaak dat het veel tijd en geld kost. Ook zaken als subjectiviteit en de geringe mate van vergelijkbaarheid worden genoemd, evenals het feit dat de markt nog zo weinig vraagt om impactmeting.

Voorbeelden van nadelen die genoemd worden door gebruikers van een bestaand instrument:

- *Het blijft een inschatting op basis van zelf verstrekte antwoorden op aantal selectieve vragen (gebruiker MAEX Social handprint)*
- *Initiële invoering heb je veel uitleg en hulp bij nodig - Niet overzichtelijk genoeg (wordt aan gewerkt dit jaar) (gebruiker Deccos)*
- *Intensief om te gebruiken (gebruiker B Corp)*

Ook hier noemt een gebruiker van PSO30+ een specifiek nadeel rond inkoop:

- *Inkopers/afnemers maken nog veel te weinig gebruik van de mogelijkheden die een PSO30+ keurmerk hen biedt (mogelijkheid om opdracht voor te behouden) (gebruiker PSO 30+)*

Respondenten die een eigen instrument gebruiken, noemen soortgelijke nadelen. Daarnaast wijzen ze soms ook op de vergelijkbaarheid, of de wens om door te ontwikkelen:

- *Niet vergelijkbaar met anderen*
- *Het gaat nog niet ver genoeg. Het is meer een TOC dan een instrument*
- *Heel erg bewerkelijk om de juiste info erin te zetten en vervolgens te ontsluiten.*

In de verdiepende interviews is hierover gezegd dat het verstandig is om als ondernemer 'klein' te beginnen in het meten van impact om er vervolgens in te kunnen groeien. Door te beginnen met het meten van enkele aspecten kunnen ondernemers tegemoet komen aan het bezwaar dat impactmeting veel tijd en geld kost.

3.2.10 Actie na meting

Wat gebeurt er na de impactmeting? De respondenten is gevraagd of ze na de impactmeting actie hebben ondernemen. De vraag was: Heeft u naar aanleiding van uitkomsten van het instrument acties/veranderingen doorgevoerd, bijvoorbeeld in uw strategie, operatie of financiering?

Hierop hebben 29 respondenten geantwoord: 11 zeiden geen actie te hebben ondernomen, 18 wel.

De acties die vervolgens genoemd worden zijn vooral intern, en zowel op operationeel als op strategisch niveau. Enkele voorbeelden zijn:

- *Onze dienstverlening aangescherpt*
- *Proces optimalisatie*
- *Verandering in visie over één van de directe effecten die wij volgens onze theory of change beogen te beïnvloeden.*
- *Elk jaar levert dit sturingsinformatie op.*

Eén respondent noemt expliciet het verkrijgen van financiering:

- *Op basis van deze rapportage eenmalig een bedrag vanuit [financier] ontvangen*

3.2.11 Overige tips

Tenslotte hadden de respondenten nog de mogelijkheid om tips voor doorontwikkeling van specifieke instrumenten te geven én om de onderzoekers nog tips te geven.

Qua doorontwikkeling vielen de volgende opmerkingen op:

- *Geef er meer bekendheid aan bij aanbestedingsplichtige organisaties (vooral aan de juiste budgethouder en niet alleen inkoop) (gebruiker PSO 30+)*
- *(...) het moet integraal veranderen zodat vergelijk mogelijk is. Objectief (gebruiker Impactpad)*

Bij de tips voor de onderzoekers werd onder meer gezegd:

- *Vergelijk met ons omliggende landen, wat helpt daar? Of juist niet?*
- *Kijken naar de gebruiksvriendelijkheid & toegankelijkheid (wat betreft het gebruik) van het instrument. Bijvoorbeeld het impactpad; daar is niet doorheen te komen.. Kost veel te veel tijd voor een ondernemer. (= een pdf van zo'n 200 pagina's!)*
- *Vraag of organisaties met een (goed ontworpen) ToC werken.*
- *We vinden het belangrijk dat er onafhankelijke toetsing plaatsvindt door een Certificerende Instelling. Anders heeft het certificaat/ de registratie weinig waarde. Daarnaast hechten we veel waarde aan het meten van feitelijke prestaties. Alleen daarmee kan je aantonen echt*

wat te doen. Anders blijft men veel te veel hangen in mooie verhalen, rapporten en analyses (opgesteld door n.b. externe consultants). Fact, fact fact!

- *Impact ondernemers zijn ook ondernemers. Stop ze niet in een vakje. Impactondernemers kunnen net als andere ondernemers hun waarde c.q. verdienste voor de samenleving laten zien*
- *Grote woorden hebben minder impact dan kleine daden.*
- *Het is heel lastig om impact echt inzichtelijk te maken vrees ik omdat het vaak appels met peren vergelijken is.*
- *Alles wat telt kan niet worden geteld en andersom, het blijft een zoektocht...*

Hoofdstuk 4. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk trekken we conclusies uit de verzamelde data en komen we tot aanbevelingen. Maar voordat we daaraan toekomen, zetten we eerst een aantal kanttekeningen die van belang zijn bij het interpreteren van de resultaten.

4.1 Kanttekeningen vooraf

De uitvoering van het praktijkonderzoek bleek weerbarstig. Afgesproken was dat de opdrachtgever (City Deal Impact Ondernemen) verantwoordelijk was voor het verspreiden van de enquête, onder de netwerken van de deelnemers aan de City Deal. Uiteraard hebben wij als onderzoekers hiertoe ook onze eigen netwerken aangeboord. Ook zou de opdrachtgever het werven van deelnemers aan de verdiepende interviews voor zijn rekening nemen. Ondanks de vele inspanningen is de enquête slechts door 65 personen ingevuld. Ook de werving van deelnemers aan de verdiepende interviews verliep moeizaam. Na herhaalde oproepen door de opdrachtgever hebben uiteindelijk zeven ondernemers in totaal meegedaan aan twee groepsinterviews, op twee verschillende data, in Zwolle en Amsterdam.

Deze beperkte deelname aan het onderzoek roept verschillende vragen op.

- Allereerst zijn er vragen over de middelen die zijn gebruikt voor verspreiding van het onderzoek. Wellicht waren dit toch niet de juiste kanalen en/of formuleringen om een groot aantal ondernemers bereid te krijgen tijd te investeren in medewerking.
- Ten tweede leidt dit tot vragen over de betrouwbaarheid van de resultaten. De relatief kleine groep maakt het moeilijk om iets te zeggen over de representativiteit van de respondenten voor de totale groep impactondernemers.
- Tenslotte kunnen we ook vragen stellen over de urgentie en relevantie van het thema voor impactondernemers. Dit onderzoek is in gang gezet vanuit de veronderstelling dat het thema 'impact meten' echt leeft onder impactondernemers en dat er een sterke behoefte is aan doorontwikkeling van instrumentarium. Nu de medewerking vanuit het netwerk van deelnemers aan de City Deal Impact Ondernemen beperkt is gebleken, zouden we ons misschien kunnen afvragen of dit werkelijk zo is. Echter: het onderwerp leeft wel degelijk onder ondernemers. Er zijn op dit moment juist zoveel initiatieven gaande om een zekere ordening aan te brengen in de chaos van instrumenten¹⁸, dat ondernemers misschien wel overvraagd zijn in het leveren van input aan ons onderzoek (en dat van anderen).

Voor de nu volgende conclusies en aanbevelingen hebben we ons niet verder met deze vragen bezig gehouden. We hebben simpelweg op basis van ons onderzoek samengevat wat onze belangrijkste bevindingen zijn en wat er volgens ons in Nederland zou moeten gebeuren op het gebied van doorontwikkeling van impactmeting.

¹⁸ Naar ons weten pogen op dit moment in elk geval GlobalCompact en MKB NL orde aan te brengen in instrumenten voor impactrapportages. En er zijn er ongetwijfeld meer.

4.2 Conclusies

Metten van impact: prevalentie

Het grootste deel van de impactondernemers die betrokken waren bij ons onderzoek gebruikt een of ander instrument voor het meten van impact. De helft van deze ondernemers gebruikt daarvoor een eigen instrument, de andere helft een bestaand instrument. Deze bestaande instrumenten zijn overigens niet altijd een instrument voor het *meten van impact*, maar soms ook een erkenning van het sociaal of impactondernemerschap, in de vorm van een certificaat (PSO, B-corps) of registratie (Code Sociale Ondernemingen). De ondernemingen die daadwerkelijk impact proberen te meten doen dit vaak met een eigen set aan indicatoren. Dit zijn vaak indicatoren op het gebied van arbeidsparticipatie (ook omdat dit de grootste groep respondenten betrof), maar ook indicatoren op het gebied van circulaire productie of duurzaamheid worden genoemd.

Metten van impact: redenen

Vanuit de literatuur onderscheidden we drie soorten redenen voor impactmeting: interne sturing, externe verantwoording en PR. Uit het onderzoek blijkt die eerste het belangrijkste voor impactondernemers. De informatie vanuit de impactmeting wordt gebruikt als management- en stuurinformatie. Impactondernemers zijn intrinsiek gemotiveerd om impact te maken, dat is hun belangrijkste reden van bestaan. Dus naast financiële gegevens brengen ze ook niet-financiële en/of maatschappelijke waarde in beeld, om daar hun bedrijfsprocessen op te kunnen bijsturen.

Externe partijen vragen nog zelden naar impactrapportages. Gemeenten of andere aanbestedende diensten vragen er in inkooptrajecten nauwelijks naar, omdat ze niet goed weten hoe ze inschrijvingen met elkaar kunnen vergelijken als impactrapportages van elkaar verschillen. Zij hechten aan uniformiteit. Sommige (impact)financiers vragen wél naar impactrapportages, maar hanteren elk weer hun eigen formats hiervoor. De Code Sociale Ondernemingen, die het meten van impact als voorwaarde stelt voor opname in hun register, laat de wijze van impact meten vrij.

Behoeften ondernemers

De ondernemers die (nog) geen impact in kaart brengen geven als belangrijkste reden hiervoor aan: gebrek aan tijd en geld. Ze ervaren veel instrumenten als ingewikkeld, of duur. Ze hebben behoefte aan instrumentarium dat ze zelf gemakkelijk kunnen afnemen, zonder een duur betaalde adviseur of auditor. Ook hebben ze behoefte aan meer uniformiteit in wat financiers van ze vragen ten aanzien van impactrapportages. Ze vinden het lastig dat impactfinanciers hun eigen formats hanteren. Tegelijkertijd merken ze dat in inkooptrajecten nog maar zelden naar impactrapportages wordt gevraagd, omdat inkopers niet weten hoe ze die met elkaar moeten vergelijken. Dus vanuit verschillende richtingen is er een roep om uniformiteit.

Kortom

Er wordt al door veel ondernemers aan impactmeting gedaan, met een keur aan instrumenten. Er is geen standaardmethode en er is weinig uniformiteit in gebruikte indicatoren of criteria. Zowel bij ondernemers als bij inkopers is er echter wel een duidelijke roep om meer standaardisatie.

4.3 Aanbevelingen

Op basis van de resultaten van het onderzoek komen we tot zeven aanbevelingen. We richten ons in onze aanbevelingen tot de City Deal Impact Ondernemen: de stuurgroep zou moeten bepalen wie concreet met de aanbeveling aan de slag zou moeten. In sommige gevallen zijn dat de partners van de City Deal zelf, in andere gevallen zou de stuurgroep invloed kunnen proberen uit te oefenen op het ministerie van EZK om met richtlijnen te komen.

1. Benadruk dat certificeren en impact meten verschillende zaken zijn

Blijf aandacht schenken aan het toelichten en uitleggen van de verschillen tussen certificaten/registraties en instrumenten voor impactmeting, zowel aan ondernemers als aan stakeholders die (in meer of mindere mate) om impactrapportages vragen. Registraties en certificeringen hebben het herkennen van een impactondernemer tot doel. Dat is daadwerkelijk iets anders dan weten hoe groot zijn impact is. De relatie tussen de registratie en de impactmeting verschilt sterk. Zo impliceert een registratie bij de Code Sociale Ondernemingen dat er tenminste een vorm van impactmeting op outputniveau is gedaan, maar zegt dit nog niets over de inhoud van die meting. Een PSO 30+ registratie betekent dat is gecertificeerd dat ten minste 30% van de werknemers van een organisatie mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn (op basis van door de overheid erkende doelgroepen), maar deze registratie zegt bijvoorbeeld niet expliciet iets over de impact van het hebben van werk op andere leefgebieden van deze werknemers.

2. Investeer in eenvoudige en goedkope instrumenten

Investeer in doorontwikkeling van instrumentarium voor impactmeting, waarbij eenvoud in gebruik en (lage) prijs voor ondernemers belangrijke ontwerpprincipes zijn. Dit kan impactondernemers in staat stellen 'klein te beginnen' met impactmeting. Houd hierbij in het achterhoofd dat eenmanszaken en startende ondernemers oververtegenwoordigd zijn onder de impactondernemers die nog geen impact meten.

3. Streef naar meer uniformiteit

Streef enige mate van uniformiteit na in het gebruik van indicatoren voor impact, ingedeeld per impactgebied. Investeer in het definiëren van impactgebieden, aansluitend bij de onderwerpen waarvoor standaarden worden opgesteld voor de CSRD. Die vormen een nadere invulling van de ESG-aspecten (Environmental, Social and Governance), zoals 'climate change adaptation' of 'the employment and inclusion of people with disabilities'. Zie bijlage 6 voor de impactgebieden die in art. 29b (lid 2) van de CSRD opgesomd staan.

Daarnaast is het raadzaam een *beperkte set van indicatoren* per impactgebied te definiëren, zodat het gemakkelijker wordt om uitkomsten van de impactmeting met elkaar te vergelijken.

Maak hierbij ook gebruik van de uitkomsten van het lopende PhD onderzoek aan de Universiteit Utrecht, waar een grote (internationale) digitale database wordt opgebouwd van gehanteerde indicatoren in diverse rapportagetools en meetinstrumenten¹⁹.

4. Verbind generiek en specifiek

Ondernemers die impact meten geven hier op verschillende manieren invulling aan. De één gebruikt een specifiek instrument voor het impactgebied waarop de onderneming zich primair richt, de ander is op verschillende impactgebieden actief en meet deze gebieden met afzonderlijke instrumenten, weer een ander doet een integrale meting. Er kan veel winst worden behaald als de indicatoren die worden gebruikt voor generieke of integrale impactmeting (grotendeels) overeenkomen met de indicatoren die voor specifieke impactmeting in één impactgebied gebruikt worden. Zo kan de vergelijkbaarheid van impactmetingen worden vergroot.

¹⁹ openESEA: <https://uu.konjoin.nl/project/24-ethical-social-and-environmental-accounting-methods-and-ict-for-measuring-the-impact-of-responsible-organisations>

5. Stimuleer dat impactmeting beloond wordt

Veel ondernemers meten impact nu vooral vanuit intrinsieke motivatie en/of voor interne sturing. Voor een aantal ondernemers zal een sterkere externe beloning voor het goed in kaart brengen van impact een stimulans zijn om (beter) te gaan meten. Dit kan onder meer het gebruik van impactmeting bij inkoop te stimuleren. Dit geldt zowel voor inkoop vanuit (semi)overheid als in business-to-business relaties. Stimuleer het gebruik van impactmeting (als subgunningscriterium) in inkooptrajecten en ondersteun inkopers bij het beoordelen van impactrapportages. Hier zijn overigens ook al goede voorbeelden van.

6. Help financiers bij uniformering rond impactmeting

Stimuleer uniformering van impactmeetmethodes die (impact)financiers hanteren. Ondernemers ervaren het als lastig dat ze voor het aanvragen van financiering bij verschillende financiers verschillende soorten impactrapportages zouden moeten overleggen. In de praktijk is het voor een ondernemer niet doenlijk om, wanneer hij bij een impactfinancier nul op rekest krijgt, voor een nieuwe financieringsaanvraag bij een andere impactfinancier een heel nieuwe impactrapportage op te stellen. Het zou prettig zijn als er een standaard zou worden ontwikkeld waarmee dit soort extra werk voor de ondernemers vermeden kan worden.

Op dit moment wordt door Alexander Impact uit Groningen een onderzoek uitgevoerd in opdracht van de Rabo Foundation, juist met dit doel. Volg de uitkomsten van dit onderzoek nauwlettend.

7. Ga aan de slag met impactrapportages!

Zorg ervoor dat bedrijven gestimuleerd blijven om impactmeting uit te voeren, bijvoorbeeld door in het vervolg van de City Deal Impact Ondernemen gericht experimenten met verschillende instrumenten te faciliteren. De maatschappelijke opgaven zijn te urgent om nu te gaan wachten op de gouden standard voor impactmeting. Door aan de slag te gaan met impactmeting en partners van de City Deal te ondersteunen bij het uitvoeren van experimenten zal duidelijk kunnen worden welke instrumenten voor welke stakeholders en impactgebieden goed werken en zullen als vanzelf bepaalde standaarden komen bovendrijven.

Het is belangrijk dat de City Deal Impact Ondernemen in het vervolg de slag maakt van de analysefase (die we met dit rapport hebben afgerond), naar de *ontwerpfase*. Ga bijvoorbeeld uitzoeken op welke thema's uniformering mogelijk is; wat kijkend naar de verschillende doelstellingen van impactmeting voor- en nadelen van uniformering zijn; wat gemeenschappelijke indicatoren zouden kunnen zijn in het licht van de CSRD; enzovoorts. Maar bovenal: ga verder aan de slag met impactrapportages!

Literatuur

Avance, Social Enterprise NL en Impact Centre Erasmus. (2020). Het Impactpad - Hoe je als ondernemer groeit in het meten van je maatschappelijke impact. https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_NL_2020.pdf

BMC (2020). *Versterken sociaal ondernemerschap. Knelpunten die sociaal ondernemers tegenkomen en voorstellen voor maatregelen om deze weg te nemen*. Available at: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/07/10/versterken-sociaal-ondernemerschap>

Bosma, N. (2015). Impactmeting: wetenschappelijke inzichten. Presentatie bij Social impact factory, 1 december 2015. <http://www.slideshare.net/SocialImpactFactory/universiteit-utrecht-niels-bosma>

Gemeente Amsterdam (2019). Amsterdam Impact 2019-2022. Het versterken van het ecosysteem van Impact Ondernemerschap. https://issuu.com/amsterdamimpact/docs/amsterdam_impact_20192022_nl

KPMG/Nyenrode (2020). *Stimuleren van (h)erkenning van sociale ondernemingen*. <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-0dc22507-97ff-4347-becb-8c48fa93c391/pdf>

Maas, K., Relou, C., Sadiq, T. Hillen, M. & van Tulder, R. (2018) *Sociaal ondernemen – van ambitie naar meervoudig rendement*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

Ministerie EZK (Economische Zaken en Klimaat) (2021). *Aanzet voor een wettelijke regeling voor een besloten vennootschap met maatschappelijk doel (BVm)*. Available at: <https://www.internetconsultatie.nl/bvm/document/6797>

Neck, H., Brush, C., & Allen, E. (2009). The Landscape of Social Entrepreneurship. *Business Horizons*, 52(1), 13–19.

OECD Global Action (2021). Social Impact Measurement for the SOCIAL and Solidarity Economy; OECD Publishing: Paris, France. <https://www.oecd.org/cfe/leed/social-economy/social-impact-measurement-for-the-sse.htm>

Wennekes, J.W. & Van Orden, C.Y.D. (2020) *Routekaart voor een effectief impactecosysteem*. Groningen: Impact Noord.

Bijlage 1: overzicht van instrumenten²⁰

naam instrument	'eigenaar'	link	korte omschrijving	Impact-gebied	Sector	type meting	type uitkomst	gebruiker	Zelfstandig te hanteren?	externe controle	kosten	Toepassingsgebied	gebruik
CO ₂ prestatieladder		Wat is de Ladder (co2-prestatieladder.nl)	certificeringstraject, waarin o.a. meting van CO ₂ footprint plaatsvindt	circulaire economie		objectieve berekening	CO ₂ footprint = ton CO ₂ uitstoot	ondernemers, grootbedrijf	ja, maar complex	ja, door	certifice ring kost geld, de meting van CO ₂ uitstoot alleen tijd	aanbestedingen; managementinformatie t.b.v. innovatie; versterken imago en arbeidsmarktpositie	1140 gebruikers; 1 op de 10 aanbestedingen
Effectencalculator: maatschappelijke prijslijst	HAN	Maatschappelijke prijslijst Effectencalculator	instrument waarmee maatschappelijke kosten en baten van interventies zichtbaar kunnen worden gemaakt	Arbeids-participatie	sociaal domein	invullijst	beknopte casusbeschrijving met financiële uitkomsten in staafdiagram	gemeenten	ja, bij voorkeur in multidisciplinaire groep	ja, door controllers	tijd	interne sturing	Sinds 2019 is de maatschappelijke prijslijst niet meer openbaar verkrijgbaar. Wordt het nog wel gebruikt?
Impactcalculator Servates (verkorte en uitgebreide versie)	Servates/Hanzehogeschool	https://www.servates.nl/	brengt maatschappelijke kosten en baten van het hebben van werk in beeld	Arbeids-participatie	alle	invullijst	taartdiagram met besparingen in euro's, per stakeholder		de verkorte versie is eenvoudig, de uitgebreide versie tijdrovend	nee	gratis	interne sturing (begeleidingstrajecten); versterken imago	gering
Impactmanagement software	Deccos	Deccos. Focus op Impact https://deccos.nl/	software voor het maken van impactrapportages, als onderdeel van software voor projectbeheer	alle	alle	divers	divers	sociaal MKB			75 euro per maand	verantwoording	geen info

²⁰ Lege cellen = geen informatie beschikbaar

naam instrument	'eigenaar'	link	korte omschrijving	Impact-gebied	Sector	type meting	type uitkomst	gebruiker	Zelfstandig te hanteren?	externe controle	kosten	Toepassings-gebied	gebruik
Impactpad: handleiding impact meten	Avance, Impact Centre Erasmus, Social Enterprise NL, EZK, BKZ en SZW.	https://impactpad.nl/	Praktische online handleiding met stappen in impactmeting, voorbeeld ToC's, indicatoren en suggesties meetinstrumenten en casussen	Arbeids-participatie; sustainable value chains; circulaire economie; actief en gezond ouder worden		effecten meten via indicatoren	soms kwantitatief, soms kwalitatief	ondernemers	ja	nee	gratis	aanbestedingen; managementinformatie; versterken imago en arbeidsmarktpositie	3260 (in 2002)
IWAF (Integrated Weighted Accounts Framework)	Impact Economy Foundation	Impact-Weighted Accounts Framework - Impact Economy Foundation	Handleiding voor impactmeting, inclusief indicatoren, voor verschillende stakeholders	alle	alle	divers	divers, bij voorkeur monetair						
Living wages around the world	ILO/WHO	Living Wages Around the World (e-elgar.com)	a methodology to measure a decent but basic standard of living in different countries and how much workers need to earn to afford this	sustainable value chains									
Levenscyclusanalyse	Vindplaats: Pianoo	Inkopen met de Milieukostenindicator (pianoo.nl)	methode voor het in kaart brengen van invloed van producten en menselijke activiteiten op het milieu	circulaire economie		berekening	milieuprofiel: een scorelijst met milieueffecten	ondernemers	nauwelijks, meestal wordt een extern LCA-deskundige ingezet	nee	relatief hoog	aanbestedingen; managementinformatie t.b.v. innovatie; versterken imago en arbeidsmarktpositie	geen info
Measuring farm profit	One Acre Fund	Search results for "measuring farm profit" One Acre Fund	methode om impact van steun aan boeren op farm profit te meten	sustainable value chains									

naam instrument	'eigenaar'	link	korte omschrijving	Impact-gebied	Sector	type meting	type uitkomst	gebruiker	Zelfstandig te hanteren?	externe controle	kosten	Toepassings-gebied	gebruik
Medewerkers-tool Servates	Servates/ Hanzehogeschool	https://www.servates.nl	meet de effecten van het hebben van werk op diverse leefgebieden en werknemersvaardigheden	Arbeids-participatie	alle	digitale vragenlijst, door medewerkers zelf in te vullen	spinnenweb met scores per leefgebied	alle organisaties	ja, eenvoudig	nee	gratis	interne sturing (begeleidingstrajecten); versterken imago	gering
Metten van circulariteit	Platform CB23	Downloads Leidraden 2.0 (platformcb23.nl)	geeft inzicht in circulariteit van bouw, gericht op materiaalvoorraden, milieu en bestaande waarde	circulaire economie	bouw								
Milieu Kosten Indicator (MKI)	Vindplaats: Pianoo	Inkopen met de Milieukostenindicator (pianoo.nl)	in euro's uitgedrukte milieueffecten van een product tijdens de hele levenscyclus	circulaire economie		berekening	in euro's uitgedrukte uitkomst van een LCA		nauwelijks, meestal wordt een extern LCA-deskundige ingezet		relatief hoog	aanbestedingen	
Milieuprestatie Gebouwen (MPG)	RVO	Milieuprestatie Gebouwen - MPG (rvo.nl)	totale milieu impact van een gebouw in één score, gebaseerd op de MKI	circulaire economie	bouw	berekening	in euro's uitgedrukt per m2/per jaar		nauwelijks, meestal wordt een extern LCA-deskundige ingezet		relatief hoog	aanbestedingen; omgevingsvergunningen	
MVI zelfevaluatiestool		MVI-zelfevaluatie tool PIANOo - Expertisecentrum Aanbesteden	voor monitoring van de impact van maatschappelijk verantwoorde inkoop	alle									
Modint Ecotool, vermeld in:	Modint	Consulteer de markt en maak duurzaamheid meetbaar bij uw uitvraag voor circulaire bedrijfskleding (Leernetwerk Bedrijfskleding, 26 september 2019) PIANOo - Expertisecentrum Aanbesteden		circulaire economie	Textiel								
PSO 30+ certificaat	PSO Nederland	PSO-30+ (Abw)-Certificaat PSO Nederland Het keurmerk sociaal ondernemen (pso-nederland.nl)	certificaat waarmee aangetoond kan worden dat een organisatie voldoet aan de gestelde kwant. eisen uit art. 2.82 Aw	Arbeids-participatie	alle	aantal wns uit de doelgroep als % van totaal # wns		alle organisaties	ja	Ja, door certificerende instellingen		aanbestedingen	

naam instrument	'eigenaar'	link	korte omschrijving	Impact-gebied	Sector	type meting	type uitkomst	gebruiker	Zelfstandig te hanteren?	externe controle	kosten	Toepassings-gebied	gebruik
Prestatieladder Socialer Ondernemen	PSO Nederland	Over de Prestatieladder Socialer Ondernemen PSO Nederland Het keurmerk sociaal ondernemen (pso-nederland.nl)	keurmerk dat inzicht geeft in de mate waarin organisaties sociaal ondernemen	Arbeids-participatie	alle	aantal wns uit de doelgroep als % van totaal # wns én inkoop bij SO's	trede (aspirant, 1 t.m. 3)	alle organisaties	ja	ja, door gecertificeerde instellingen		aanbestedingen; versterken imago en arbeidsmarktpositie	1500 gecertificeerde organisaties
Social Handprint	MAEX	www.maex.nl (voor sociale initiatieven of kleine sociale ondernemers) Social Handprint (voor MKB)	SDG impactvisualisatie	Alle SDG's	alle	Digitale vragenlijst	gemonetariseerde bijdrage van activiteiten aan SDG's	van sociale initiatieven tot aan MKB.	Ja en begeleiding op aanvraag		Verschiedt per organisatie	divers	>2000
Social Impact-dashboard	Alexander Impact	Social Impact-dashboard Alexander Impact	hulp bij het opstellen van een impactrapportage	alle			kwantitatief (ook in euro's) en kwalitatief	ondernemers	nee, gekoppeld aan advies	nee		financiering; klantvraag; verplichting vanuit overheid (CSRD)	geen info
Tools t.b.v. circulaire bouwmaterialen, vermeld in:	Pianoo	2021.07.13 Tools en Methoden Circulaire Bouwmaterialen (pianoo.nl)		circulaire economie	bouw	divers	divers	divers	divers	divers	divers	divers	divers
Wage indicator	Wage indicator foundation	Salary Checks -World Wide Wage Comparison - WageIndicator.org	instrument waarmee salarissen over functies en landen heen vergeleken kunnen worden	sustainable value chains		benchmark							
Zelfredzaamheid-matrix	GGD Amsterdam	Zelfredzaamheid-Matrix (zelfredzaamheidmatrix.nl)	instrument waarmee mate van zelfredzaamheid van cliënten kan worden beoordeeld	Arbeids-participatie	sociaal domein	digitale vragenlijst, door cliënten zelf in te vullen	spinnenweb met scores per leefgebied	behandelaars/onderzoekers in gezondheidszorg en sociaal domein	ja	nee	gratis	interne sturing (begeleidingstrajecten)	geen info

Bijlage 2: flyer voor ondernemers



IMPACT ONDERNEMEN

aantonen impact

instrumenten

gebruik beperkt tot

belangrijkste doel

impactgebied



REGISTRATIE

Lidmaatschap Social Enterprise NL	▶
Lidmaatschap Impact Noord of vergelijkbare vereniging	▶
Register Code Sociale Ondernemingen	▶

Sociale ondernemingen (impact in de statuten)
Impactondernemingen
Sociale ondernemingen (impact in de statuten)

(H)erkenning

Alle



KEURMERK

B Corp	▶
Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)	▶
PSO 30+	▶
CO ₂ -prestatieladder	▶

Geen beperkingen
Geen beperkingen
>30% fte's uit erkende doelgroepen
Geen beperkingen

(H)erkenning, interne sturing

Aanbestedingen

Alle

Arbeidsparticipatie

Duurzaamheid



MEETINSTRUMENT

Social Handprint	▶
Milieu Kosten Indicator (MKI)	▶
levenscyclusanalyse (LCA)	▶

Geen beperkingen

(H)erkenning, interne sturing

Aanbestedingen

Aanbestedingen, interne sturing

SDG's

Duurzaamheid



HANDLEIDING

SOFTWARE

CRITERIA VOOR NIET-FINANCIËLE VERSLAGLEGGING

Impactpad	▶
Medewerkerstool Servates	▶
Social Impact-dashboard	▶
European Sustainability Reporting Standards	▶

Geen beperkingen

Verantwoording, (h)erkenning, Interne sturing

Interne sturing

Verantwoording

Alle

Arbeidsparticipatie

Alle

Wil jij als ondernemer meer weten over Impact Ondernemen?

De City Deal heeft als doel koplopers te faciliteren bij het opschalen van het ecosysteem Impact Ondernemen.

<https://citydealimpactondernemen.nl>

Deze infographic is een hulpmiddel bij het aantonen van impact. Het is geen compleet overzicht van alle beschikbare keurmerken, registraties en instrumenten.

Bijlage 3: Inventarisatie typologieën impactondernemers

Inleiding

Impactondernemingen kun je op verschillende manieren in groepen indelen. Dit is van belang, omdat instrumenten voor impactmeting vaak gekoppeld zijn aan bepaalde typen ondernemingen. Dat kan zowel impliciet als expliciet.

De term impactonderneming refereert aan een brede groep ondernemingen. De City Deal zelf maakt hierbij een onderscheid tussen *impact first* en *impact second*. Een onderscheid naar de gerichtheid op maatschappelijke waarde is dus in elk geval belangrijk.

Omdat de term impactonderneming nog vrij nieuw is, biedt de literatuur nog weinig aanknopingspunten voor andere indelingen. Met betrekking tot *sociale* ondernemingen zijn in elk geval vier typologieën te herkennen: naar ontstaan, naar ondernemerschapdimensie (mate van zelfstandig ondernemerschap), naar impactgebied en naar reikwijdte van ambitie (lokaal tot mondiaal) (Hogenstijn, 2018). Verder zijn in de praktijk ook typologieën naar omvang, rechtsvorm, leeftijd en sector van belang.

Wat zijn nu de meest relevante indelingen? We bespreken negen typologieën (tabel 1) en analyseren deze, waarna we een keuze maken welke typen we meenemen in het vervolg van dit project. Het eerste uitgangspunt daarbij is het belang van het indelingscriterium bij de koppeling aan impactmeetinstrumenten. We kijken daarom ook naar de resultaten van de eerste inventarisatie van bestaande instrumenten én naar de praktische mogelijkheden om de typologie mee te nemen in het onderzoek.

Tabel 1. Typologieën van impactondernemers

Typologie	Indelingscriterium	Toepassing (voorbeeld)
1. Ontstaan	Reden van ontstaan	EU – vergelijking tussen landen
2. Ondernemerschapdimensie	Marktgerichtheid	EU - Social Economy Action Plan
3. Impactgebied	Probleem waarop (primair) impact wordt gemaakt	Social Enterprise NL
4. Reikwijdte ambitie	Geografisch gebied (lokaal – mondiaal)	Rapport McKinsey (2016)
5. Waardegerichtheid	Mate van gerichtheid op maatschappelijke waarde	City Deal
6. Omvang	Activa, omzet, werknemers	Wettelijk vastgelegd – verslaggevingsvereisten KvK
7. Rechtsvorm	Gehanteerde rechtsvorm(en)	In- en uitsluiting van regelingen en verslaggevingsvereisten
8. Leeftijd	Jaren actief	Verslaggevingsvereisten
9. Sector	Sector waarin actief	Gebruik van cao's.

1. Ontstaan

Bij *sociale* ondernemingen wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende manieren waarop ze (zijn) ontstaan. Dit is een onderscheid waarvan onder meer de Europese Commissie gebruik maakt om vergelijkingen tussen landen te structureren²¹. De lokale context bepaalt sterk wat de mogelijkheden zijn. Er wordt onderscheid gemaakt tussen vier groepen:

1. Citizen-led, waarbij individuen of groepen burgers het initiatief nemen om met een bedrijf een sociale missie na te streven;
2. Marketisation of traditional non-profit organisations, waarbij bestaande non-profits commerciële activiteiten starten óf helemaal transformeren tot sociale onderneming;
3. Public sector restructuring, waarbij het gaat om spin-outs naar aanleiding van veranderend overheidsbeleid. Deze bedrijven kunnen zowel vanuit een waargenomen kans (opportunity) als vanuit een gevoelde noodzaak (necessity) ontstaan;
4. Corporate citizenship. Hierbij wordt bedoeld op alle activiteiten van bestaande ondernemingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, die uiteindelijk ook kunnen leiden tot sociaal ondernemerschap.

Deze indeling omvat met de vierde groep het hele spectrum van impactondernemerschap. Desalniettemin lijkt deze indeling vooral handig voor internationale vergelijkingen en voor onderzoek rond motivatie van ondernemer; en is deze voor de praktijk rond impactmeten minder van belang.

2. Ondernemerschapsdimensie

Een tweede onderscheid dat in internationaal verband rond sociale ondernemingen vaak wordt gemaakt ligt rond de ondernemerschapsdimensie (*entrepreneurial dimension*). In het Action Plan on Social Economy (2021)²² worden sociale ondernemingen neergezet als de sterkst marktgeoriënteerde entiteiten binnen de social economy. Dit perspectief op sociale ondernemingen is in een groot deel van Europa dominant en kan gezien de acties rond SEAP ook in Nederland een prominentere rol gaan spelen. In dit verband is een onderscheid in drie groepen organisaties die verschillen in 'ondernemerschapsfocus' interessant:

Er zijn drie posities²³:

1. *Profit-with-purpose businesses*, 'nieuwe' sociale ondernemingen waarbij de missie vanaf de start wordt geïntegreerd in het businessmodel. Deze bedrijven drijven sterk op inkomsten vanuit de markt (*earned income*) en winst is daarbij een middel richting het doel.
2. *Purpose-driven businesses*, waarbij de missie is vastgelegd door de juridische vorm van het bedrijf, en deze juridische status ook grenzen stelt aan de verdeling / uitkering van winst. In Nederland ontbreekt zo'n aparte juridische status voor sociale ondernemingen vooralsnog.
3. *Purpose-driven and entrepreneurial non-profits*, waarbij geen winst wordt uitgekeerd en naast inkomsten vanuit de markt ook andere geldstromen uit subsidies of giften belangrijk zijn. Hier gaat het vaak om organisaties met een sociaal doel die we in de Nederlandse context meestal niet als onderneming zien.

Deze indeling lijkt voor de Nederlandse context ook minder van belang, omdat hier vooral de eerste groep zal worden aangetroffen. Wel wijst deze indeling erop dat we in Nederland een specifieke manier van kijken naar sociale ondernemingen hebben en dat de term impactondernemingen hierbij past. Het gebruik van de term impact ondernemingen impliceert een perspectief, waarbij sociale ondernemingen binnen deze groep de meest op maatschappelijke waarde georiënteerde ondernemingen zijn. Overige ('impact second') impactondernemingen vallen niet binnen de definitie van 'social economy' zoals de EU die hanteert. Dit is vooral in internationaal verband van belang.

²¹ European Commission, 2020, p. 47-48. Zie ook Hogenstijn, 2018, p. 50-51.

²² European Commission, 2021.

²³ European Commission, 2020, p. 39-41.

3. Impactgebied

Voor impact ondernemingen is per definitie belangrijk op welk gebied ze impact willen maken. Impactgebieden kunnen op verschillende manieren geordend worden.

In de literatuur rond sociaal ondernemerschap worden ondernemingen soms gegroepeerd rond de manier waarop ze impact willen maken. Dat is bijvoorbeeld het geval bij de indeling in social nurturers, connectors, traders en innovators²⁴.

In de praktijk vindt de indeling meestal plaats rond het maatschappelijke thema of vraagstuk dat in de onderneming centraal staat. Een veelgebruikte indeling in impactgebieden is die van Social Enterprise NL²⁵, die ook door de Code Sociale Ondernemingen wordt toegepast. Zij onderscheiden:

- Arbeidsparticipatie
- Sociale cohesie
- Internationale ontwikkeling en fair chain
- Voedseltransitie en natuurbehoud
- Energietransitie
- Circulaire en duurzame productie
- Verbeteren van zorg

Soortgelijke indelingen bestaan in verschillende varianten. Het Impactpad is uitgewerkt voor aantal impactgebieden, maar daarbij is geen uitputtende lijst van impactgebieden geformuleerd.

Ook in discussies rond de BVM is indeling in impactgebieden een belangrijk punt. Hier wordt een link gelegd met de ANBI-status. Het verkrijgen daarvan is voorbehouden aan organisaties die zich richten op een beperkt aantal 'doelen' en deze lijst²⁶ is ook in beeld om (al dan niet in aangevulde vorm) voor de BVM toe te passen.

Een complicerende factor bij het uitvragen van impactgebieden is dat sommige bedrijven zich richten op meerdere impactgebieden tegelijk. Daarbij geldt dat er een onderscheid kan zijn in primair en secundair impactgebied; maar impactgebieden kunnen ook als gelijkwaardig worden gezien.

4. Reikwijdte ambitie

Impactondernemingen hebben verschillende doelstellingen en daaraan gekoppeld is ook een bepaald niveau van functioneren en ambitieniveau. In 2016 schreef McKinsey in een rapport over sociaal ondernemerschap in Nederland²⁷ over twee types:

1. *Community enterprises*, die vooral op lokale impact gericht zijn.
2. *Society changers*, die de markt en maatschappij willen veranderen door te redeneren vanuit het maken van impact in de waardeketen.

Bij de society changers onderscheidde McKinsey bovendien nog twee subtypen: als vooral het eigen bedrijf de impact maakt, is het een *step-changer*. Als de impact vooral indirect op de bredere samenleving en markt gericht is (bewustwording), is het bedrijf een *systemic changer*.

Dit onderscheid kan van belang zijn in relatie tot impactmeting, omdat het iets zegt over waar en op welk niveau de doelgroep van de rapportage zich bevindt.

Voor het uitvragen bij impact ondernemingen in relatie tot impact meten zijn de termen van McKinsey wellicht wat ingewikkeld. Het kan wel nuttig zijn om uit te vragen op welk schaalniveau het bedrijf impact wil maken.

²⁴ zie Dagevos et al. 2015, p. 265 e.v.

²⁵ <https://www.social-enterprise.nl/onze-leden>

²⁶ https://nl.wikipedia.org/wiki/Algemeen_nut_beogende_instelling#Categorie%C3%ABn

²⁷ Keizer, Stickers, Heijmans, Carsouw, & Van Aanholt, 2016, p. 14

5. Waardegerichtheid

Binnen de brede definitie van impact ondernemen kan onderscheid gemaakt worden naar de mate waarin een onderneming gericht is op het genereren van maatschappelijke waarde (in verhouding met financiële waarde). Een beeld dat hier veel voor wordt gebruikt (in verschillende varianten) is het continuüm van waardegerichtheid van organisaties (figuur 1).

Figuur 1. Continuüm van waardegerichtheid van organisaties²⁸



Vanuit dit schema geredeneerd gaat het bij impact ondernemen om sociale ondernemingen (impact first) en bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen serieus nemen (impact second). De termen impact first en impact second worden bij de City Deal Impact Ondernemen ook regelmatig gebruikt, al zijn ze (voor zover bekend) niet strak gedefinieerd.

6. Omvang

Voor ondernemingen in het algemeen geldt een indeling in vier bedrijfsklassen naar omvang. Aan die indeling zijn bepaalde wettelijke eisen rond verslaglegging gekoppeld (het deponeren van jaarrekeningen²⁹). Een onderneming valt in een bepaalde bedrijfsklasse 'als de jaarrekening 2 jaar achter elkaar voldoet aan minimaal 2 van de onderstaande kenmerken' (tabel 2).

Tabel 2. Indeling in bedrijfsklassen naar omvang

	Activa	Netto-omzet	Aantal werknemers
Micro	< € 350.000	< € 700.000	< 10 personen
Klein	€ 350.000 - € 6 mln	€ 700.000 - € 12 mln	10 - 50 personen
Middelgroot	€ 6 - € 20 mln	€ 12 - € 40 mln	50 - 250 personen
Groot	> € 20 mln	> € 40 mln	> 250 personen

Recent is deze indeling ook specifiek voor impactondernemingen sterker van belang geworden. Sinds begin 2022 hanteert de Code Sociale Ondernemingen verschillende eisen voor bedrijven in de categorie micro/klein enerzijds en middelgroot/groot anderzijds. Voor bedrijven in de categorie micro en klein zijn de volgende punten geen vereiste meer, maar een 'groeiadvis':

Tabel 3. Eisen van Code Sociale Ondernemingen naar omvang onderneming³⁰

Thema	Micro / klein	(middel)groot – extra vereiste
-------	---------------	--------------------------------

²⁸ Bron: Hogenstijn 2018, p. 42

²⁹ <https://www.kvk.nl/inschrijven-en-wijzigen/deponeren/jaarrekening-deponeren/waaruit-bestaat-de-jaarrekening/>

³⁰ Gebaseerd op: <https://www.codesocialeondernemingen.nl/nieuws-agenda/uitgelicht-nieuws/gewijzigde-toelatingsprocedure-overzicht-en-toelichting>

Stakeholders	Stakeholderanalyse verplicht, stakeholderbetrokkenheid groeiadvies	De onderneming legt uit (en publiceert dit op de website) hoe de stakeholders actief betrokken (gaan) worden bij in ieder geval strategie ontwerp en de evaluatie van de gerealiseerde impact.
Doelstelling	Maatschappelijke doelstelling vastleggen in statuten verplicht, vastleggen procedure aanpassing groeiadvies	De statuten beschrijven aan welke eisen de besluitvorming moet voldoen ten aanzien van de aanpassing van de statutaire doelomschrijving.
Borging financieel beleid	Uitleg hoe het financieel beleid de 'impact first grondslag' ondersteunt verplicht; borging impact first op financieel gebied groeiadvies	-De onderneming legt uit hoe de 'impact first grondslag' in het financieel beleid geborgd blijft, bijvoorbeeld door prioriteitsaandelen, statutaire vastlegging van dividendbeperking en of een raad van toezicht/ advies die toeziet hierop. -De onderneming legt uit hoe de 'impact first grondslag' in het financieel beleid geborgd blijft in geval van verkoop of staking, bijvoorbeeld door statutaire vastlegging van wat er dan gedaan wordt met de opbrengst.

Daarnaast is het onderscheid tussen micro, klein en middelgroot/groot ter sprake gekomen in discussies rond de inrichting van de mogelijke nieuwe juridische vorm voor maatschappelijke ondernemingen: de BVM. Deze discussie was gekoppeld aan mogelijke verschillen in verslaggevingsvereisten rondom de behaalde impact van de BVM. Het is nog niet duidelijk hoe zich dit uitkristalliseert in het uiteindelijke wetsvoorstel.

Hoewel geen precieze cijfers beschikbaar zijn, is het beeld dat het overgrote deel van de *sociale* ondernemingen valt in de categorie micro of klein. Afhankelijk van de definitie, is het mogelijk dat meer commercieel georiënteerde impactondernemingen wel vaker in de categorie middelgroot en groot vallen.

7. Rechtsvorm

Impact ondernemingen kunnen verschillende rechtsvormen aannemen. Deze rechtsvormen zijn gekoppeld aan bijvoorbeeld verslaggevingsvereisten en beperkingen rond winst.

Allereerst kunnen impact ondernemingen de verschillende in Nederland gebruikelijke ondernemingsvormen aannemen, zoals NV, BV, VOF en eenmanszaak. Daarnaast zijn sociale ondernemingen soms een combinatie van BV en stichting, of alleen een stichting. Ook zijn er nog coöperaties.

De rechtsvorm is van belang omdat dit voor de onderneming zowel beperkingen als mogelijkheden met zich meebrengt. De Code Sociale Ondernemingen sluit eenmanszaken en VOF's uit van volledig lidmaatschap, omdat de persoon en de onderneming hier niet als gescheiden entiteiten kunnen worden beoordeeld. Wel kunnen deze rechtsvormen een aspirant-status aanvragen.

Sommige overheden beperken bepaalde vormen van subsidie tot rechtsvormen die geen winstuitkering mogen doen, zoals stichtingen of verenigingen.

Nederland kent vooralsnog geen specifieke rechtsvorm voor impact ondernemingen of sociale ondernemingen. Al enige jaren is de BVM in ontwikkeling³¹. De precieze uitwerking van deze nieuwe organisatievorm is nog niet duidelijk, maar vooralsnog lijkt het erop dat het een variant wordt van de BV. Daarnaast lijkt het er ook op dat voor de BVM-status bepaalde eisen worden gesteld aan verslaggeving over de bereikte maatschappelijke impact.

8. Leeftijd

Hoe lang een onderneming al bestaat, is van belang om in te schatten hoe ver een onderneming al zou kunnen/moeten zijn bij het meten van haar impact. In de praktijk worden aan jonge ondernemingen qua impactmeting minder eisen of verwachtingen gekoppeld dan aan meer gevestigde ondernemingen. Zo is het Impactpad³², een overzichtsdocument dat door veel impact ondernemingen wordt gebruikt, expliciet bedoeld als een groei-instrument, met verschillende niveaus in impactmeting. De Code Sociale Ondernemingen past deze niveaus ook toe in haar toelatingsprocedure, waarbij bij toetreding meting op niveau 3 (outputs) een eis is, maar meting op niveau 4 (outcomes) gewenst is, en doorontwikkeling naar niveau 4 wordt altijd als ontwikkelpunt meegegeven als dit nog niet bereikt is.

Met betrekking tot de leeftijd van de onderneming kan worden uitgevraagd sinds welk jaar de onderneming actief is.

9. Sector

Ondernemingen worden op allerlei manieren ingedeeld in bedrijfstakken, sectoren of branches. Dat doen onder meer de Kamer van Koophandel (KvK)³³ en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)³⁴, maar ook bijvoorbeeld Social Enterprise NL³⁵.

Het kan handig zijn om informatie rond sectoren uit te vragen, omdat hiermee kan worden aangesloten op beschikbare statistische gegevens. In relatie tot impactmeting kan verder relevant zijn dat in bepaalde sectoren een cao van toepassing is.

Een indeling in sectoren heeft enige overlap met een indeling in impactgebieden. Voor de toepassing van impactmeetinstrumenten lijkt de sector uiteindelijk minder van belang dan het impactgebied.

Analyse en conclusie

Op basis van bovenstaande bespreking stellen we voor een aantal indelingen mee te nemen in de dataverzameling. Deze staan samengevat in tabel 4. Daaronder worden de voorgestelde keuzes toegelicht.

Tabel 4. Overzicht typologieën voor enquête impactondernemingen

Typologie	Indelingscriterium (bron)	Groepen
Impactgebied	Primaire impactgebieden (SE NL)	-Arbeidsparticipatie -Sociale cohesie -Internationale ontwikkeling en fair chain -Voedseltransitie en natuurbewoud -Energietransitie -Circulaire en duurzame productie

³¹ Zie <https://www.internetconsultatie.nl/bvm> voor een aanzet van een wet rond de BVM, die in 2021 in internetconsultatie ging.

³² www.impactpad.nl

³³ <https://ondernemersplein.kvk.nl/branche-informatie/>

³⁴ <https://www.cbs.nl/nl-nl/economie/bedrijven>

³⁵ <https://www.social-enterprise.nl/onze-leden>

		-Verbeteren van zorg -Anders, namelijk
Waardegerichtheid	Belang impact volgens statuten	-impact first -impact second
Reikwijdte ambitie	Geografisch gebied	-lokaal/regionaal -nationaal -internationaal
Omvang	Bedrijfsklassen (KvK)	-micro -klein -middelgroot -groot
Rechtsvorm		-NV -BV -combinatie BV-stichting -stichting -coöperatie -VOF -eenmanszaak (zzp) -anders, namelijk
Leeftijd	Aantal jaren actief	Jaar uitvragen; indeling in groepen achteraf

Literatuur

Code Sociale Ondernemingen (2022). Toelatingscriteria.

<https://www.codesocialeondernemingen.nl/over-het-register/toelatingscriteria>

Dagevos, M. & Kiers, J., Kors, J., & Verhagen, P. (2015). *Voor een goede zaak. Sociaal ondernemen in theorie en praktijk*. Bussum: Coutinho.

European Commission (2020). Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4985a489-73ed-11ea-a07e-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-123378057>

European Commission (2021). Building an economy that works for people: an action plan for the social economy. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0778&from=EN>

Gemeente Amsterdam (2019). *Amsterdam Impact 2019-2022. Het versterken van het ecosysteem van Impact Ondernemerschap*. <https://www.iamsterdam.com/media/pdf/amsterdam-impact/amsterdam-impact-20192022-nl.pdf> (pagina 7).

Hogenstijn, M. (2018). Sociaal ondernemerschap: grip op het begrip. Eburon. https://pure.hva.nl/ws/portalfiles/portal/5083957/sociaal_ondernemerschap_grip_op_het_begrip.pdf

Keizer, A., Stickers, A., Heijmans, H., Carsouw, R., & van Aanholt, W. (2016). *Scaling the impact of the social enterprise sector*. McKinsey & Company. <http://www.mckinsey.com/industries/social-sector/our-insights/scaling-the-impact-of-the-social-enterprise-sector>

Bijlage 4. Enquête

Dit is de introductietekst voor de start van de enquête

Veel ondernemers brengen hun impact in kaart. Waarom doet u dat en op welke manier? En waar knelt het soms? In opdracht van de City Deal Impact Ondernemen voert de Hogeschool Amsterdam en de Hogeschool Windesheim een onderzoek uit naar de instrumenten van impactmeting. Het doel is om meer zicht te krijgen op het gebruik van de impact meetinstrumenten en te adviseren over doorontwikkeling van deze instrumenten. Het invullen van de vragenlijst kost, afhankelijk van uw antwoorden, gemiddeld ongeveer 10 minuten.

De enquêtegegevens worden alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden. Uw anonimiteit is gegarandeerd, tenzij u er zelf voor kiest uw anonimiteit op te heffen. In eerste instantie wordt een IP-adres opgeslagen, maar dit wordt na afronding van de enquête verwijderd. Als u besluit om niet deel te nemen aan dit onderzoek, heeft dit op geen enkele manier gevolgen voor u. U kunt ook tot 7 dagen na het invullen van de enquête contact met ons opnemen om uw toestemming voor het gebruik van uw gegevens in te trekken.

De gegevens worden verwerkt door de Hogeschool van Amsterdam en daar ook 10 jaar opgeslagen. Dat gebeurt in een database waar alleen onderzoekers in kunnen die rechtstreeks bij het project betrokken zijn.

Voor meer informatie over dit onderzoek kunt u contact opnemen met Maarten Hogenstijn
m.hogenstijn@hva.nl

Ik ben geïnformeerd over het doel van dit onderzoek en het gebruik van mijn gegevens en neem hieraan vrijwillig deel

(aanvinken – of eens /oneens (oneens = einde enquête))

Hieronder staan alle vragen van de enquête. Doordat er verschillende routes gevolgd konden worden in de enquête, hebben niet alle respondenten alle vragen te zien gekregen en staan de vragen niet noodzakelijkerwijs in de volgorde waarin de respondenten ze te zien kregen.

VRAAG 1. Ik ben geïnformeerd over het doel van dit onderzoek en het gebruik van mijn gegevens en neem hieraan vrijwillig deel

Antwoorden:

Eens

Oneens

VRAAG 2. Hoe schat u de waardegerichtheid van uw bedrijf in (feitelijke situatie)?

Antwoorden:

Wij zijn primair gericht op maatschappelijke waarde (impact first)

Wij zijn primair gericht op financiële waarde, maar hebben ook veel oog voor maatschappelijke waarde (impact second)

VRAAG 3. Wat is het belangrijkste impactgebied waarop uw bedrijf actief is?

Antwoorden:

Arbeidsparticipatie

Sociale cohesie
Internationale ontwikkeling en fair chain
Voedseltransitie en natuurbehoud
Energietransitie
Circulaire en duurzame productie
Verbeteren van zorg
· Anders, namelijk...

VRAAG 4. Bent u daarnaast nog op andere impactgebieden actief? Zo ja, welke?

VRAAG 5. Op welk schaalniveau ligt het ambitieniveau van uw bedrijf (gewenste situatie)?

Antwoorden:

Op lokale of regionale schaal
Op nationale schaal
Op internationale schaal

VRAAG 6. Wat is de omvang van uw bedrijf (volgens de indeling van de Kamer van Koophandel)?

Antwoorden:

Micro
Klein
Middelgroot
Groot

VRAAG 7. Sinds welk jaar is uw onderneming actief?

VRAAG 8. Welke rechtsvorm heeft uw onderneming?

Antwoorden:

NV
BV
Combinatie BV-stichting
Stichting
Coöperatie
VOF
Eenmanszaak (zzp)
Anders, namelijk...

VRAAG 9. Brengt u impact in kaart?

Antwoorden:

Ja
Nee

VRAAG 10. Waarom brengt u geen impact in kaart?

VRAAG 11. Zou u wel impact in kaart willen gaan brengen?

Antwoorden:

Nee, geen behoefte aan
Ja

VRAAG 12. Waar heeft u behoefte aan om tot impactmeting over te kunnen gaan?

VRAAG 13. Welk instrument overweegt u dan te gaan gebruiken?

Antwoorden:

B-corps
PSO 30+
CO₂-Prestatieladder
Impactpad
MAEX Social Handprint
Milieu Kosten Indicator (MKI)
Life Cycle Analysis (LCA)
Weet niet
Anders, namelijk

VRAAG 14. Wat is de reden dat u geen impact in kaart brengt? (meerdere antwoorden mogelijk)

Antwoorden:

We vinden het niet nodig
Er wordt nooit naar gevraagd
Kost te veel tijd/geld
We weten niet hoe te beginnen

VRAAG 15. Gebruikt u voor het in kaart brengen van impact een bestaand instrument, of heeft u hier zelf iets voor ontwikkeld?

Antwoorden:

Voornamelijk een bestaand instrument
Voornamelijk een zelf ontwikkeld instrument, specifiek voor mijn organisatie
Beide

VRAAG 16. Brengt u impact op uw eigen manier in kaart? Geef dan aan op welke wijze u impact in kaart brengt:

VRAAG 17. Voor de volgende vragen beschouwen we uw eigen manier van impactmeting als een instrument. Wilt u een serie vragen over dit instrument beantwoorden?

Antwoorden:

Ja
Nee

VRAAG 18. Welk instrument gebruikt u? (meerdere antwoorden mogelijk)

Antwoorden:

B-corps
PSO 30+
Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)
CO₂-prestatieladder
Impactpad
MAEX Social Handprint
Milieu Kosten Indicator (MKI)
Life Cycle Analysis (LCA)
Anders, namelijk...

VRAAG 19. Als u bij de vorige vraag meerdere antwoorden heeft gekozen, geef dan aan welke van deze instrumenten voor u het belangrijkste is.

Antwoorden:

B-corps
PSO 30+
Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)
CO₂-prestatieladder

Impactpad
MAEX Social Handprint
Milieu Kosten Indicator (MKI)
Life Cycle Analysis (LCA)
Anders, namelijk...

VRAAG 20. Doet u de impactmeting zelf, of laat u het door een derde uitvoeren?

Antwoorden:

We doen de impactmeting zelf

We laten het door een derde uitvoeren

Anders, namelijk...

VRAAG 21. Is het door u gebruikte instrument voor één impact gebied (bijvoorbeeld alleen arbeidsparticipatie of CO₂-reductie) of is het een generiek meetinstrument?

Antwoorden:

Generiek meetinstrument

Arbeidsparticipatie

Sociale cohesie

Internationale ontwikkeling en fair chain

Voedseltransitie en natuurbehoud

Energietransitie

Circulaire en duurzame productie

Verbeteren van zorg

Anders, namelijk...

VRAAG 22. Wat meet het instrument precies?

VRAAG 23. Met welk doel gebruikt u het instrument of wordt het volgens u gebruikt? In volgorde van belangrijkheid:

Antwoorden:

Verantwoording c.q. jaarverslaglegging

PR-doeleinden (imago/arbeidsmarkt)

Om aan eisen financiers c.q. inkopers te voldoen

Om aan eisen te voldoen van organisaties waar wij lid van zijn

Interne sturing/managementinformatie

VRAAG 24. Welke stakeholders zijn betrokken bij het afnemen/invullen/gebruik van het instrument (meerdere antwoorden mogelijk)?

Antwoorden:

Klanten/afnemers

Medewerkers

Financiers

Leveranciers

Andere, namelijk...

VRAAG 25. Hoeveel kost het instrument u op jaarbasis in tijd en in geld?

Antwoorden:

Uur

Geld

VRAAG 26. Wat ziet u als voordelen van dit instrument?

VRAAG 27. Wat ziet u als nadelen van dit instrument?

VRAAG 28. Waar is er meer informatie over het instrument te vinden (via een site of dergelijke)?

VRAAG 29. Heeft u naar aanleiding van uitkomsten van het instrument acties/veranderingen doorgevoerd, bijvoorbeeld in uw strategie, operatie of financiering?

Antwoorden:

Nee

Ja, namelijk...

VRAAG 30. Heeft u suggesties voor verbetering van het instrument?

VRAAG 31. Indien u heeft aangegeven meerdere bestaande instrumenten te gebruiken: Wilt u deze vragen voor nog een ander instrument invullen?

Antwoorden:

Ja

Nee

Niet van toepassing

VRAAG 32. Heeft u verder nog input of tips voor ons bij het inventariseren van instrumenten rond impactmeting?

VRAAG 33. In principe vult u de vragenlijst anoniem in. Als u er echter geen bezwaar tegen heeft dat we u benaderen voor eventuele vervolgvragen, dan verzoeken we u vriendelijk om hieronder uw bedrijfsnaam en contactgegevens achter te laten. Het spreekt voor zich dat deze gegevens alleen door het onderzoeksteam gebruikt worden, alleen voor onderzoeksdoeleinden.

Antwoorden:

Naam:

Bedrijfsnaam:

Adres:

Adres 2:

Plaats:

Land/provincie:

Postcode:

Land:

E-mailadres:

Telefoonnummer:

Bijlage 5: Organisaties benaderd voor uitzetten enquête

- Het Versnellingshuis Nederland Circulair!
- Stichting De Normaalste zaak
- Social Enterprise NL
- Impact Noord
- Impact Oost
- Stadsgarage Haarlem/Kennemerland
- Social Club Den Haag
- Voorgoed Agency Rotterdam
- Impact Hub Amsterdam
- Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)
- Vereniging Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners
- Landelijke netwerk van sociaal coöperatief ondernemen – Lansco
- MAEX- landelijk
- Social Finance NL
- starters4communities
- buzinezzclub
- WorldStartup
- ROZ Groep
- De Omslag
- Stérk.Brabant
- Gebiedscoöperatie Eemland U.A., namens Impact Coalitie Amersfoort
- Utrecht
- MKB Amsterdam
- ONL
- VNO-NCW

Bijlage 6: Impactgebieden CSRD

Art.29b lid 2 van de CSRD³⁶

The sustainability reporting standards shall, taking into account the subject matter of a particular sustainability reporting standard:

1. specify the information that undertakings are to disclose about the following environmental factors:
 1. climate change mitigation, including as regards scope 1, scope 2 and, where relevant, scope 3 greenhouse gas emissions;
 2. climate change adaptation;
 3. water and marine resources;
 4. resource use and the circular economy;
 5. pollution;
 6. biodiversity and ecosystems;
2. specify the information that undertakings are to disclose about the following social and human rights factors:
 1. equal treatment and opportunities for all, including gender equality and equal pay for work of equal value, training and skills development, the employment and inclusion of people with disabilities, measures against violence and harassment in the workplace, and diversity;
 2. working conditions, including secure employment, working time, adequate wages, social dialogue, freedom of association, existence of works councils, collective bargaining, including the proportion of workers covered by collective agreements, the information, consultation and participation rights of workers, work-life balance, and health and safety;
 3. respect for the human rights, fundamental freedoms, democratic principles and standards established in the International Bill of Human Rights and other core UN human rights conventions, including the UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities, the UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples, the International Labour Organization's Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and the fundamental conventions of the International Labour Organization, the European Convention for the protection of Human Rights and Fundamental Freedoms, the European Social Charter, and the Charter of Fundamental Rights of the European Union;
3. specify the information that undertakings are to disclose about the following governance factors:
 1. the role of the undertaking's administrative, management and supervisory bodies with regard to [sustainability matters](#), and their composition, as well as their expertise and

³⁶ [Art. 29b IFRS Directive - Sustainability reporting standards \(lexparency.org\)](#)

skills in relation to fulfilling that role or the access such bodies have to such expertise and skills;

2. the main features of the undertaking's internal control and risk management systems, in relation to the [sustainability reporting](#) and decision-making process;
3. business ethics and corporate culture, including anti-corruption and anti-bribery, the protection of whistleblowers and animal welfare;
4. activities and commitments of the undertaking related to exerting its political influence, including its lobbying activities;
5. the management and quality of relationships with customers, suppliers and communities affected by the activities of the undertaking, including payment practices, especially with regard to late payment to small and medium-sized undertakings.

