Hoe weten we als adviseur eigenlijk dat we impact hebben?

Impactdag

Baarn, 1 september 2021

Elsbeth Reitsma

PLATFORM ADVIESKWALITEIT

Ooa

CMC the Netherlands

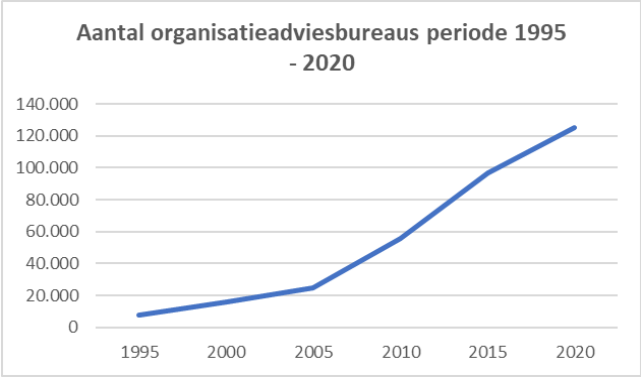
Route

Eigenlijk

We als adviseur

Weten hoe we impact hebben

- Begripsbepaling
- Wie gaat of gaan over impact?
- Wanneer impact in advieswerk?
- De honderdduizend dollar vraag

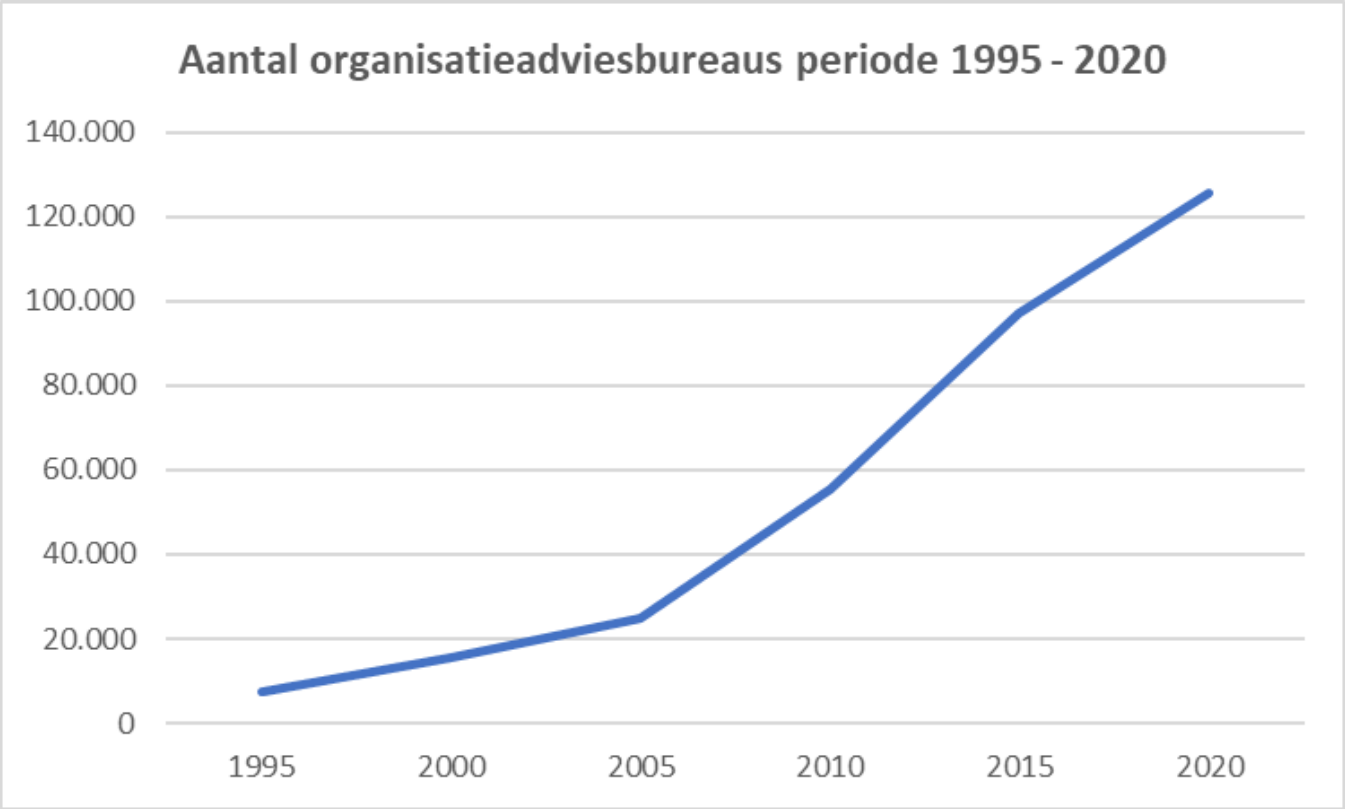

Aantal organisatieadviesbureaus periode 1995 - 2020
140.000
120.000
100.000
80.000
60.000
40.000
20.000
0
1995
2000
2005
2010
2015
2020

Als adviseur

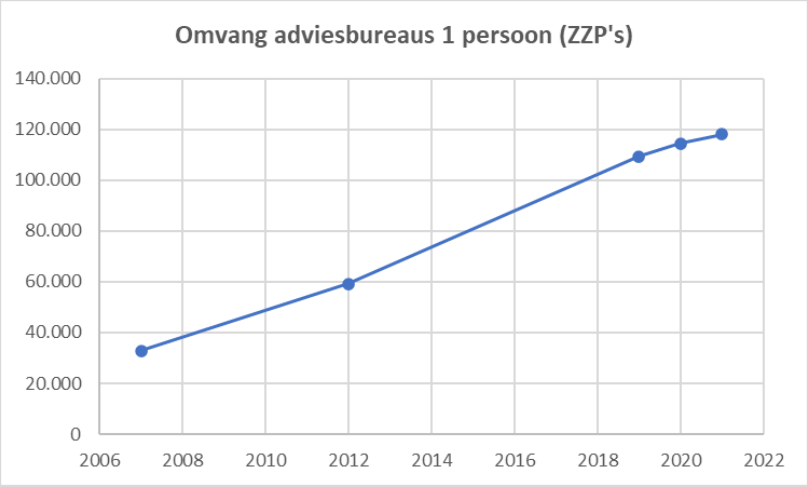
“Duh, yisterday I kudn't even spell kunsultint, now I are one.”

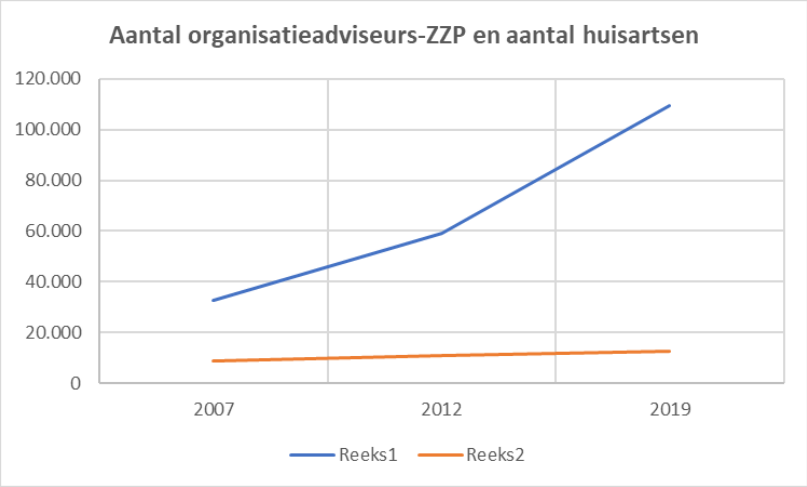
“The problem with the humor is that there is too much truth to what it implies. There are no restrictions to entry into the consulting field. Consequently, anyone can enter.”

Brian R. & Barbara H. Durbrow, 1977, Academy of Management Annals.



Bron: CBS / Statline





Hoe typeren adviseurs zich?

Iemand die…… of: Iemand die een …….is:

- Handjes en voetjes levert; hulpkracht van de manager.
- Lichte inbreng heeft en meedenkt.
- Vrijmoedige gesprekspartner.
- Digitale raadgever m.b.v. artificiële intelligentie.
- Steunbeer van de samenleving.
- Co-creator.
- Kraker en deconstrueerder.
- Ontstroever.
- Met een satéprikker projecten aaneen rijgt (en daarmee een professie construeert).
- Integraal onderdeel uitmaakt van het management met een verschil qua zichtbaarheid (ambigue) en rekenschap afleggen (niet in de spotlight).
- ……

Karakteristieken advieswerk

- Iemand (een) raad geven
  - ‘raad’ in de breedste zin van het woord en
  - gecontracteerd (vraagstelling en condities zijn overeengekomen).
- **Wijze waarop varieert**
  - van expert tot procesconsultatie, van onafhankelijke buitenstaander tot co-creatie.
- Tevoren weet je niet precies wat het advies zal zijn - **onvoorspelbaarheid**.
- Geadviseerde ziet een **handelingsperspectief**.
- Geadviseerde kan advies (deels) **overnemen of afwijzen**.
- **Geen**:
  - doorzettingsmacht → lijnverantwoordelijkheid of functionele aansturing;
  - geen uitvoerder
  (want dan heb je een andere rol).

Hoe weten we als adviseur eigenlijk dat we impact hebben?

Eigenlijk

We als adviseur

Weten hoe we impact hebben

- Begripsbepaling
- Wie gaat of gaan over impact?
- Wanneer impact in advieswerk?
- De honderdduizend dollar vraag

Begripsbepaling ‘impact’

- Van Dale: invloed, inwerking, kracht dat van iets uit gaat.

- Impact als zelfstandig naamwoord of werkwoord
  - What things are happening or likely to happen that could impact your growth in consulting endeavors?
  - However, the concern with viewing internal consultancy through the lens of external consultancy means that little is known about the manner in which it is organized and how this impacts upon its role.
  - Spelers met impact zijn sociaal slim, netwerkvaardig, beïnvloedingsvaardig en oprecht.

- Impact:
  .....ingewikkelder dan resultaat;
  .....interactie en samenwerking - uitwisseling;
  Vertrekpunt meer een belofte dan een op voorhand vaststaand resultaat.

Werkdefinitie:
Werking hebben

Wie gaat of gaan over impact?

- Mag/kan ik als adviseur mijn ‘impact’ bepalen?
- Ligt dat (per definitie) juist bij de opdrachtgever/ klant?
- Bij de direct betrokkenen?; bij niet-cliënten?; het hele klantsysteem?

- Drie voorbeelden.

^{p}CIMO-logica

- ^{p}C: Wat is de overeengekomen vraag- /probleemstelling met de opdrachtgever.
  Wat zijn belangrijke contextvariabelen?
  (probleem in **C**ontext)

- Wat heb jij en/of anderen gedaan om hiermee om te gaan?
  (**I**nterventie)

- Wat was daarvan het resultaat/de uitkomst?
  (**O**utput/outcome)

- Kunnen we begrijpen waarom dit resultaat in deze context ontstond?
  Welke invloed is cruciaal voor het resultaat geweest?
  (werkend **M**echanisme)

Wanneer impact in advieswerk?

- ……We willen allemaal impact hebben; ieder op onze eigen wijze.
- Impact als positief en actief begrip.
- ‘Waar je ook van ‘bent’……..wanneer doe je het goed?’

- Vier invalshoeken/ ‘referentiepunten’
- Mede gerelateerd aan het adviesproces.

Het gemeenschappelijke verandergeloof

Gedachte-experiment:

- Impact als we gehanteerde methode onder de knie hebben:
  - kennis en kunde
- Meer impact als de klant ons ervaart als expert op ons vakgebied:
  - onze geloofwaardigheid
- Het meeste impact als we als klant en adviseur hetzelfde verandergeloof hebben:
  - gemeenschappelijk verandergeloof

Gebruik van valideringsstrategieën:
hoe weet je dat je advies / voorgenomen handelingen gaan werken?

1. *Logica*:
   de uitkomst volgt logisch uit de voorgestelde stappen als de klant goed uitvoert wat je hebt voorgeteld en als je kan verwachten dat hij/zij dat kan en wil.
2. *Advocaat van de duivel*:
   ga nauwkeurig na waarom de uitvoering van het advies juist *niet* zou gaan werken.
3. *Case-based reasoning*:
   het vergelijken met andere gevallen waarvan je de uitkomst kent.
4. *Membercheck*:
   het overleggen met leden van de klantorganisatie over de kansen van je voorstellen.
5. *Collegiaal consult*:
   gebruik maken van de ervaring van gerespecteerde collega's.
6. *Speel met alternatieven*:
   Wat zou ik adviseren als ik dit advies niet kan of mag geven?
7. *Conditioneren*:
   tevoren (geheel of deels) het advies of handelingen bespreken met belangrijke belanghebbenden.
8. *Beoordeel de 'kleur' van je advies*:
   welke kleurendruk heeft je advies; zou een andere (combinatie) van kleuren beter kunnen werken?
9. *Generieke domeinkennis*:
   kennis over het domein waar het probleem speelt, kan inzichten geven in wat wel en wat minder werkt in dat domein.
10. *Mechanismes:*
    waardoor zal deze handeling in deze context de beoogde uitkomst genereren.

Professional judgment

- Ons afwegingsvermogen als er geen regels zijn.
- Impact is dan:
  De rijkheid van de weging en deze kunnen expliciteren:
  ‘wat is voor mij waar en waarom’.
- Ten dienste van het vermogen van organisatie(s) om adaptief te zijn, te handelen, innovatief en lerend te zijn.

Monitoring en feedback

Systematisch, gedurende het adviesproces:

- Wat heb ik gedaan om te helpen oplossen / de ambitie te realiseren?
- Wat had ik beter kunnen doen?

Wat vind jij?

Bepaal de rangorde: ‘De meeste impact hebben we als/door…..’

- Er een **gemeenschappelijk verandergeloof** tussen klant en adviseur is.
- We gebruik maken van **valideringsstrategieën** voor onze adviezen en handelingen.
- Ons **vermogen tot professional judgment** om geëxpliciteerde afwegingen te maken, als er geen regels zijn.
- **Systematisch** in het klantsysteem om **feedback vragen**.

  _____
- Ronde 2: ……**Aanvulling**……..

Wat vind jij? Bepaal de volgorde van: 'De meeste impact hebben we als.....

Mentimeter

49

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (1)

Mentimeter

- Ongemak helpy
- Geloof in je kant
- Passie & energie
- Evalueren tov vooraf afgesproken doelen
- Commitment over en weer
- Draagvlak creëren
- Luisteren naar de vraag/ het problee.
- Geloof in klant
- Opem leerhouding

55

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (2)

Mentimeter

- Het effect meer is dan sowieso was gebeurd
- De klant en ik het eens zijn
- De opdrachtgever je advies overneemt
- Wederzijds vertrouwen & alle kaarten op tafel
- De organisatie verandert in de richting van de uitgezette koers
- Resultaten eerst vaststellen
- Kritisch durven te zijn op onszelf
- De klant overtuigd is van jouw kunnen
- Maatschappelijk resultaat

55

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (3)

Mentimeter

Intrinsieke motivatie hebt en weet aan te boren

Bij feedback vragen niet alleen wat beter kan, maar juist ook naar wat uitmuntend was.

Scope helder met draagvlak

Passie & energie

Klant met mogelijkheden om zelf verder te kunnen voorzien

Spiegel voorhouden

we de mensen in de maatschappij zo goed mogelijk helpen.

Nieuw waardevol inzicht, andere bewustwording

We snappen waar onze klanten mee bezig zijn, last van hebben en vooruitgang mee kunnen boeken

55

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (4)

Mentimeter

Als het resultaat zichtbaar en wenselijk is, en dit anders is dan als je niks had gedaan.

Als we t durven (soms zijn we zelf te handeling verlegen€

Het verschil maken

Iets doen waar ze zelf nog niet aan hebben gedacht

Er iets daadwerkelijk en wezenlijk is veranderd

Spanning op zoeken in advies vraag

reflecterend vermogen, leervermogen en handelingsperspectief aanzetten/vergroten

Gedrag verandert

Er een win win situatie ontstaat voor alle betrokken partijen. Al dan niet vantevoren als doelstelling gesteld

55

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (5)

Mentimeter

- Jouw handelen 'schuurt' met de regels binnen het systeem.
- We lachend tegen schenen mogen schoppen
- Goed de context in beeld hebt
- 'waarheden' ter discussie stellen
- Weten wat je wil bereiken
- Diversiteit in je team organiseren
- Lastige zaken bespreekbaar malken
- Blijvende verandering
- Andere bewustwording

55

Welke aanvulling heb je voor: 'de meeste impact hebben we als.....'? (6)

Mentimeter

- Wederzijds vertrouwen
- Relatie opbouwen met klant
- Gedeeld enthousiasme
- Voelen, horen/luisteren en zien
- De klant open staat voor verandering en kritisch staat tegenover eigen handelen
- 'waarheden' ter discussie stellen
- Luister naar vraag
- We ons afvragen welke acties echt bijdragen aan impact
- de klant er wat mee kan, ook als dat niets is
- Actief luisteren

55

Referentiepunten impact: met dank aan……

Gemeenschappelijk verandergeloof klant - adviseur	Marijke Spanjersberg
Gebruik van valideringsstrategieën	Joan van Aken en Karin van Ginkel
Vermogen tot professional judgment	Manon Ruijters en Björn Prevaas
Systematische monitoring en feedback	Marijke Spanjersberg

De honderdduizend dollar vraag

- Het advieswerk is een vak – ik identificeer mij met dat vak.
  Het adviesproces als ruggengraat mijzelf en de klant bij de les te houden.
- ‘Waarvan ik ben’.
  In mijn geval sta ik op de schouders van
  - Jürgen Habermas (communicatief handelen), Hannah Arendt (nataliteit);
  - Léon De Caluwé & Hans Vermaak (veranderkundig: kleurendrukdenken);
  - Keuning & Eppink; Harry Mintzberg en Ard-Pieter de Man (organisatiekundig);
  - Meer praktisch: de kernvragen veranderprocessen van Kilian Bennebroek Gravenhorst of: Marco de Witte en Jan Jonker – dat is me om het even.
- Ik ben ook van de gezondheidszorg; diepgaande branchekennis als voorwaarde.
- Perspectief van de klant: belangrijk dat wij een gemeenschappelijk verandergeloof hebben, of minimaal op metaniveau daarover kunnen praten. Dit is voor mij de basis voor impact hebben.
- Dat een klant weet waarvoor hij/zij mij moet hebben: ‘als je iets wilt en het snijdt hout, dan gaan we het doen ook’.
  Als een klant me daarvoor niet wil hebben (maar voor iets anders), dan verlies ik aan impact.
- Monitoring en feedback – systematischer dan dat ik nu doe.
  Mijn veronderstelling is dat dat impact bevorderend is.
  Meer zicht krijg op het ‘weten of ik al dan niet impact’ heb.

Inzicht in impact: Leren van andere sectoren

Prof. dr. Mark van Twist

(Impactdag Orde voor organisatieadviseurs, 1 september 2021)

Sectoren & puzzels

Onderwijs: organisatie & netwerk

Impact van opgavegericht werken?

Zorg: output & outcome

Geef u zelf een cijfer tussen 1 en 10 voor de zes dimensies van Positieve Gezondheid

Zet een rondje of stip op het cijfer dat u zichzelf geeft per dimensie in het 'spinnenweb' en verbind deze met elkaar, zie op welke vlakken u nog wat verbetering kunt gebruiken. Op de volgende pagina ziet u een ingevuld 'spinnenweb'.

Lichaamsfuncties: Je gezond voelen, fitheid, klachten en pijn, slapen, eten, conditie, bewegen. ***(Ik voel me gezond)***

Kwaliteit van leven: Genieten, gelukkig zijn, lekker in je vel zitten, balans, je veilig voelen, hoe je woont, rondkomen met je geld. ***(Ik geniet van het leven)***

Mentale functies: Onthouden, concentreren, communiceren, vrolijk zijn, jezelf accepteren, omgaan met verandering, gevoel van controle ***(Ik voel me goed)***

Meedoen: Sociale contacten, serieus genomen worden, samen leuke dingen doen, steun van anderen, erbij horen, zinvolle dingen doen, interesse in de maatschappij. ***(Ik heb contact met andere mensen)***

Zingeving: Zinvol leven, levenslust, idealen willen bereiken, vertrouwen hebben, accepteren, dankbaarheid, blijven leren. ***(Ik vertrouw op de toekomst)***

Dagelijks functioneren: Zorgen voor jezelf, je grenzen kennen, kennis van gezondheid, omgaan met tijd, omgaan met geld, kunnen werken, hulp kunnen vragen. ***(Ik kan goed voor mezelf zorgen)***

Impact: (niet) beter maken?

Veiligheid: factoren & actoren

Hoe meet je de zwaarte van een klap die nooit kwam,
zoek je de fiets waar niets mee is, die er nog staat?
De brand in een leegstaand schoolgebouw,
nooit uitgebroken, laat geen sporen na.

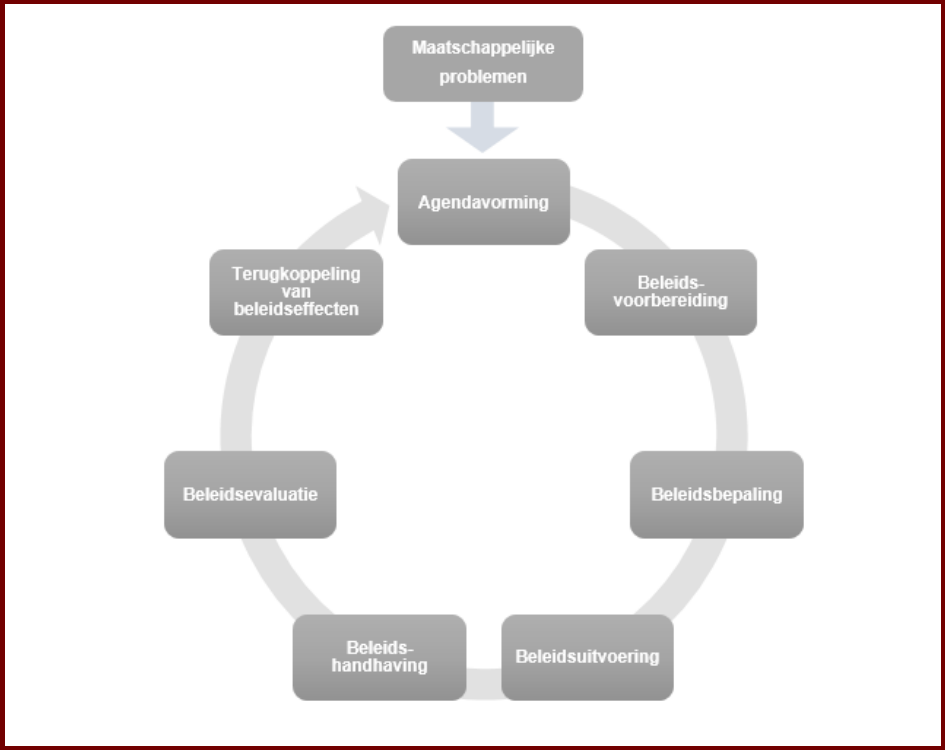
Hier is de eindeloze lijst van dingen die niet zijn gebeurd,
hier is de nooit betaalde prijs voor toeval, dronkenschap,
loslippigheid. Hier is het dodelijke ongeluk, de schade
die je nooit veroorzaakt hebt.

Ester Naomi Perquin, in de bundel *Lange Armen*

Voorkomen/vermijden als impact?

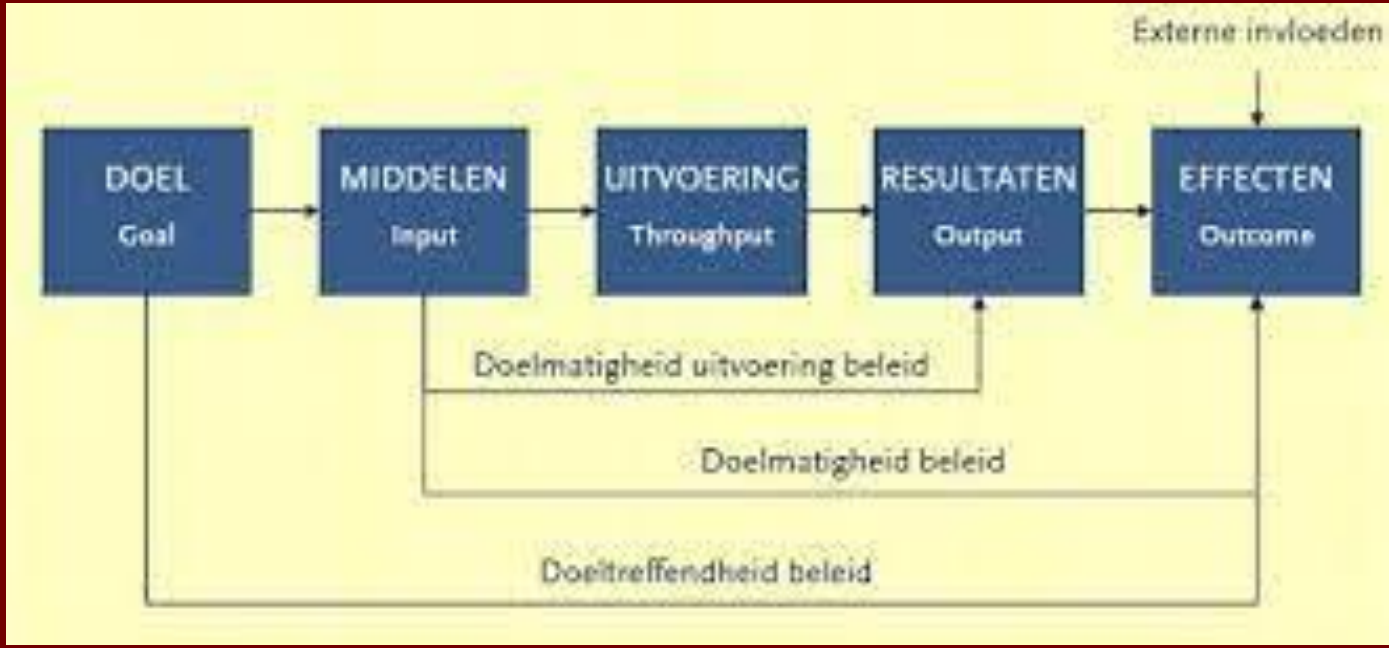
Klassiekers & kwesties

Kwestie-1: papier & praktijk



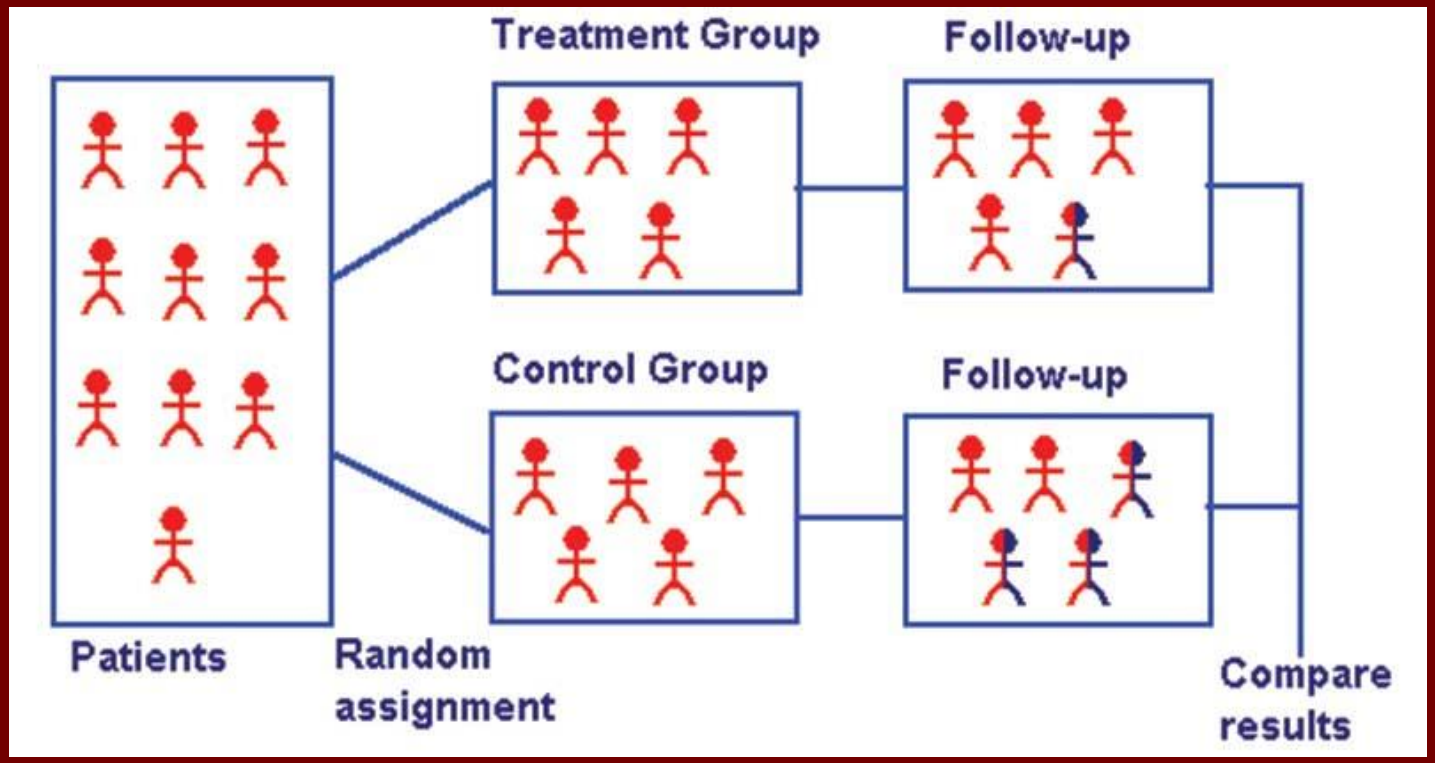
Fasen van beleidscyclus

Kwestie-2: meten & weten



Input/output-systeemmodel

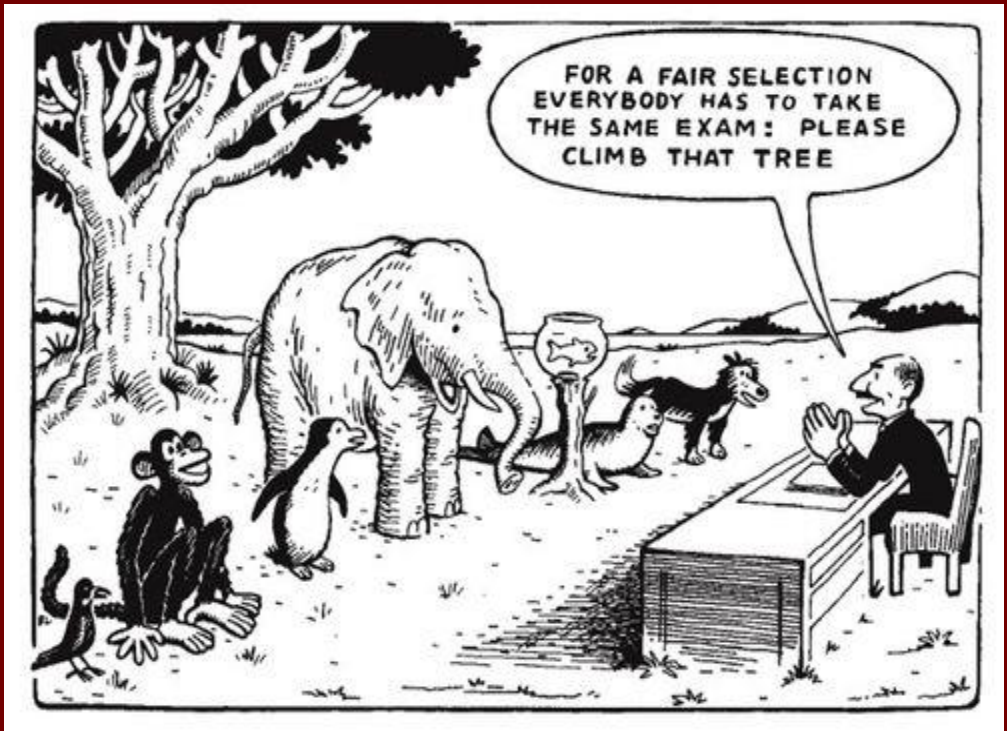
Kwestie-3: politiek & ethiek



Randomized controlled trial (RCT)

Concepten & innovatie

Concept-1: situationaliteit

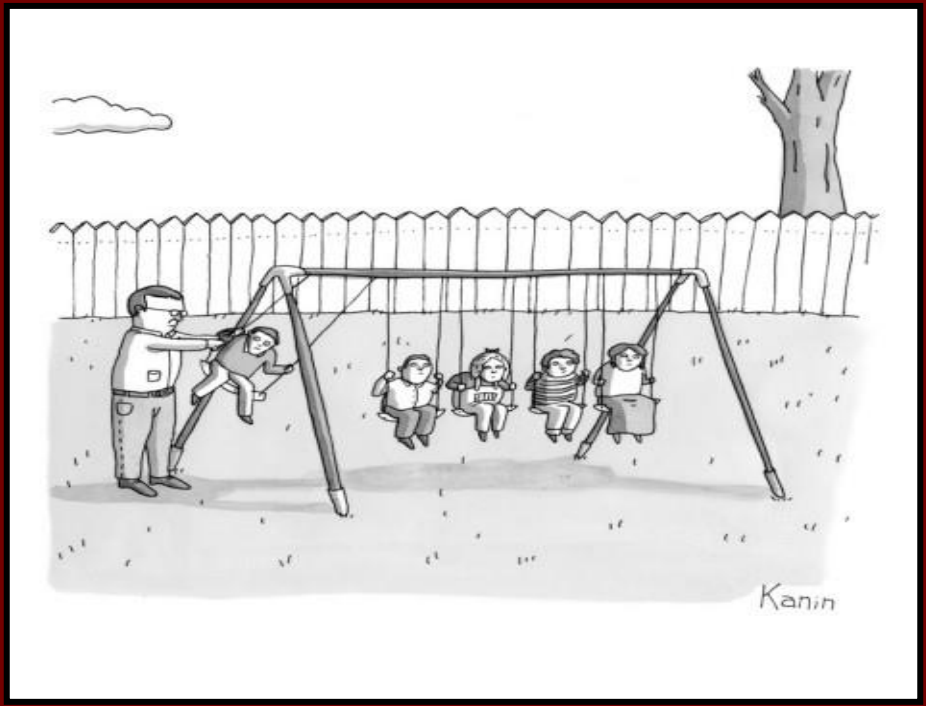


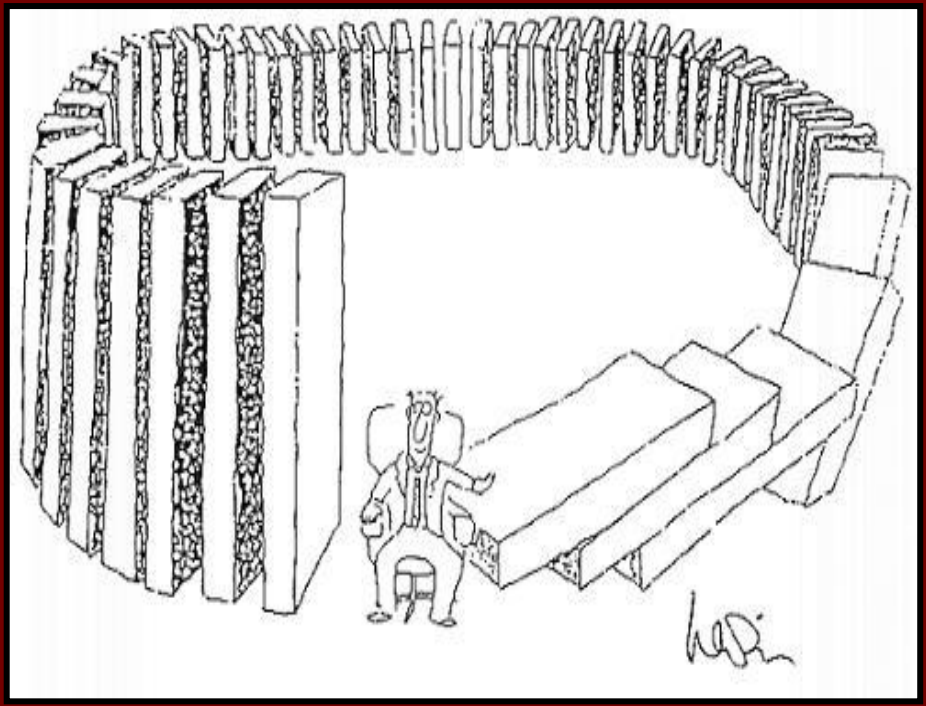
Hitting the target, missing the point

Concept-2: ambiguïteit

‘Fact finding’ als ‘framing contest’

Concept-3: reflexiviteit

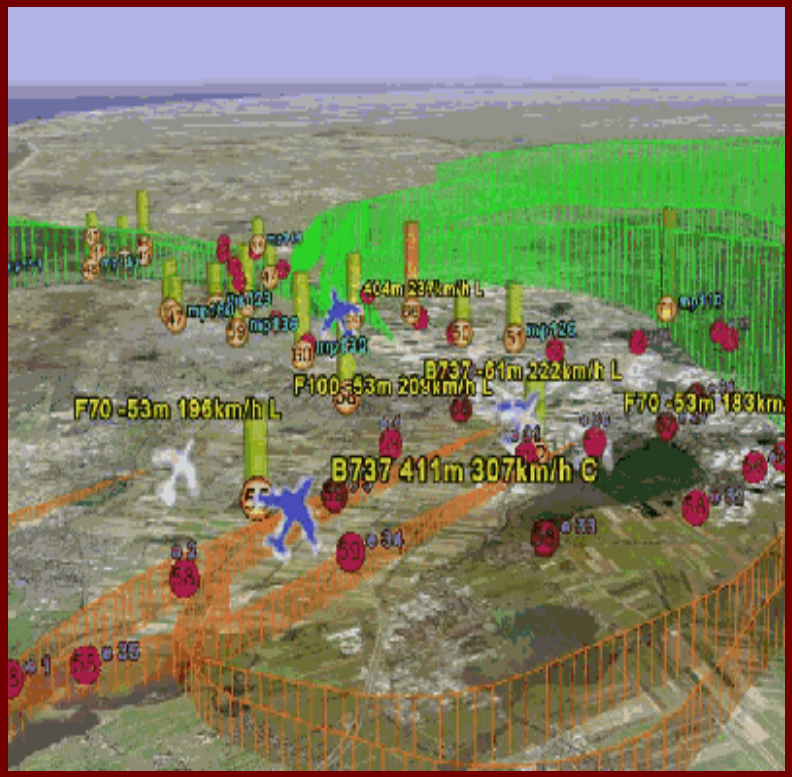


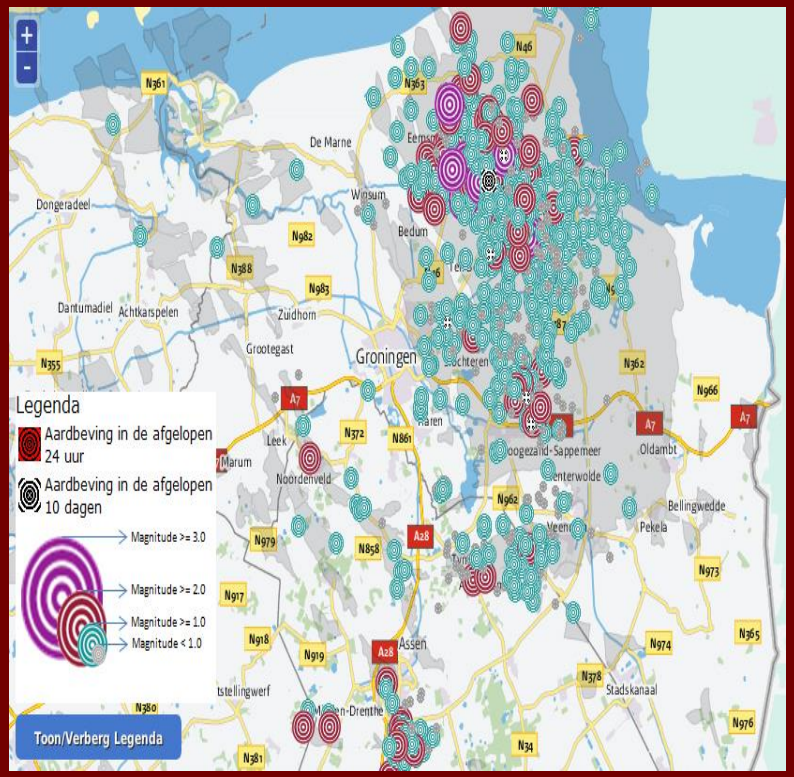


Causaliteit: ‘loops, not lines’

Diversiteit & dimensies

Impact-1: meten & ervaren





Clay Shirkie: here comes everbody

Impact-2: ervaren & herinneren

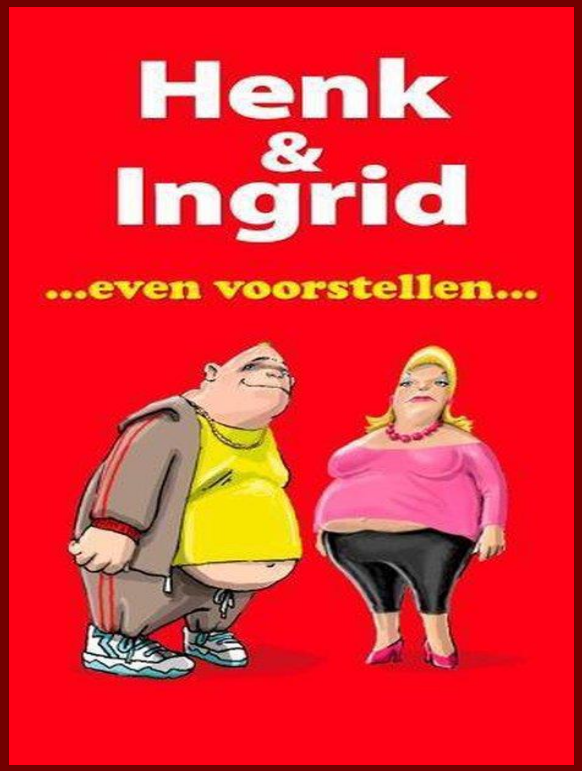
Daniel Kahneman: two selves

Impact-3: boom & rizoom

Nassim N.Taleb: anti-fragility

Impact & inzicht

Idee-1: realistisch verantwoorden



Geen kwestie zonder gezicht…

Idee-2: rijk verantwoorden

Aan de schraalheid voorbij

Idee-3: robuust verantwoorden

Impact?	Gewenst	Ongewenst
Voorzien	Gerealiseerde ambities	Risico's die zich manifesteren
Onvoorzien	Ongezochte opbrengsten	Tragiek van goede bedoelingen

13 augustus 2021

Mbo en hoger onderwijs vanaf 30 augustus weer open zonder 1,5 meter

Vanaf maandag 30 augustus is fysiek onderwijs weer volledig toegestaan op mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten.

Mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten

- Er hoeft geen 1,5 meter afstand gehouden te worden.
- Maximale groepsgrootte van 75 studenten per ruimte.
- Mondkapje buiten les- en collegezalen.
- Vrijwillig twee keer per week gratis preventief zelftesten.
- Looproutes.

Basisregels blijven gelden:

- Was vaak je handen.
- Hoest en nies in je elleboog.
- Klachten? Blijf thuis en laat je direct testen.
- Zorg voor voldoende frisse lucht.

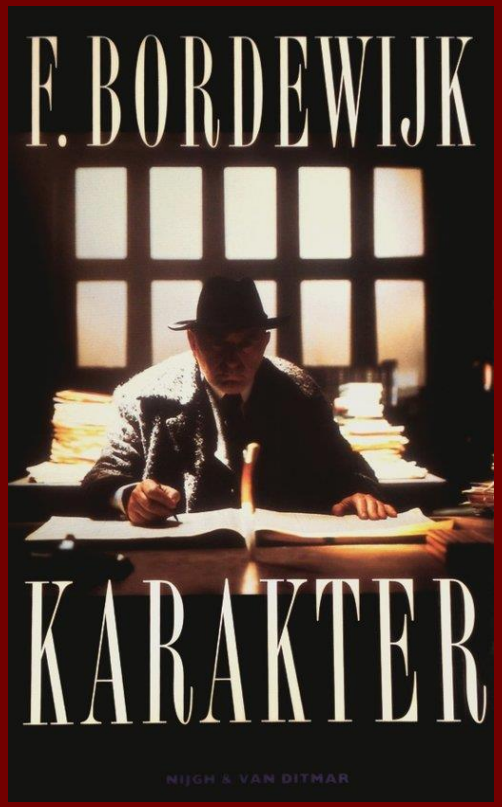
alleen samen krijgen we corona onder controle

Meer informatie: rijksoverheid.nl/coronavirus *of bel 0800-1351*

Belang van bijzondere bijvangsten

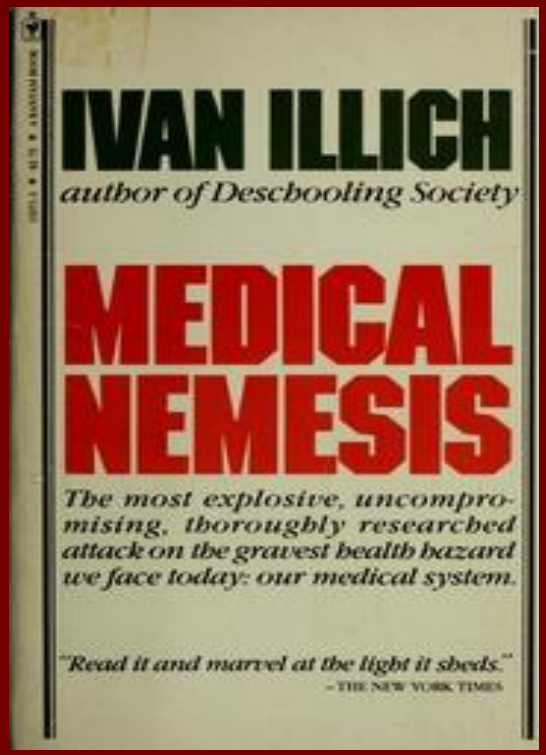
Professie & paradoxen

Paradox-1: tegenwerking



Wat nu als <u>niet</u> helpen <u>wel</u> helpt?

Paradox-2: goede bedoelingen

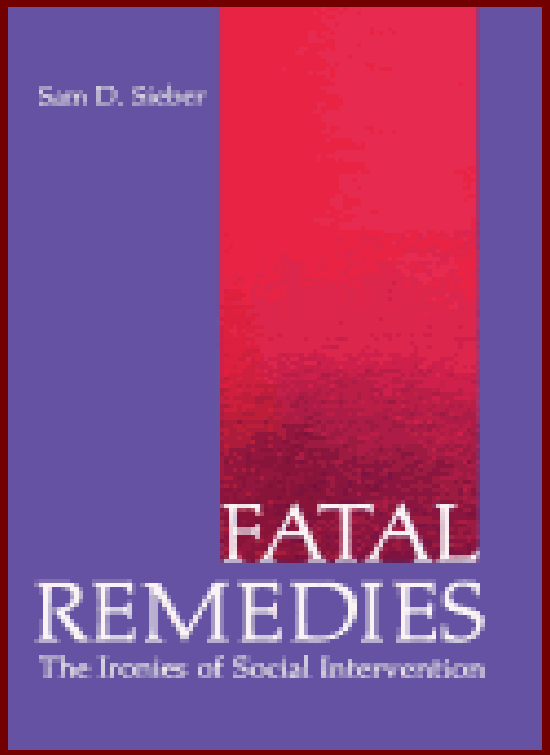


'Het beste Nederlandse boek van 1980. Het komt in Nederland immers zelden voor dat iemand zijn filosofische en sociaal-wetenschappelijke training weet te gebruiken om er belangrijke maatschappelijke vraagstukken op een systematische en toegankelijke manier meer te ontleden.'
Bart Tromp
Vrij Nederland

'Hans Achterhuis nu heeft met grote kennis en met veel begrip deze problematiek toegelicht. Hij geeft als filosoof zelf onderricht aan "andragogen" die betrokken zijn bij het werk van volkshogescholen, vormingscentra, begeleiding van bejaarden, zieken, gevangenen, soldaten enz. Zijn boek is onmisbaar voor iedereen die zich bezighoudt met "andragogie" en de daarmee samenhangende vraagstukken. En Achterhuis is vooral bezorgd over de suggestie, dat eigenlijk iedereen hulpbehoevend zou zijn en niet in staat zou wezen voor zichzelf te zorgen. De agogen concentreren zich op "doelgroepen", die ze willen overtuigen van de wenselijkheid, professionele en goed betaalde hulpverleners aan te vragen. De auteur wijst er op dat zowel de socialisten als de christenen ook in het verleden zulk een bijstand hebben aanbevolen.'
Anton Constandse
De Nieuwe Linie

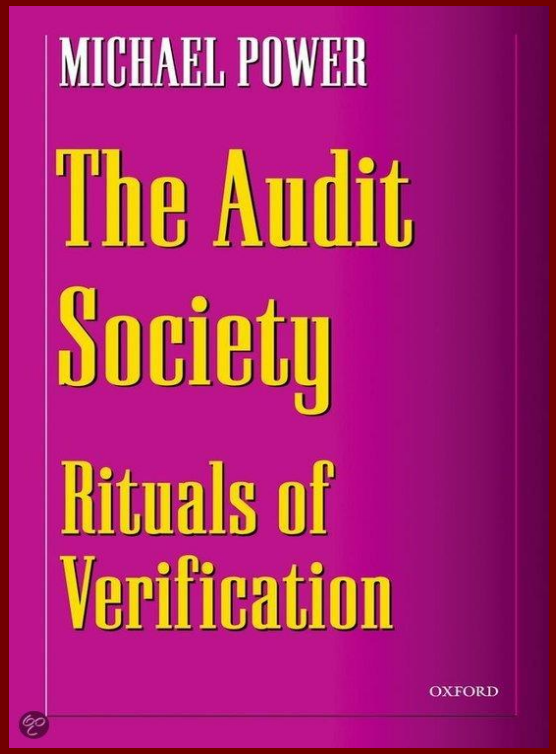
'Achterhuis probeert aan te tonen dat veel probleemgroepen en welzijnsbehoeften regelrecht worden geschapen, en waar dat niet lukt fungeren termen als "verdringing" en "maskering door afweermechanismen" als excuus. Onderzoek over de effectiviteit van de hulpverlening wordt zelden verricht, en waar dat is gebeurd treft men voornamelijk fouten die op hun beurt bestreden dienen te worden door nog meer hulp te verlenen. En zo wordt de vicieuze cirkel rond. Het welzijnswerk verkondigt luidkeels dat het zichzelf overbodig wil maken. Een ongeloofwaardige verkondiging, aldus Achterhuis, want uit begrotingen en aanvragen blijkt dat de stichtingen steeds meer geld nodig hebben om dat doel te bereiken.'
Pieter Vroon
NRC-Handelsblad

Hans Achterhuis
De markt van welzijn en geluk



Wat nu als <u>wel</u> helpen <u>niet</u> helpt?

Paradox-3: professionele reflectie



Veraf, dichtbij?

Conclusie?

Inzicht in impact

Kwesties rond impact	Lastige puzzels	Knellende modellen	Bevrijdende inzichten	Impact dimensies	Innovatief rekenschap	Paradox advies
Onderwijs: impact als gezamenlijk resultaat	impact op niveau van organisatie & netwerk	Beleids-cyclus: papier, niet praktijk	Situatualiteit: 'hitting target missing the point'	Meten én merken	Realistisch: circulaire patronen	Niet helpen is soms helpend
Zorg: impact als omstreden resultaat	impact op niveau van output & outcome	Systeem-model: meten, niet weten	Ambiguïteit: 'fact finding & framing contest'	Ervaren én herinneren	Rijk: meervoudig kijken	Helpen is niet altijd helpen
Politie: impact als vermeden resultaat	impact op niveau van factoren & actoren	RCT-model: politiek, niet ethiek	Reflexiviteit: 'loops not lines'	Boom én rizoom	Robuust: bijzondere bijvangsten	Impact: 'contested concept'

Contactgegevens

Nederlandse School voor Openbaar Bestuur
Prof dr M.J.W. van Twist
Lange Voorhout 17
2514 EB Den Haag
telefoon: 070-302 4932
e-mail: twist@nsob.nl

Meer lezen/weten?
Zie: ‘Woorden wisselen’

Een vuist voor impact

Van impact maken naar impact managen

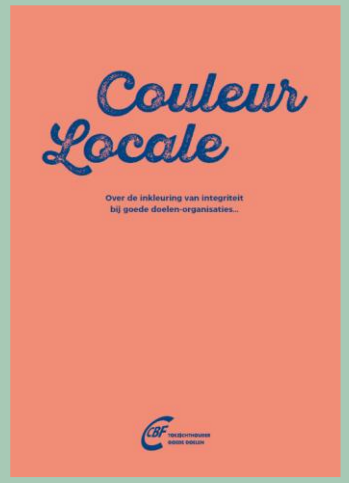
Gerjob Lootens – Impact & Innovatie, CBF

CBF TOEZICHTHOUDER GOEDE DOELEN

EVEN VOORSTELLEN

Gerjob Lootens

Functie: Impact & Innovatie bij CBF, Toezichthouder Goede Doelen.
Ervaring: 5 jaar audit ervaring en 5 jaar zelf actief geweest in de goededoelensector, bedrijfskundige achtergrond.
Devies: ‘Samen morgen beter’



Jaarlijks reflectieonderzoek

Couleur locale: over de inkleuring van integriteit bij goededoelenorganisaties
Een vuist voor impact: 5 vragen om je impactmanagement te beoordelen

POLL - mentimeter

- Geef je aan een goed doel?
  - Nee, (bijna) nooit
  - Ja, als het me gevraagd wordt
  - Ja, ik ben vaste donateur
- Zet jij je actief in voor een goed doel?
  - Nee
  - Ja, als vrijwilliger
  - Ja, als betaalde professional/bedrijfsmatig
- Ken je de CBF-Erkenning als keurmerk voor goede doelen?
  - Nee, nooit van gehoord
  - Komt me bekend voor
  - Ja natuurlijk, ik check het altijd

Agenda

- Zelfregulering => toezicht op goededoelenorganisaties
- Impact Challenge
- Waarom is impact management ingewikkeld?
- 5 vuistregels die houvast geven

CONTEXT – ZELFREGULERING ROND GEEFGELD

Missie CBF: **borgen geefvertrouwen** van alle geldgevers

Geef gerust aan een Erkend Goed Doel

Zelfregulering met drie onafhankelijke partijen:

- Toezichthouder – rol: ontwikkelen en handhaven
- Normsteller – rol: regelgever
- Branche organisaties – rol: vertegenwoordiger onder toezicht gestelden en advies en hulp

WIE ZIJN WE?

Toezicht op:

- 600+ Erkende fondsenwervende organisaties (van klein tot groot)
- EUR 4,3 mld geefgeld onder toezicht

Onze missie: borgen geefvertrouwen van *alle* geldgevers

- VERBREDING ERKENNING => ontvangers geefgeld
  (denk aan: musea, erfgoed, zorginstellingen, umc's/universiteitsfondsen)
- Verkenning zelfregulering voor donatieplatforms

BORGEN GEEFVERTROUWEN => WAT DOEN WE?

TOEZICHT HOUDEN

- Primaire proces: **maak je waar wat je belooft?**
- Gezonde organisatie: **doe je dat volgens de regels?**

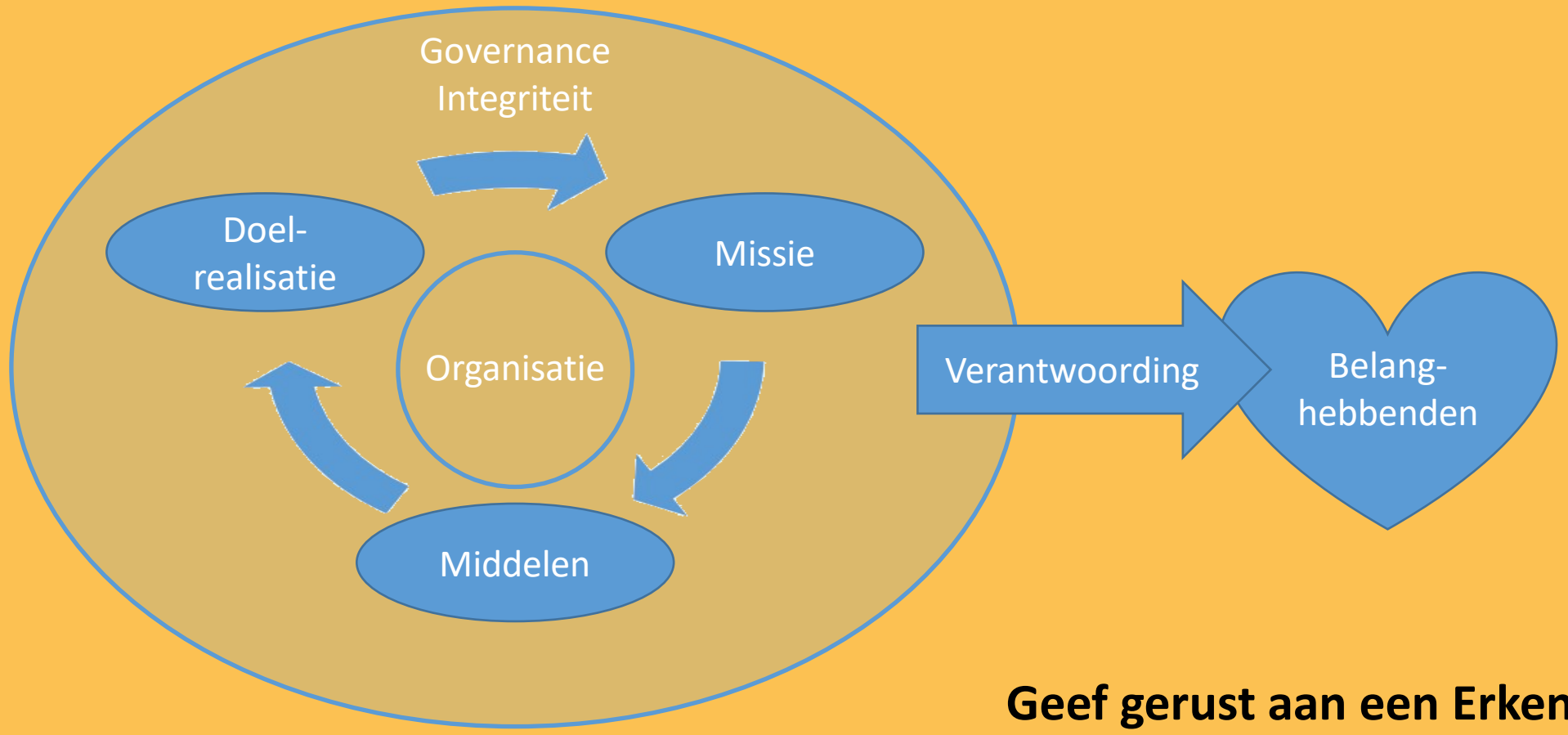
REFLECTEREN

- Organisaties helpen zich verder te professionaliseren

INFORMEREN

- Erkenningspaspoorten en publicaties over de sector

SCOPE TOEZICHT – normen framework



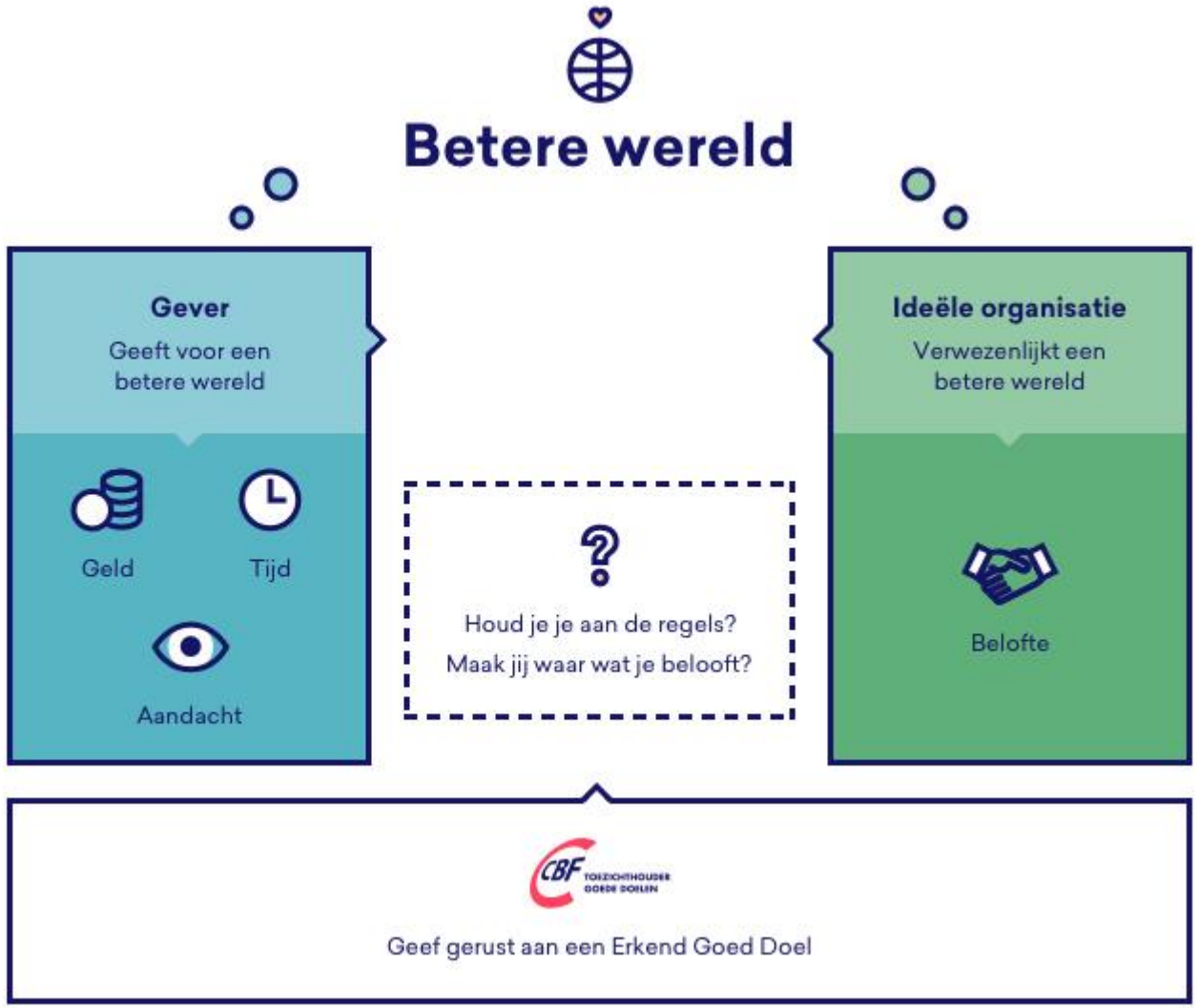
Geef gerust aan een Erkend goed doel

- Zelfregulering => toezicht op goededoelenorganisaties
- Impact challenge
- Waarom is impact management ingewikkeld?
- 5 vuistregels die houvast geven

GEVEN ALS TRANSACTIE VAN VERTROUWEN

Transactie van vertrouwen

Wie geeft aan een goed doel 'koopt' een belofte. Daarbij spelen twee vertrouwensvragen: houdt de organisatie zich aan de regels? En: maakt ze waar wat ze belooft? Het CBF toetst deze vragen zodat de gever dat niet hoeft te doen. Voldoet de organisatie? Dan ontvangt zij de CBF-Erkenning. Wie geeft, geeft dus gerust aan een Erkend Goed Doel.



Houd je je aan de regels?
Maak jij waar wat je belooft?

WAARMAKEN WAT JE BELOOFT

1. Houd je je aan de regels?

- Raakvlak met maatschappelijke vragen
  (bijv. directiebeloning of gemaakte kosten)
- Al 25 jaar toezicht, blijft belangrijk
- Ontwikkeling in toezicht => hoe werkt dat in de praktijk?

Houd je je aan de regels?
Maak jij waar wat je belooft?

2. Maak jij waar wat je belooft?

- Meer dan *doen* wat je belooft
- Wat is het effect van wat je doet? Doe je de goede dingen?
- Wordt steeds belangrijker om een gedegen antwoord te hebben

- ‘Wat ga je doen met mijn €1.000?’ => ‘Hoe is de wereld veranderd als mijn €1000 op is?’

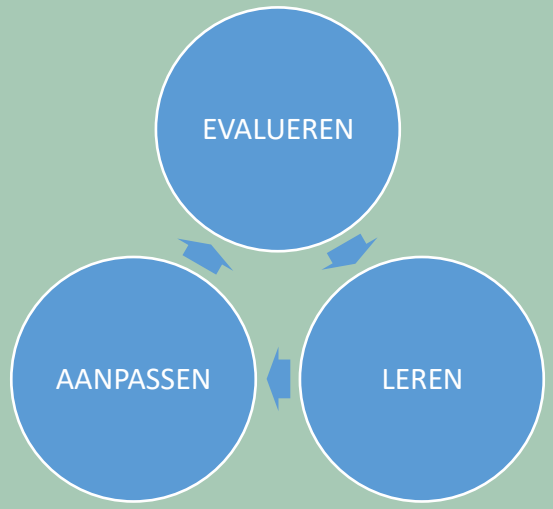
IMPACT ALS CHALLENGE

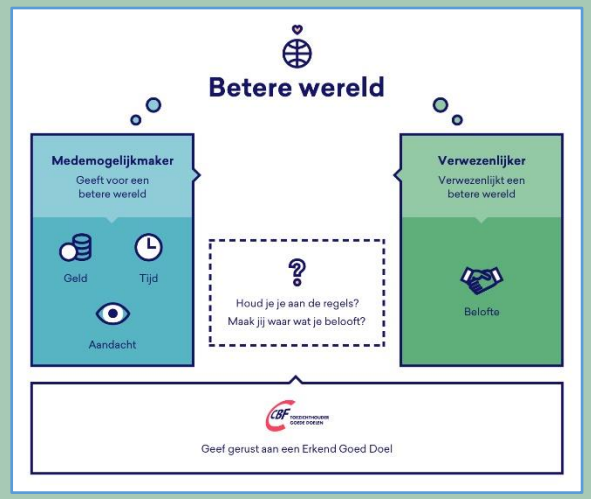
- Geen uitgekristalliseerd systeem voor impactmanagement
- Geen harde normen voor toezicht
- Impact Challenge
  - Initiatief van CBF met de branche organisaties, een groep (grote) goede doelen en kennispartners
  - Missie = de impact van goede doelen vergroten en beter zichtbaar maken
- Beweging van delen, inspireren en leren

VERANDERTHEORIE IMPACT CHALLENGE

Delen, leren, inspireren

5 vuistvragen





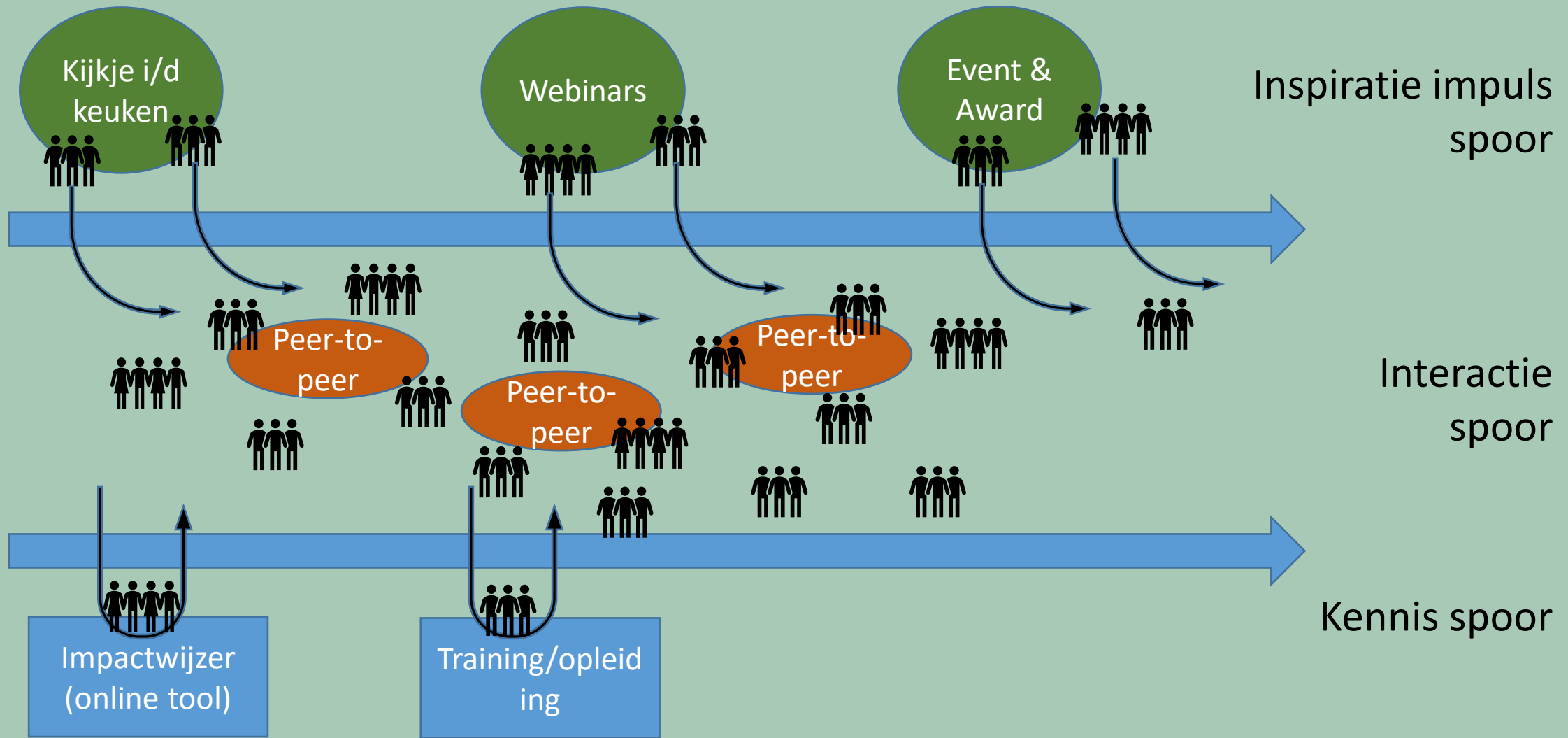
DELEN, LEREN, INSPIREREN (inspirerend, interactief, passend bij zone naaste ontwikkeling) ZODAT

…organisaties serieus bezig zijn met de 5 vuist-vragen, ZODAT

…organisaties steeds evalueren, leren en aanpassen om hun effect te optimaliseren, ZODAT

…organisaties steeds effectiever waarmaken wat zij beloven.

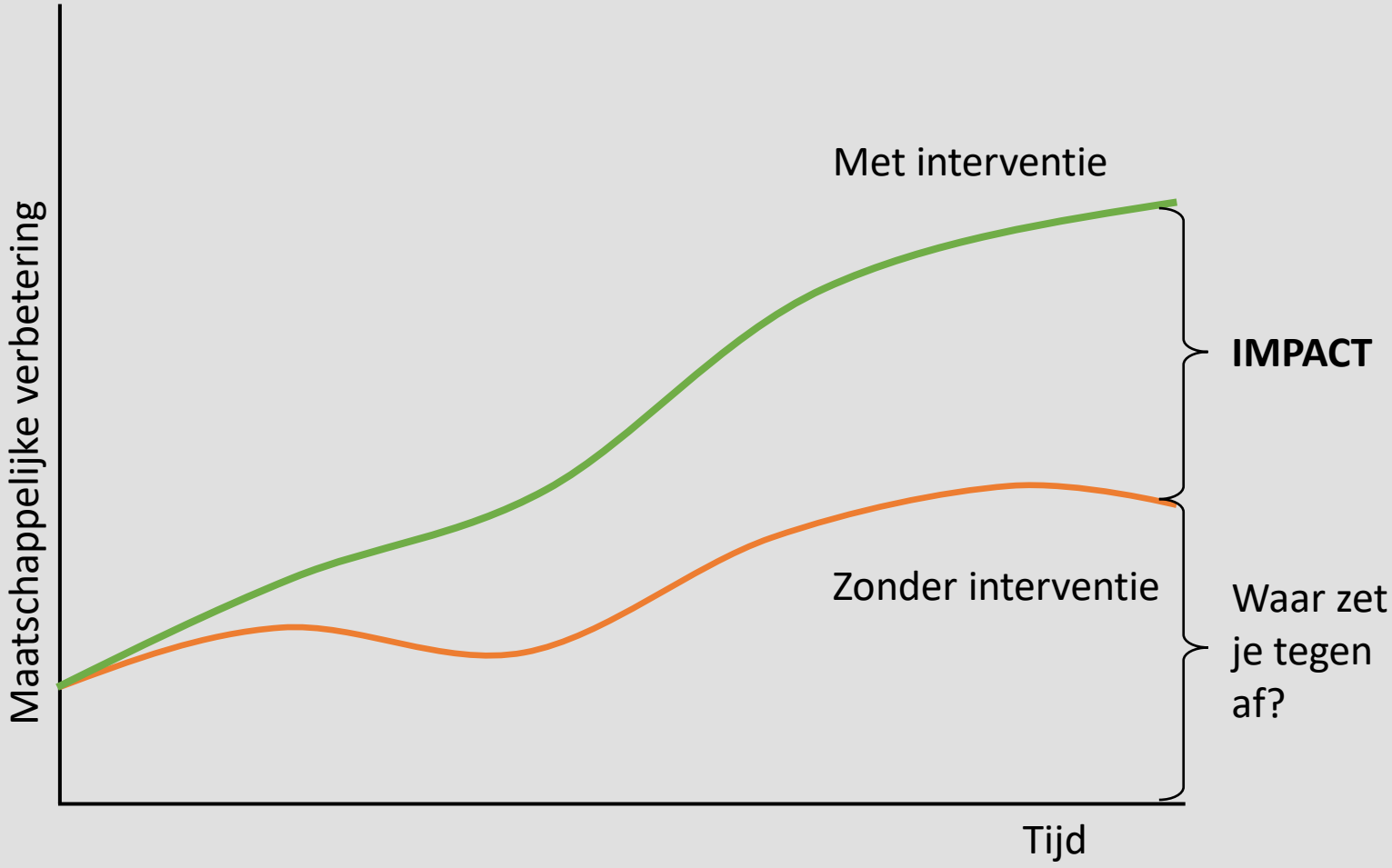
PROGRAMMA IMPACT CHALLENGE



WAT MAAKT IMPACTMANAGEMENT COMPLEX?

Wat bedoelen we met *impact* en wat maakt het managen ervan complex?

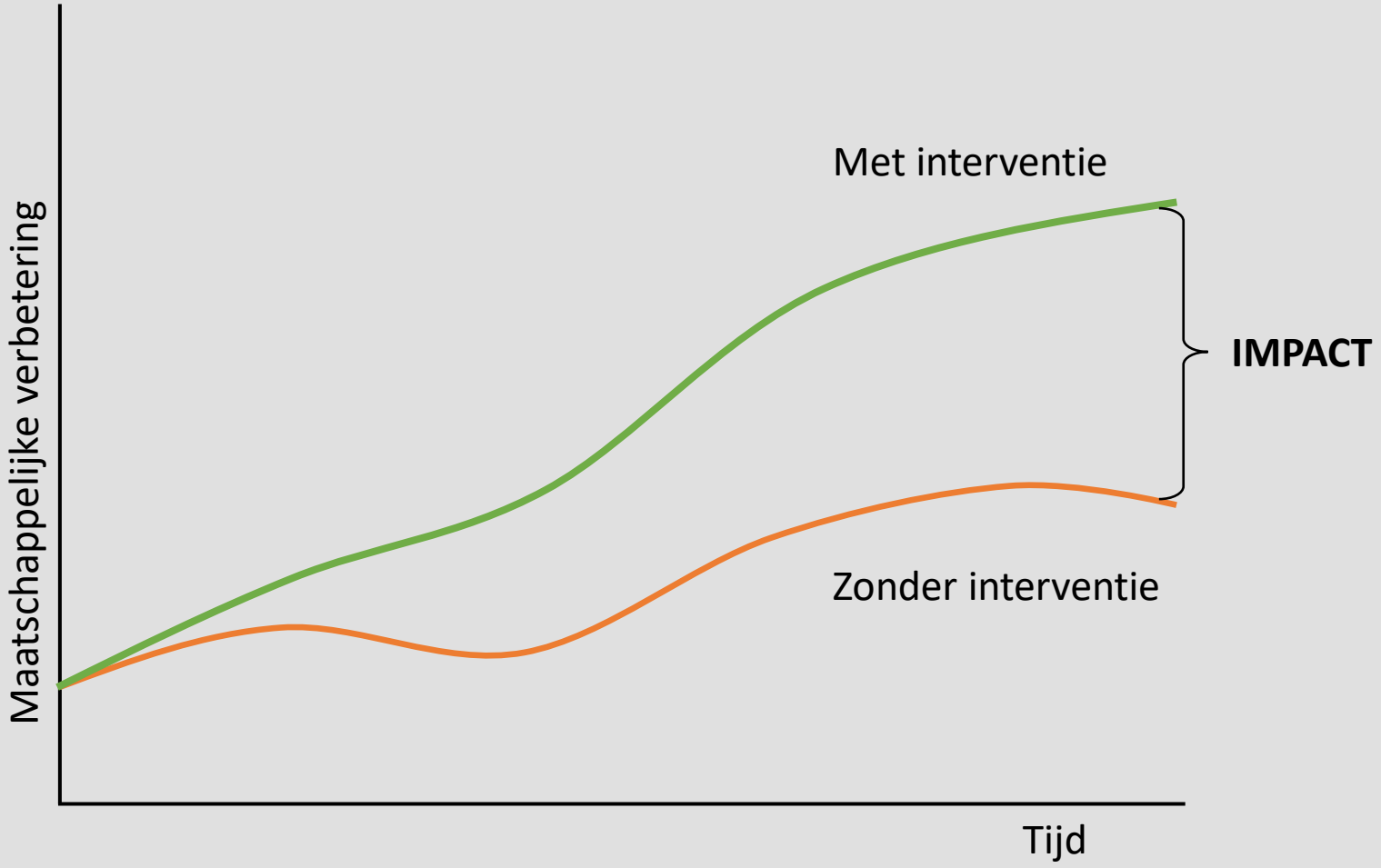
WAT IS IMPACT?



Impact =

het effect
op de missie
van jouw organisatie

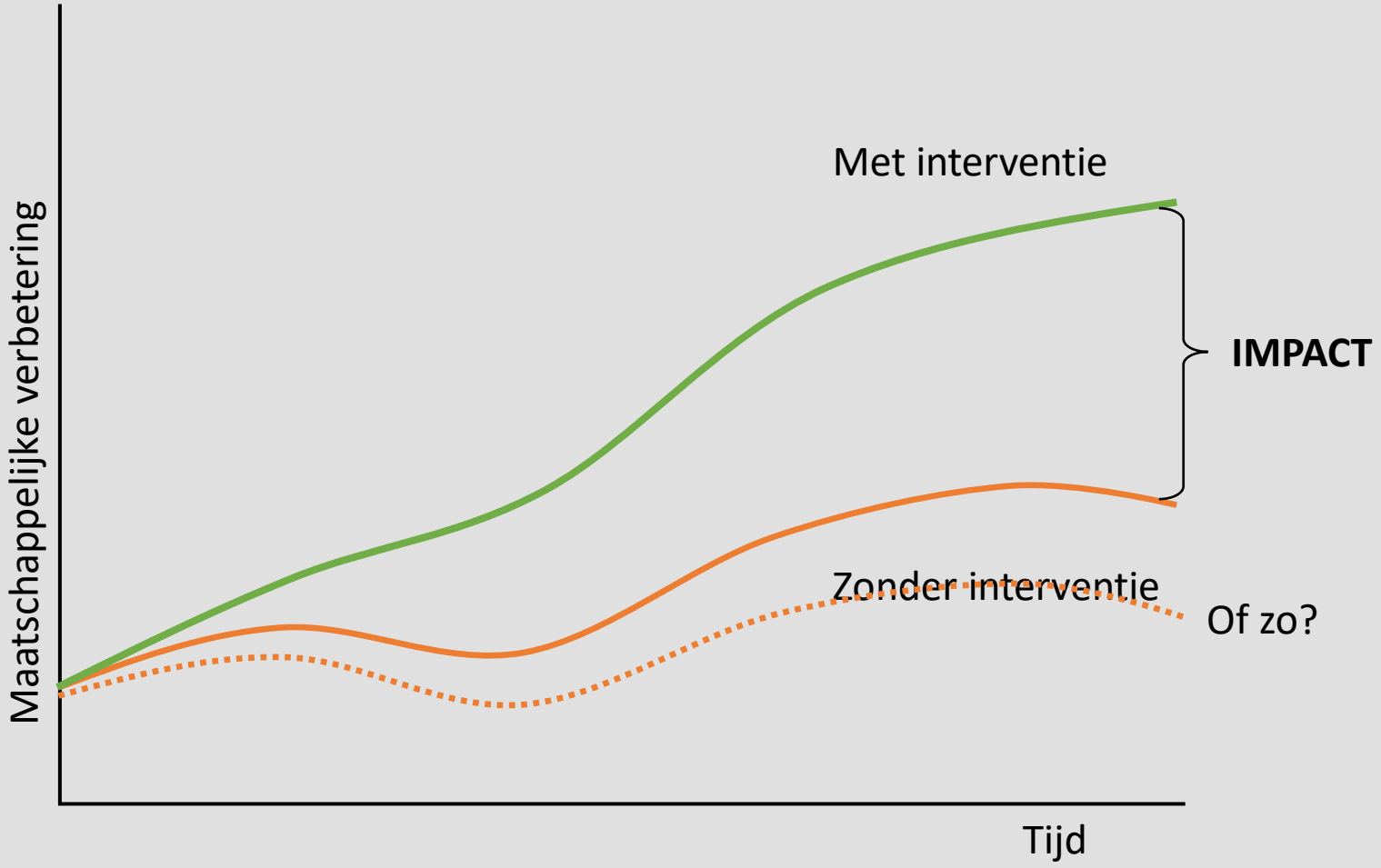
IMPACT IS MEER DAN TELBARE OUTPUTS



Interventie:

- **Input**
  - Wat het ons kost
- **Activiteit**
  - Wat we doen
- **Output**
  - De telbare resultaten
- **Outcome**
  - Het effect van die telbare resultaten
- **Impact**
  - Het effect op de missie van de organisatie

IMPACT METEN

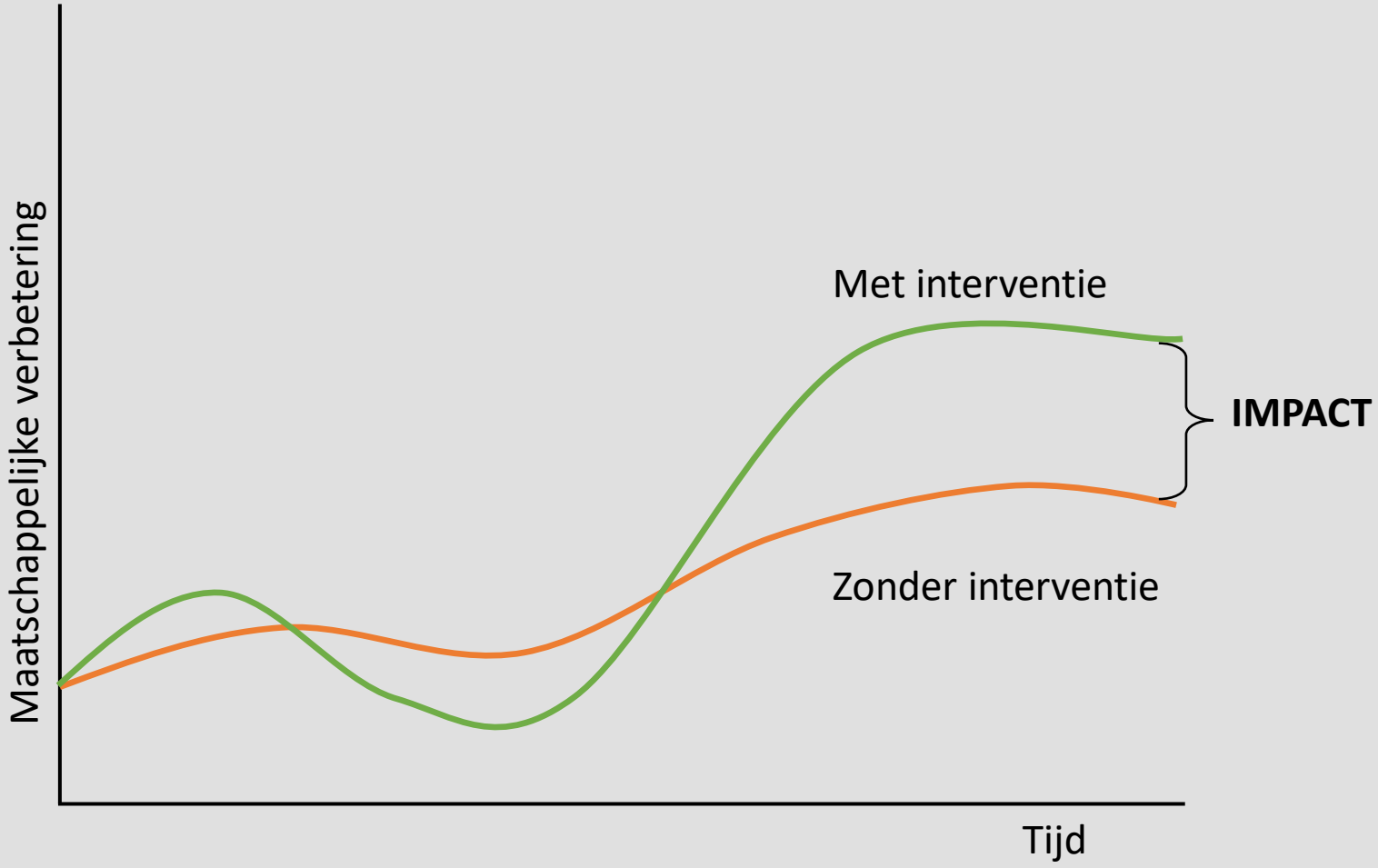


Hoeveel / hoe groot is mijn impact?

Vraagstukken:

- **Contributie** =>
  Heb ik bijgedragen aan de verandering?
- **Attributie** =>
  Welk deel van de verandering is aan mij toe te schrijven?

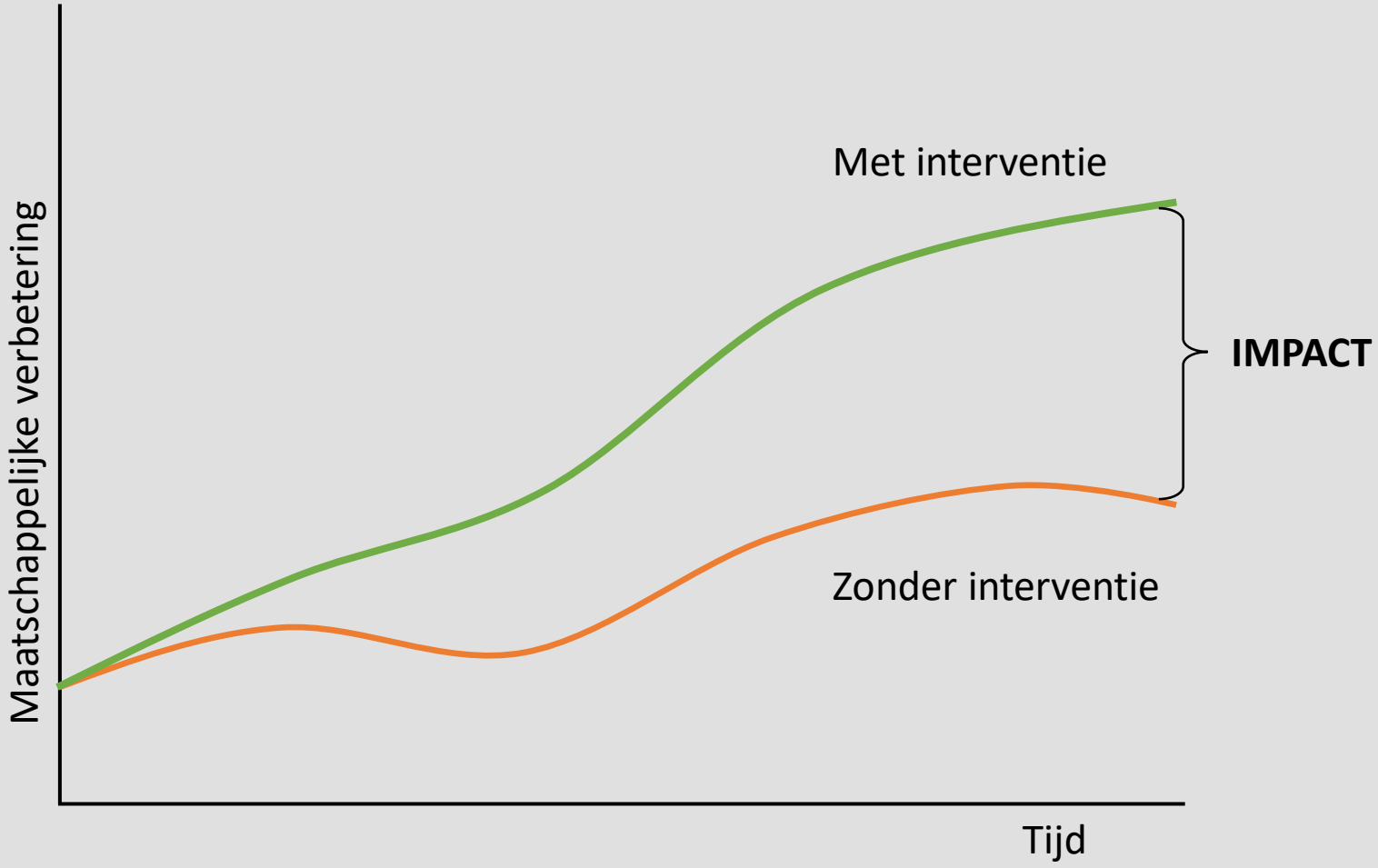
PRAKTIJK IS COMPLEX



Positieve impact

Negatieve impact

GEKOZEN COMPLEXITEIT

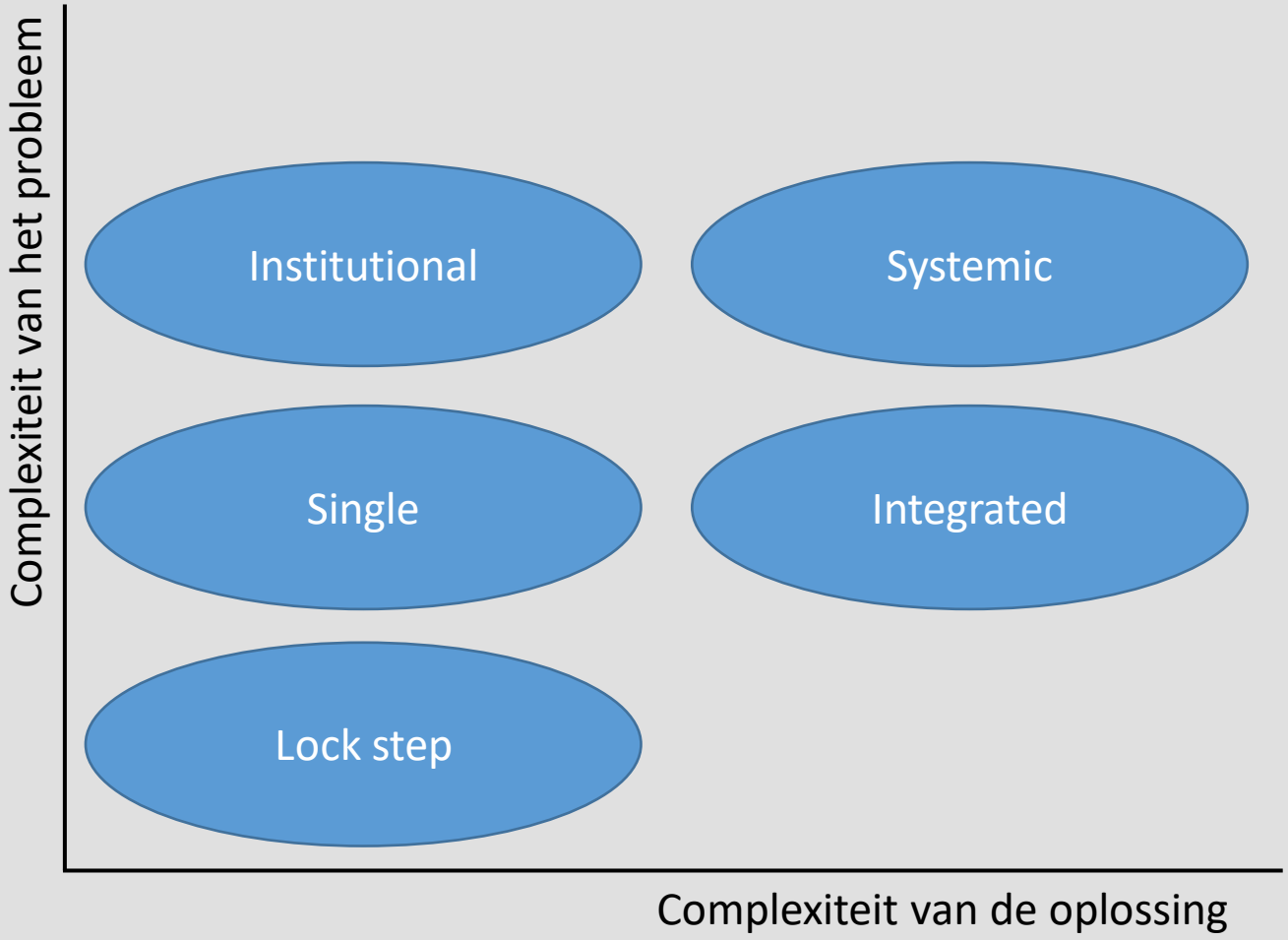


Wat is de impact van:

- Een gaarkeuken met soep voor daklozen?
- Programma tegen versnippering van hulpverlening voor daklozen?

- Hoe complex is het probleem?
- Hoe complex is de oplossing?

WAT IS IMPACT?



Wat is de impact van:

- Een gaarkeuken met soep voor daklozen?
- Programma tegen versnippering van hulpverlening voor daklozen?

- Hoe complex is het probleem?
- Hoe complex is de oplossing?

IMPACTMANAGEMENT

- Impact maken => doen alle goede doelen
- Impact managen = maximaliseren van maatschappelijk impact

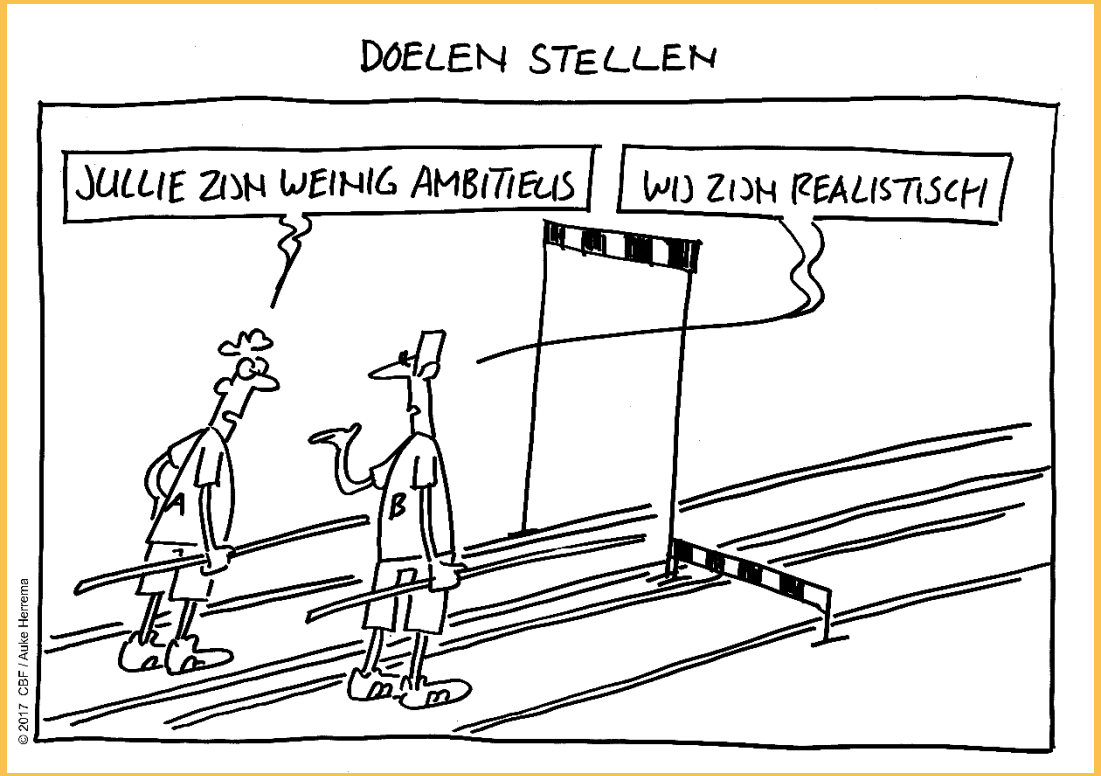
Impact management is complex vanwege:

1. Verschuiving perspectief – focus op effect, niet op activiteit
2. Wat was er sowieso gebeurd? Waar vergelijk je mee?
3. Contributie en attributie => droeg ik bij aan verandering en welk deel was “van mij”?
4. Mogelijke negatieve impact
5. Verschillen in complexiteit probleem en complexiteit oplossing
6. ‘Normale’ veranderfactoren (organisatie cultuur, visie management, budget, werkdruk, enz.)

5 VUISTREGELS

- Geen uitgekristalliseerd systeem voor impactmanagement
- Geen harde normen voor toezicht

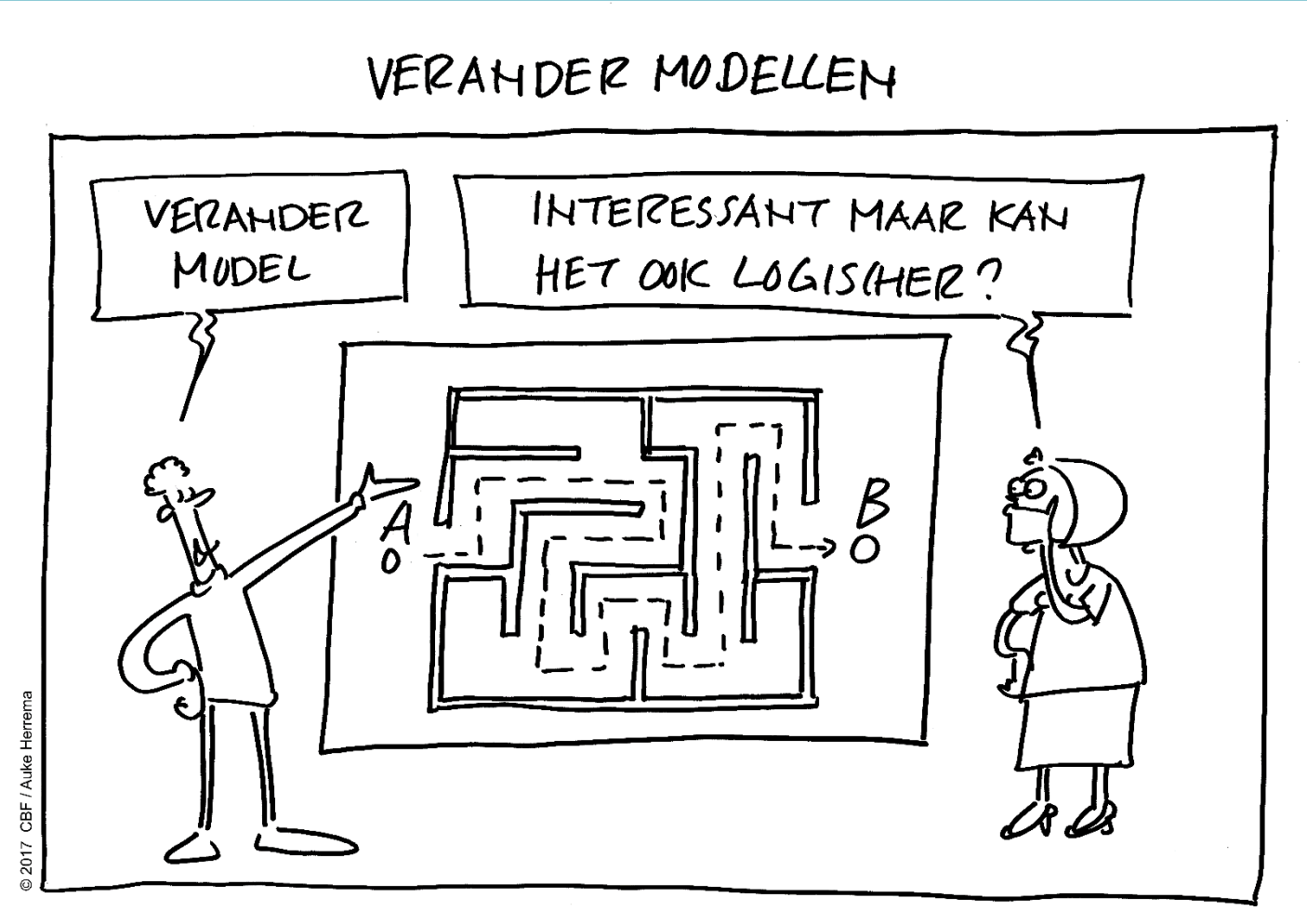
- Ontwikkelgerichte toezichthouder: 5 vragen om jezelf te beoordelen
- Wie een gedegen antwoord heeft op alle 5 maakt een vuist



VUISTREGEL 1

1. WAAROM DOE IK WAT IK DOE?

Kan ik logisch beredeneren waarom ik verwacht dat dit werkt?



VUISTREGEL 2

2. HOE WEET IK DAT WAT IK DOE OOK WERKT?

Welke aannames heb ik gedaan en heb ik die kritisch onderzocht?

VUISTREGEL 3

3. IS DIT HET BESTE WAT IK DOEN KAN?

Van alle mogelijke oplossingen in deze context en bij deze behoefte, vind ik dit het beste alternatief?

ABC => Alternatief, Behoefte, Context

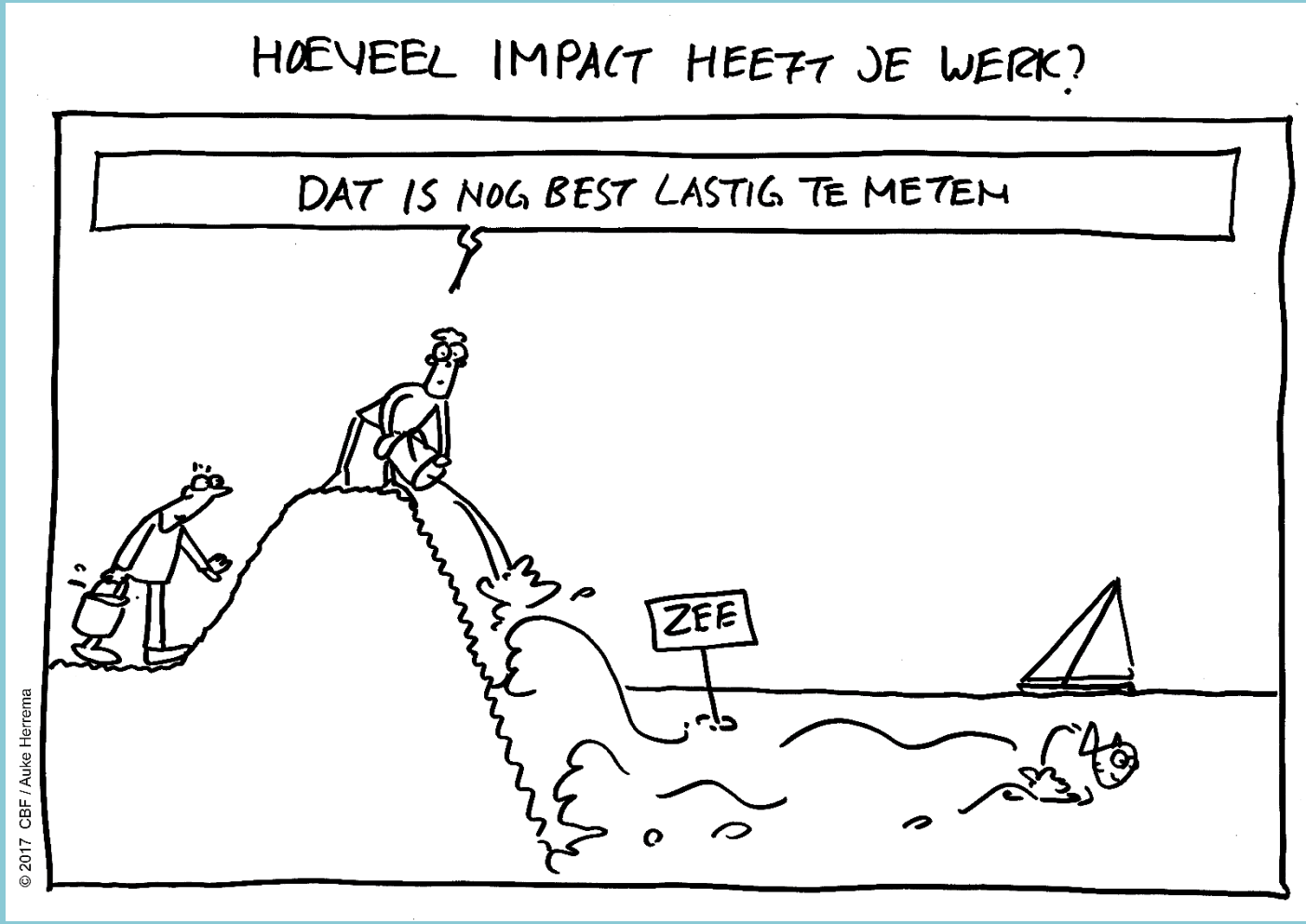
VUISTREGEL 4

4. WAT IS HET EFFECT DAT IK ZIE?

Wat heb ik toegevoegd dat niet sowieso was gebeurd?

Is dit de verandering die ik hoopte te zien?

Welke onbedoelde effecten zie ik?



VUISTREGEL 5

5. WAT DRAAG IK BIJ AAN EEN BETERE WERELD?

Doet het er toe: heb ik waargemaakt wat ik had beloofd?

5 VRAGEN OM JE IMPACTMANAGEMENT TE BEOORDELEN

1 **WAAROM DOE IK WAT IK DOE?**
Kan ik logisch beredeneren waarom ik verwacht dat dit werkt?

2 **HOE WEET IK DAT WAT IK DOE OOK WERKT?**
Welke aannames heb ik gedaan en heb ik die kritisch onderzocht?

3 **IS DIT HET BESTE WAT IK DOEN KAN?**
Van alle mogelijke oplossingen in deze context en bij deze behoefte, vind ik dit het beste alternatief?

4 **WAT IS HET EFFECT DAT IK ZIE?**
Wat heb ik toegevoegd dat niet sowieso was gebeurd? Is dit de verandering die ik hoopte te zien? Welke onbedoelde effecten zie ik?

5 **WAT DRAAG IK BIJ AAN EEN BETERE WERELD?**
Doet het er toe: heb ik waargemaakt wat ik had beloofd?

Belofte

Vraag 0: wat is mijn belofte?

PROGRAMMA IMPACT CHALLENGE

5 VRAGEN OM JE IMPACTMANAGEMENT TE BEOORDELEN

1 WAAROM DOE IK WAT IK DOE?

Kan ik logisch beredeneren waarom ik verwacht dat dit werkt?

2 HOE WEET IK DAT WAT IK DOE OOK WERKT?

Welke aannames heb ik gedaan en heb ik die kritisch onderzocht?

3 IS DIT HET BESTE WAT IK DOEN KAN?

Van alle mogelijke oplossingen in deze context en bij deze behoefte, vind ik dit het beste alternatief?

4 WAT IS HET EFFECT DAT IK ZIE?

Wat heb ik toegevoegd dat niet sowieso was gebeurd? Is dit de verandering die ik hoopte te zien? Welke onbedoelde effecten zie ik?

5 WAT DRAAG IK BIJ AAN EEN BETERE WERELD?

Doet het er toe: heb ik waargemaakt wat ik had beloofd?

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

In voor een Moedige Dialoog?

Reggy Schutte
reggy.schutte@moedigedialoog.nl
www.moedigedialoog.nl

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

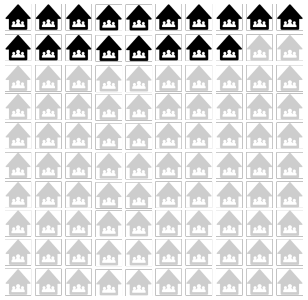
M info@moedigedialoog.nl

ANDERHALF MILJOEN NEDERLANDERS HEBBEN HEFTIGE GELDZORGEN. DIE STRESS BEPAALT HUN LEVEN. DAG EN NACHT HETZELFDE GEVECHT: HOE KOM IK ROND?

Wat er moet gebeuren

Armoede is een hardnekkig probleem. Veel organisaties proberen er wat aan te doen, maar tot nu toe is dat niet genoeg. De verschillen tussen arm en rijk worden eerder groter dan kleiner. Moedige Dialoog gooit het over een andere boeg.
Bedrijfsleven en non-profitorganisaties trekken in lokale netwerken samen op en profiteren van hun gecombineerde kennis en vaardigheden. Ze vullen elkaar aan en maken elkaar sterker. De crux? Samenwerken, kennis delen en actie ondernemen. Met als doel dat mensen met geldstress weer financieel redzaam worden.

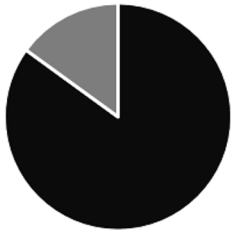
MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND



1,5 miljoen huishoudens liggen wakker van geldzorgen

Stress beperkt je brein – overleven in plaats van leven

Werknemers met geldzorgen zijn vaker en langer ziek

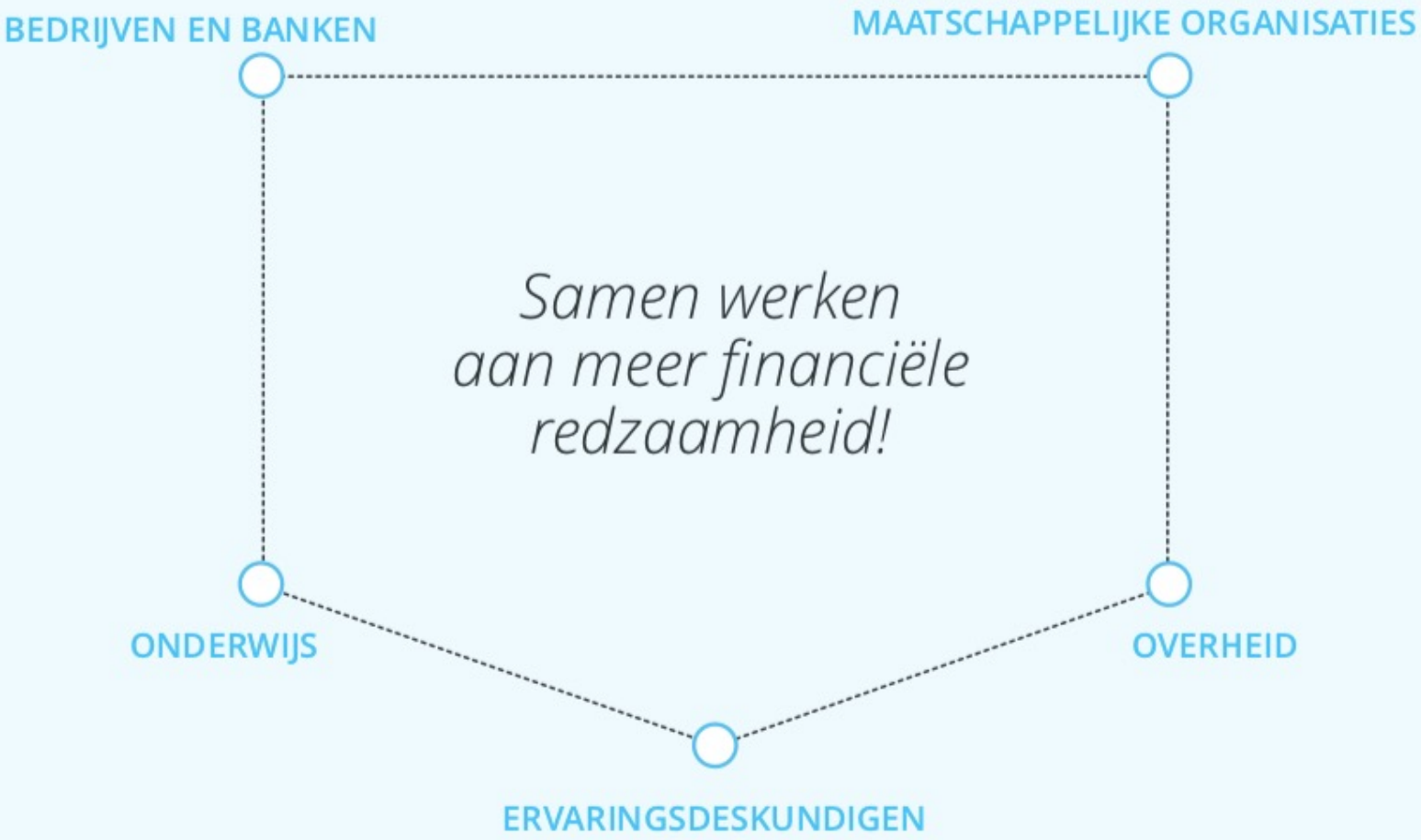


Nog geen 20% vindt de weg naar schuldhulpverlening

De ‘schuldenindustrie’ kost de maatschappij jaarlijks € 11 miljard

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

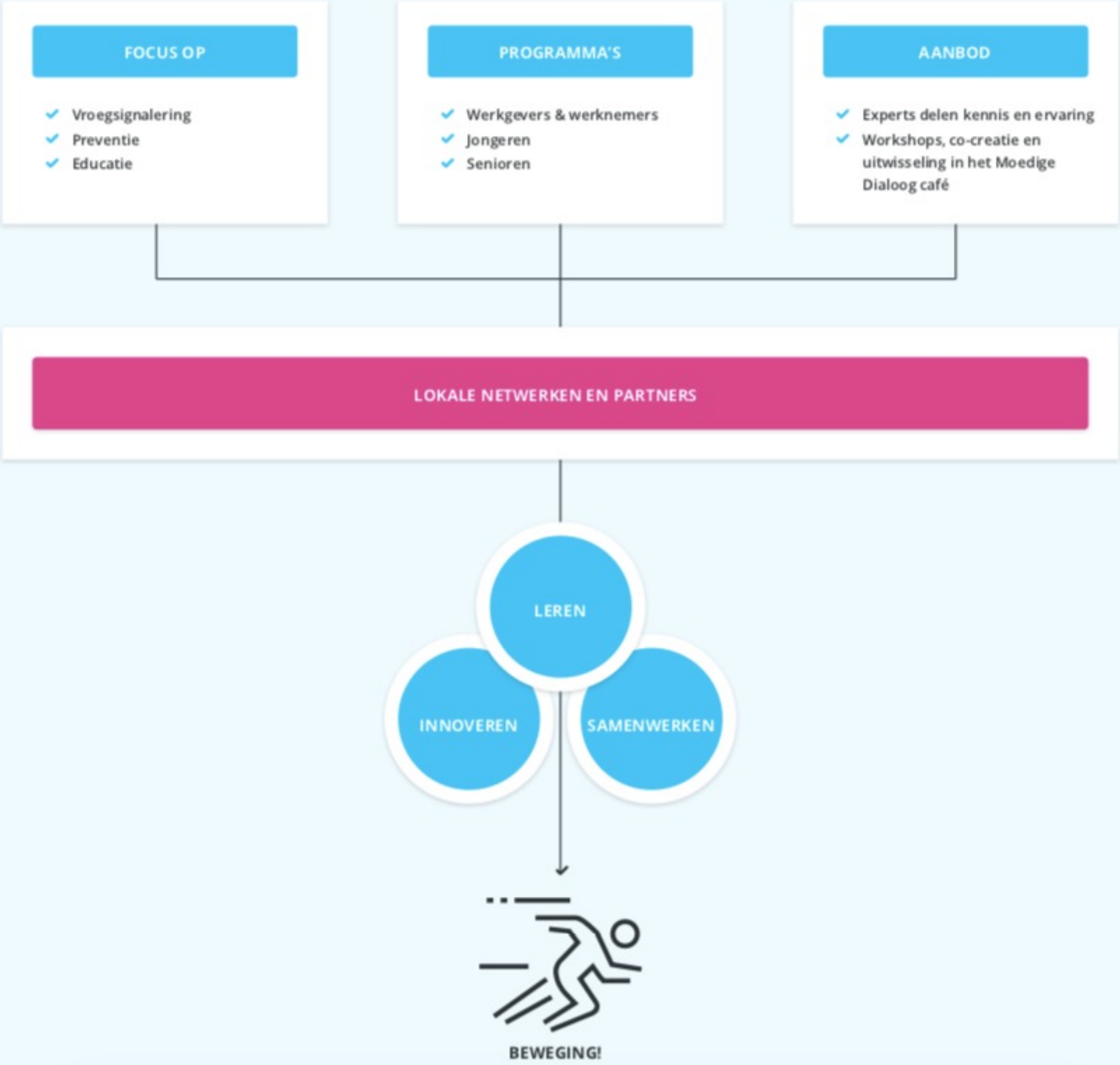
Samen werken aan meer financiële redzaamheid!



We beginnen niet bij nul, maar we omarmen bestaande methoden om geldstress te voorkómen en te verhelpen. Die methoden verbeteren we door nieuwe elementen toe te voegen, of door ze slim aan elkaar te koppelen. Daarbij richten we ons op preventie, vroegsignalering en educatie. En: we brengen de opbrengst permanent in kaart, zodat we weten wat wél werkt en wat niet.

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

Moedige Dialoog. Zó werkt het!



Moedige Dialoog samengevat | verandertheorie

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

Moedige Dialoog helpt mensen financieel redzamer worden en draagt eraan bij dat minder mensen financiële problemen krijgen

Mensen

- Vinden (eerder) hulp
- Krijgen betere hulp
- Hebben minder hulp nodig

Moedige Dialoog netwerk

- Zorgt voor eerdere en betere preventie
- Zorgt voor betere vroegsignalering
- Zorgt voor betere hulp
- Zorgt voor hoger bereik

Moedige Dialoog netwerkpartners

- Kennen elkaars mogelijkheden en belangen
- Hebben meer vertrouwen in elkaar en werken samen
- Leren van elkaar en verbeteren eigen dienstverlening

Moedige Dialoog netwerk

- Doet nieuwe inzichten op
- Onderneemt gezamenlijk activiteiten

- Kostenbesparing
- Meer zichtbaarheid
- Verhogen eigen effectiviteit

Moedige Dialoog netwerk

- Organiseert MD café: multidisciplinaire ontmoetingen
- Bundelt en ontsluit best practices
- Vormt gedeelde ambitieagenda

Kwartiermaker

- Bouwt publiek-privaat netwerk
- Activeert netwerk en lokale partners

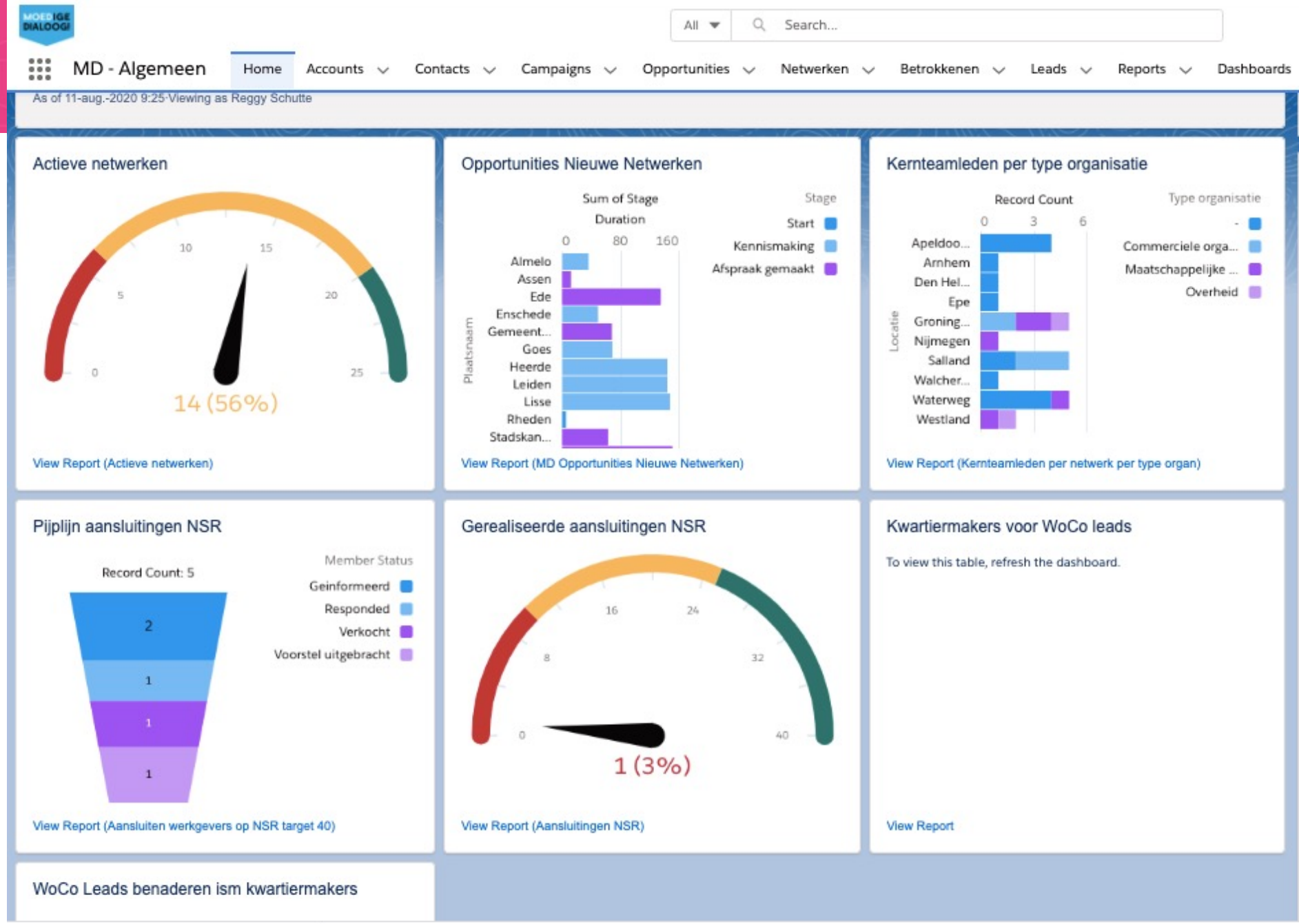
Lokale partners

- Identificeren knelpunten & delen casuïstiek
- Activeren andere partners

MOEDIGE DIALOOG! NEDERLAND

Maar hoe weten we of het werkt?!

Denk en doe mee tijdens de workshop!



KIKKER

STICHTING

OPKIKKER

STICHTING

OPKIKKER

KETEN VAN **KRACHT**

POGGIO
COLUMBUS
COLUMBUS
COLUMBUS

ONZE CASE

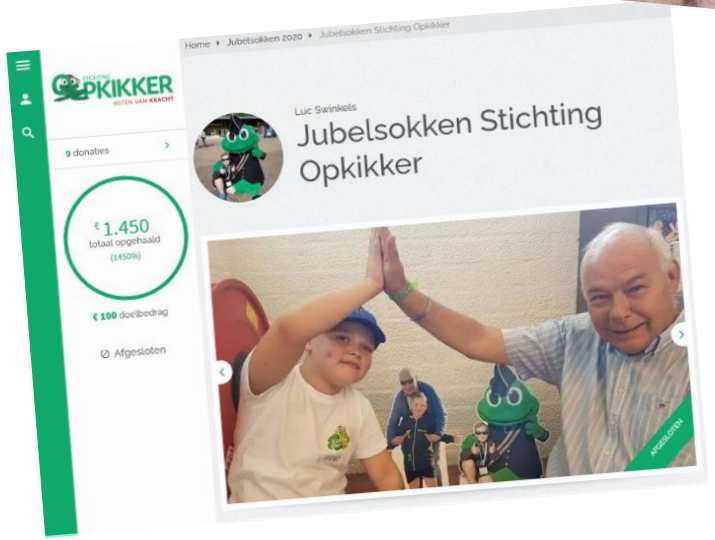
**Bedenk voor ons
een leuke fondsenwervende
actie met maatschappelijke impact.**

RANDVOORWAARDEN EN IMPACT

- **De vorm is vrij**: product, actie, benefiet, evenement of anders
- **Doelstelling €150.000:** budget €30.000 + €30.000 natura
- **Positieve impact samenleving:** gezondheid, milieu, ontwikkeling, etc
- **Bijdrage aan naamsbekeheid en imago**
- **Fun is belangrijk!**

MOBIELTJESACTIE

JUBELSOKKEN



HANDIGE FEITEN

- Naamsbekendheid 59%
- Merkwaardering 99%
- Al 21 jaar in het bezit van het CBF keurmerk
- Huis aan huiskrant oplage 1,4 miljoen
- Zeer betrokken achterban, zowel actiematig als op social
- Sterk media network abri posters en tv commercials gratis op stopper basis

4713
Aangeboden
* Politie Haaglan
reelancesignmake
mans Service Cen

“Er is weinig doe-kracht.”

“We weten van elkaar niet goed wat we aan het doen zijn.”

“Eigenlijk trekken wij de kar- de rest is nog niet echt aangehaakt.”

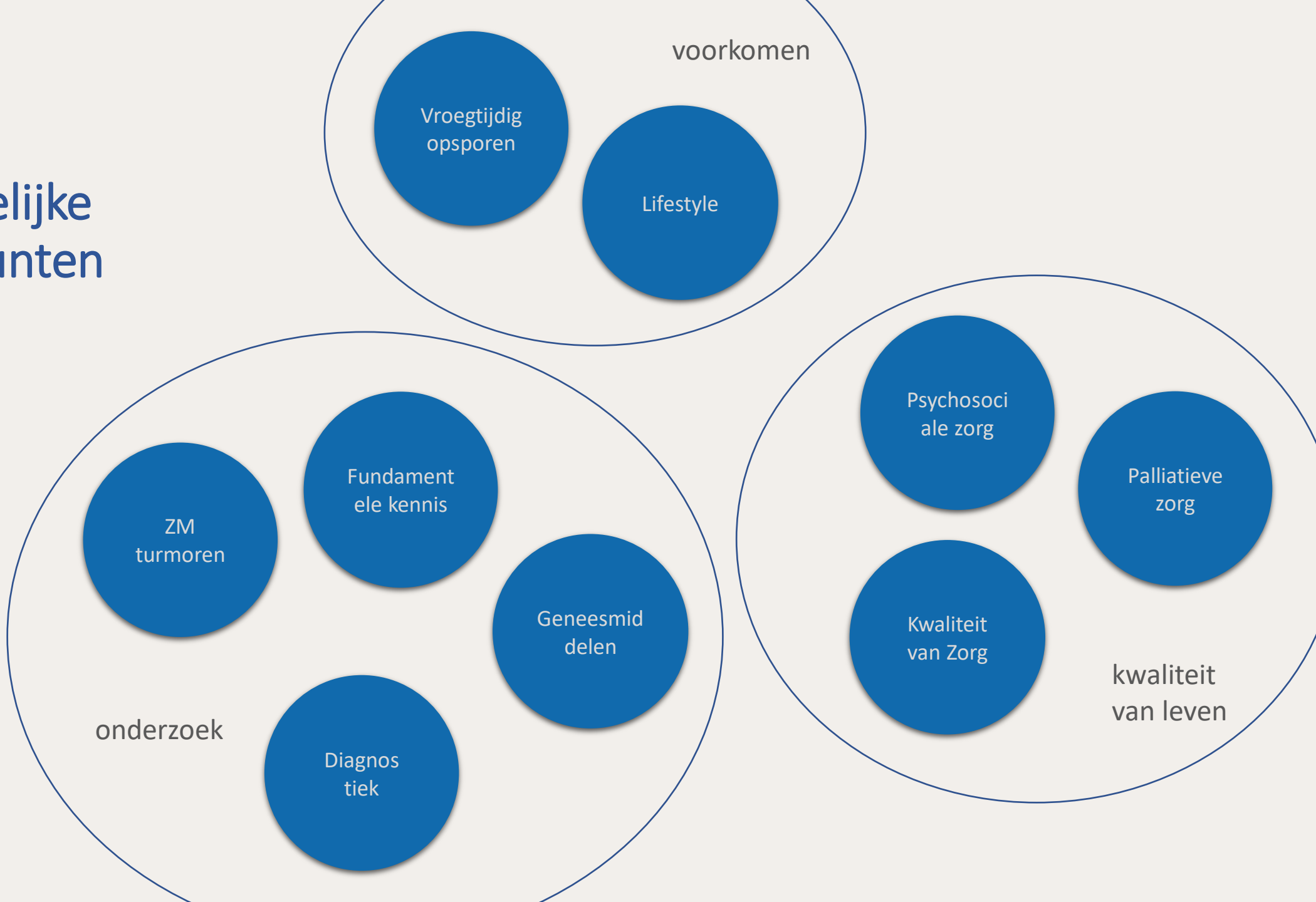
“Niemand voelt de verantwoordelijkheid om sturing te geven.”

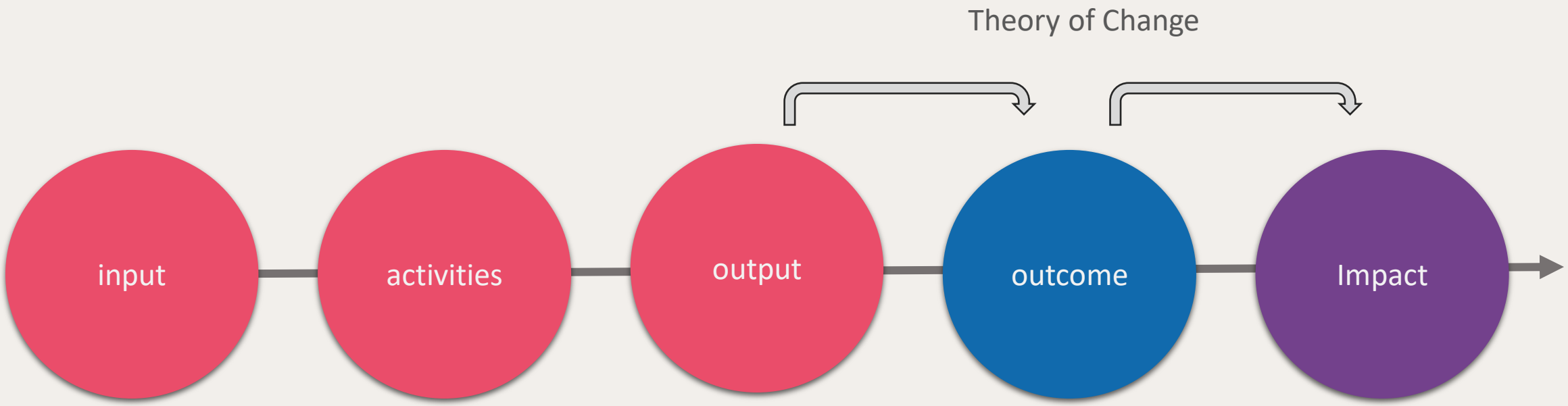
“Er wordt genoeg gedaan, er zijn allerlei initiatieven, maar ik weet niet wat nu echt bijdraagt.”

Casus KWF Kankerbestrijding

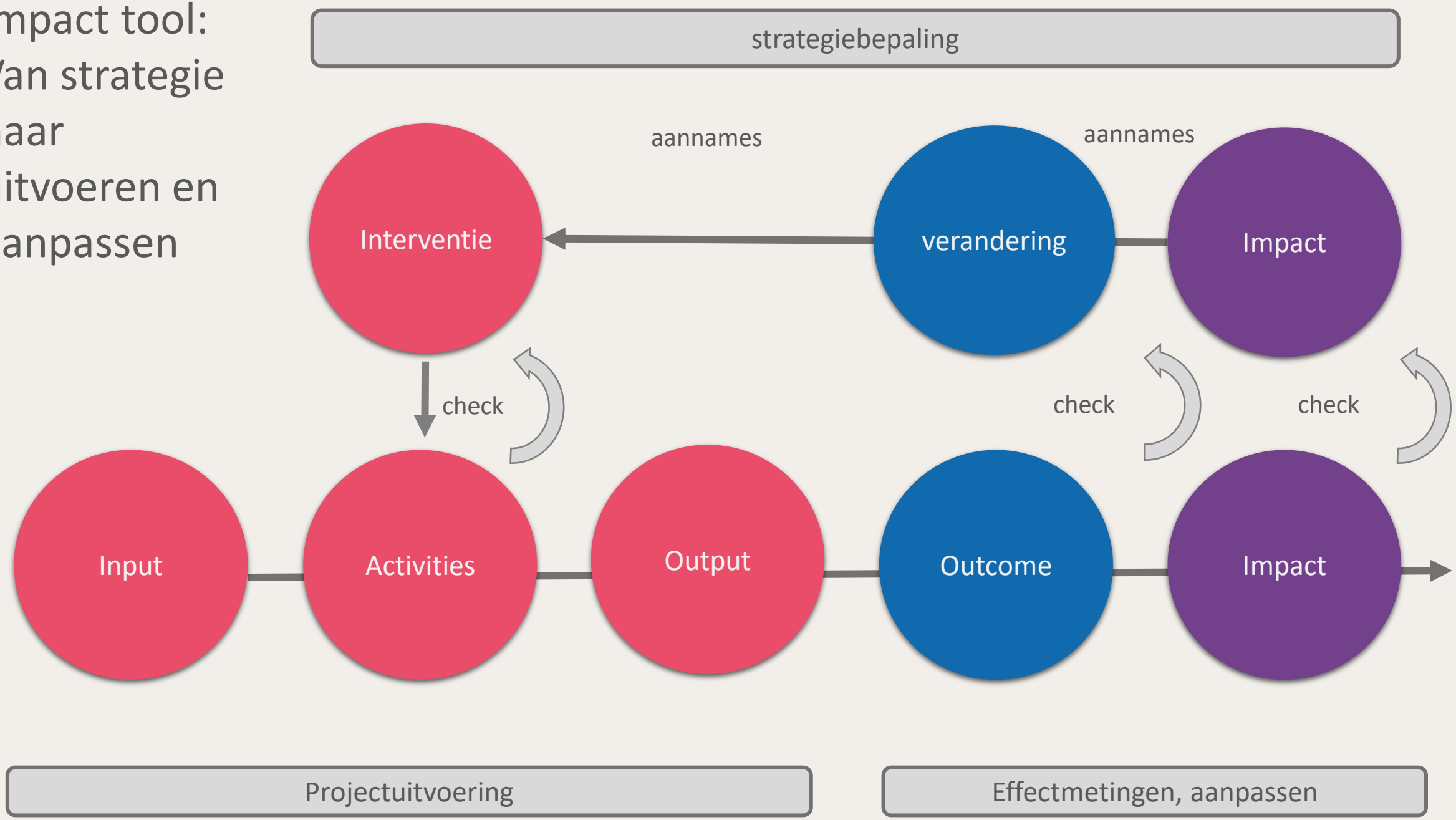
Sjoerd van Loon

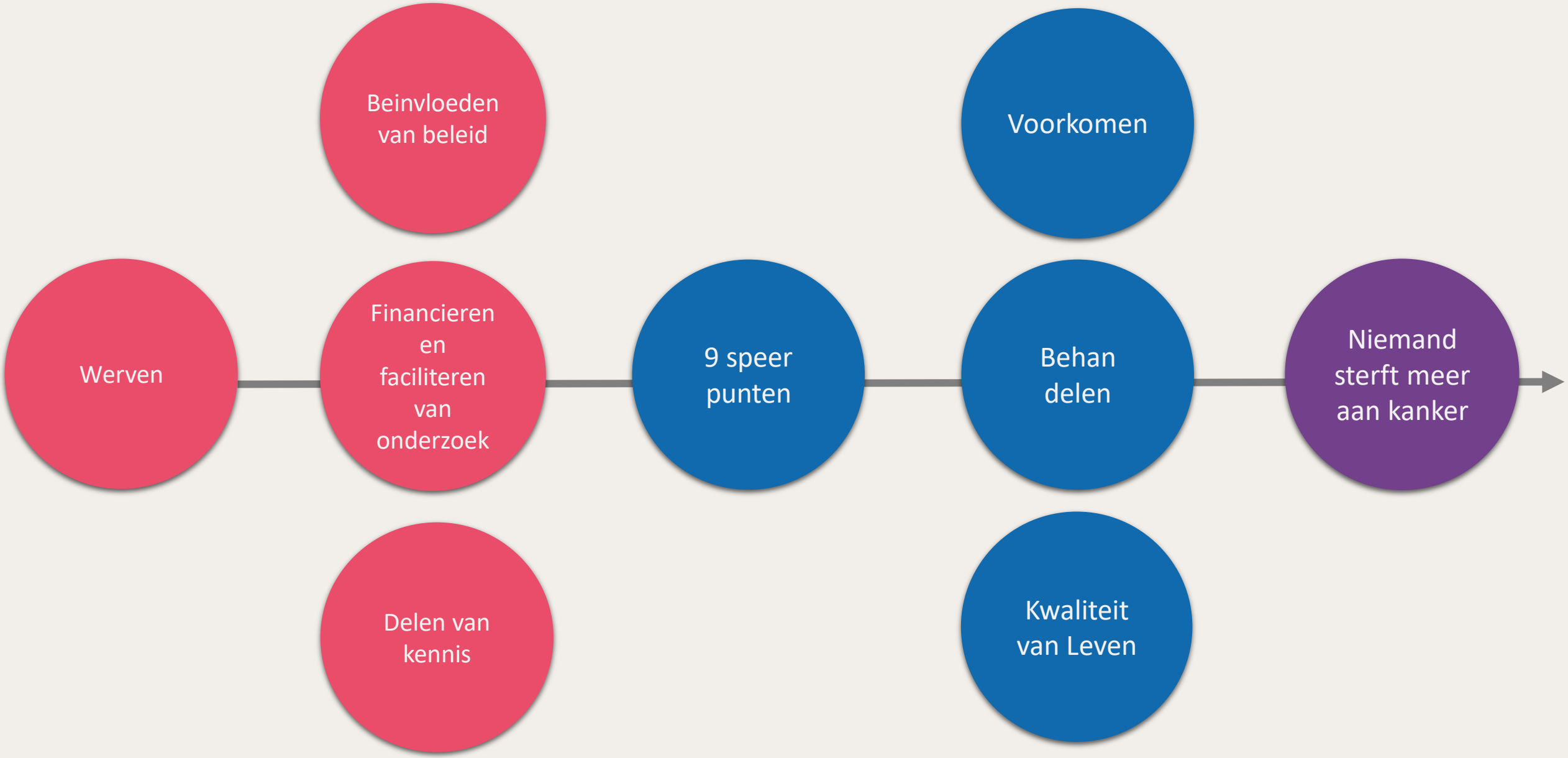
Negen inhoudelijke speerpunten




Theory of Change
input
activities
output
outcome
Impact

Impact tool: Van strategie naar uitvoeren en aanpassen




Beinvloeden van beleid
Voorkomen
Werven
Financieren en faciliteren van onderzoek
9 speer punten
Behan delen
Niemand sterft meer aan kanker
Delen van kennis
Kwaliteit van Leven

Strategisch Impactplan

I Impact

Impact

Stakeholders

Streefbeeld

Probleem, behoefte

Mate van verandering tov huidige situatie

II Veranderingen

Veranderingen

Aannames

Krachtenveld: welke partijen en invloeden

Weging

Op welke veranderingen wil je invloed uitoefenen?

III Interventies

Interventies

Aannames

Krachtenveld: partijen en invloeden

Weging

Met welke interventies wil je invloed uitoefenen?

Samen bouwen

Focus op het benoemen en onderbouwen van **toegevoegde waarde.**

Alignment. Helderheid, afstemming en transparantie.

Geeft energie!

Versterkt **draagvlak** en **bundelt krachten.**

Vergroot **verantwoordelijkheid.**

Adaptief en agile. Wat is er nodig? Werkt dit nog?

Eenvoudig

Sturen op maatschappelijke impact

Workshop

Het Impactmodel is dé tool om maatschappelijke verandering te realiseren

Hoe zorg je voor inbedding?
Hoe zorg je voor eigenaarschap?
Wat zijn de werkende bestanddelen?
Welke andere tools zijn er?

en

We maken een impact strategie.