

# ROI = Return On Impact dat begrijpt toch iedereen?

Sport verbreedert. Sporten is gezond. Een gezond lichaam impliceert een gezonde geest. Ik durf nu wel te verklappen dat ik er pas heel laat achter kwam dat het sportmerk ASICS een afkorting is van Anima Sana in Corpore Sano. Wat vind jij, beste lezer: zou deze sportfabrikant de publicatie van dit artikel financieel moeten steunen, omdat we haar naam in een constructieve context gebruiken, of krijgt de uitgever van dit magazine juist een rekening voor het gebruiken van dat merk? Om één en dezelfde reden kan een geldstroom de ene of de andere kant op gaan. Welke toegevoegde waarde wordt nu eigenlijk aan wie geleverd? We zitten op het terrein van social impact. Is social impact een 'positieve business case'? Wat is de investment en wat is de return? Ik zou bij het lezen van de laatste vijf zinnen al zijn afgehaakt, ware het niet dat ik ze net zelf zit in te tikken. Ik probeer iets te begrijpen, en het moest mij tot in Tel Aviv brengen om dat te klaren.



Het behoeft weinig betoog dat ieder mens de mogelijkheid zou moeten krijgen sport te beoefenen, bij voorkeur in verenigingsverband. Prachtig om te zien dat in ons welvarende land lange tijd veel geld beschikbaar was om ervoor te zorgen dat er voor veel sport weinig contributie betaald hoefde te worden. Daardoor was de toegankelijkheid voor iedereen optimaal. Nu ons landje intussen meer op een handelsonderneming dan op een samenleving begint te lijken, noopt het marktdenken vele

sport- en ook andere verenigingen tot vercommercialisering, dan wel het sluiten van haar deuren, dan wel er het beste van zien te maken. Goed om te zien dat dit laatste dankzij welwillende individuen nog steeds op grote schaal gebeurt.

Tot zover begrijpelijk en ook niets nieuws onder de zon. Waarom subsidieerde de overheid van oudsher sporten in verenigingsverband? Omdat er een 'gut feeling' bestond die aangaf

dat een dergelijke besteding van belastinggeld zeer de moeite waard is. Helaas ontbrak de 'business case'. Nee, dat zeg ik verkeerdt (belangrijk bericht voor boekhouders en managers ook): de business case was er altijd al en is er nog steeds, maar vandaag de dag moet zo iets in een spreadsheet worden gepresenteerd. Dus komen er onder de noemer van Sport Impact financiering steeds vaker knappe berekeningen op tafel die duidelijk maken wat de winst of besparing is als gevolg van het investeren van gezondheidsbevorderende initiatieven. Wisten we allang natuurlijk. Maar wil je vandaag de dag impact maken, dan doe je dat met cijfers.

Nu komt het gedeelte dat ik wel kon vatten maar niet kon snappen. En dan heb ik toch ooit wiskunde gestudeerd! We hebben dus een business case en we houden het simpel: een sportvereniging gaat allemaal mooie dingen in de wijk doen, trapveldjes aanleggen en kinderen coachen. Dat kost de club geld en tijd. Het levert de samenleving - lees: jeugdzorg, handhaving, ziektekosten en dergelijke - ook besparingen op. Dit noemen we 'sport impact'. Maar die opbrengsten komen niet als vanzelfsprekend bij de club in kwestie terug. Wat mij tot nu toe ter ore kwam, en wat ik dus niet begreep - en ik kan het ook echt verkeerdt begrepen hebben - is dat er ook banken worden uitgenodigd om als investeerder op te treden. Het risico bij bancaire partners is dat het niet over investeren gaat maar over lenen, of is degene die leent hier de echte investeerder? Hoe dan ook: investeerders zijn nodig om dat geld er aan de voorkant in te steken. Wat natuurlijk prima is. Maar het komt er niet eenduidig aan de andere kant uit, en dus vloeit de 'winst' niet terug naar de echte investeerder: de sport. Prima in mijn gedroomde samenleving van 'asynchrone wederkerigheid' maar niet prima als die investeerders hun geld inclusief rente per omgaande terug willen. Beste lezer, ga er maar vanuit dat ik in het bovenstaande de klok heb horen luiden maar de klepel mogelijk heb gemist. Dat doet niet af aan de inzichten die ik opdeed in een conferentie genaamd Old Traditions, New Economies, Caring Entrepreneurship.

Die conferentie ging trouwens in het geheel niet over sport. En hij deed de kwalificatie 'old traditions' eer aan want het was drie dagen lang luisteren naar lezingen. Het goede nieuws is dat de inhoud van die lezingen de wat oubollige vorm ervan (old traditions?) meer dan goed maakten. Gaandeweg werd ik de blije bewonderaar van allerlei initiatieven met 'social of societal impact' als motief. Dat voelde uitermate hoopvol. Want de hele conferentie ging over hoe we ons geld en onze grondstoffen zo goed mogelijk inzetten voor de gezondheid van onze aarde en samenleving. En opeens zag ik de kansen voor de ambities van Sport Impact financiering. Misschien dat de volgende vier ideeën tot de verbeelding spreken.

Zo was er een idealist met een prachtig plan dat heel veel geld behoefde. Zijn strategie was gebaseerd op de overweging dat de helft van al het geld op de wereld in het bezit is van acht personen. Als hij maar één van die acht voor zijn missie kon entusiasmeren, was dat meer dan genoeg. Voorwaar een 'crowd funding' met focus.

Er werd veel verwezen en gewezen naar onze duizenden business schools waar managers worden klaargestoomd. Als die nu eens vanuit social impact hun ondernemingen zouden gaan runnen. Gesuggereerd werd dat de 'deans' van die MBA-fabrieken wel wat meer durf zouden mogen vertonen in het bijstellen van de leerstof. En de beroemde INSEAD professor 'business ethics' Henri-Claude de Bettignies voegde daar nog eens fijntjes aan toe dat hij pas twee (kleine) business schools had ontdekt die zo iets aan het 'ondernemen' waren. Zelf durf ik daar na een intensieve kennismaking de Erasmus Rotterdam School of Management aan toe te voegen, die zich heeft verbonden aan de missie 'to be a force of positive change'. Social impact via een nieuw type manager. Veelbelovend, maar kan nog wel even duren.

Mijn derde voorbeeld impliceert dat je weleens hebt gehoord van de SDG's: de zeventien Sustainable Development Goals die door de Verenigde Naties worden onderschreven. Als we die



hebben gerealiseerd, zit het weer helemaal snor met moeder Aarde. Wat ik niet wist is dat diezelfde VN ook een serie mens- en milieuvriendelijke 'investment principles' heeft uitgeschreven, waar een toenemend aantal organisaties en investeerders zich aan blijkt te houden. En zo zijn we weer aangeland bij sociaal maatschappelijk verantwoord investeren.

Mijn vierde voorbeeld sluit mogelijk het meest aan bij de ambities van Sport Impact financiering, en dat gaat over een 'start-up' die een instrument ontwierp om een bepaalde chronische ziekte in een dermate vroeg stadium te detecteren, dat de aanstaande patiënt zelf nog het nodige kan gaan doen om zijn naderende ziekte uit te stellen en de negatieve effecten ervan te verminderen. Het instrument voorziet niet alleen in de vroegtijdige constatering, maar ook in het adviseren en ondersteunen van de benodigde gedragsverandering van de kandidaat-patiënt. Het gaat om een aandoening die veel medische ondersteuning vergt als je het wel hebt, en de mogelijkheden op normaal leven en werken sterk vermindert. Je hoeft geen rekenwonder te zijn dat de relatief lage investering om dit product tot wasdom te brengen, dik en dik zal worden terugverdiend met een veelheid aan sociaal-maatschappelijke besparingen. En nu komt ie. Gingen ze hiervoor naar een bank? Nee want - en ik denk dat ik chargeer of het er misschien bij verzin - die zag er geen been in. Als je die start-up op zichzelf beschouwt, met een qua ontwikkeling

duur instrument dat de consument niet al te veel mag kosten, en met wat gezondheidsadviezen, dan is dat als bedrijf op zich niet zo winstgevend. Een te lage return on investment, althans voor een bankier. De oplossing? Staatsobligaties!

Van obligaties heb ik trouwens ook geen kaas gegeten, maar ik denk nu wel te begrijpen hoe een social impact project financieel 'gemanaged' kan worden. Met letterlijk: 'social impact bonds', waarbij 'bonds' in het Engels staat voor: obligatie. Kort en goed: de overheid ziet de besparing van dat gezondheidsinstrumentarium, en is qualitate qua de partij die de besparingen in de staatskas ziet terugvloeien. Dus als je met die sociale bestemming obligaties uitgeeft, dan komen daar wel kopers op af. Waarom? Omdat de overheid een betrouwbare partner is, omdat er een business case is, omdat het geld naar diezelfde overheid terugvloeit, omdat die obligaties in waarde toenemen. Heb je hem? Welbeschouwd zijn er dan twee financiële cycli gecreëerd. Eentje rond de obligaties; en eentje rond de aandelen in dat start-up bedrijfje. Met twee cirkels is de cirkel veel rond. Geloof ik. Kan de sport hier wat mee?



**CEES HOOGENDIJK** is sociaal entrepreneur met als missie Humanisering van Organisatie. Zijn ervaring als organisatieontwikkelaar behelst het duurzaam bouwen van lerende organisaties. Als oprichter van de Appreciative Inquiry Academy belichaamt Cees het ambacht van het optimaal ontdekken en benutten van menselijk potentieel. Zie [www.ceeshoogendijk.nl](http://www.ceeshoogendijk.nl)

