



Pauline Neeffjes.

# Kansen en bedreigingen van (big) data

Door: Madelon van Leeuwen

17-10-2024

*Wetenschap Verslag*

---

**De Theory of Change is inmiddels een omarmde methode en de aankomende CSRD wetgeving maakt data en impactmeting nog belangrijker. Maar moeten data wetenschappelijk onderbouwd zijn? Hoe doe je dat als stichting of vermogensfonds? In sommige sectoren is de impact moeilijk te kwantificeren. Pas je als NGO, fonds of stichting daadwerkelijk je beleid aan op basis van de data inzichten? Of wil je juist ook de kleinere of minder efficiënte projecten ondersteunen? Gastauteur Madelon van Leeuwen van ING doet verslag.**

---

Pauline Neeffjes, Sr. Advisor Better Business for Children- CSR en ESG van UNICEF, vertelde over de belangrijke rol die data speelt voor UNICEF. Daarna ging een 12-tal bestuurders met elkaar in gesprek. Allemaal zeer bevlogen, allemaal dames. Ze vertegenwoordigden fondsen en goede doelen uit onder andere de gezondheidszorg, sociale zorg, ontwikkelingssamenwerking, arbeidsmarkt en cultuur. Vanuit ING namen Japke Kaastra, directeur financiële gezondheid en Rian Vens en Madelon van Leeuwen namens Stichtingen en Instellingen deel aan het gesprek. Adriana Esmeijer, aanstaand directeur Algemene Zaken KNAW was de dagvoorzitter. Hieronder enkele interessante inzichten van deze inspirerende middag.



Vrouwelijke bestuurders van fondsen en stichtingen in gesprek.

### **Data als stuurmiddel**

Data gebruiken om de strategie te bepalen blijkt een breed gedeelde aanpak. Soms vormen data écht het startpunt en het belangrijkste stuurmiddel. ‘Het geeft ons een agenda’. Voor bijna iedereen helpen data om keuzes te maken. Het opstellen van een Theory of Change en verzamelen van data gaan hand in hand. Pauline vertelt dat de data daarom altijd cyclisch worden ingezet bij UNICEF, ze werken altijd met een *feedbackloop*, maken trends zichtbaar en leveren harde bewijzen over resultaten die wel/niet behaald zijn.

### **Een middel en geen doel**

Data zijn steeds belangrijker. Soms schiet het analyseren van data echter te ver door. Gesprekken over contributies en attributies kunnen intellectuele exercities worden die hun doel voorbijschieten. Uiteindelijk zou de data uitslag moeten geven welke resultaten behaald zijn door de geleverde interventies. Dit kunnen contributies alsook attributies zijn. *Baselinedata* zijn wel noodzakelijk om dit vast te kunnen stellen. De meeste fondsen hebben heel veel data verzameld uit uiteenlopende projecten. ‘Maar wat doen we daar nu mee?’, dat is nog niet altijd uitgekristalliseerd. Data worden vaak gezien als een middel om verantwoording af te leggen, terwijl de data je eigenlijk juist zouden moeten helpen om te sturen en je project verder te verbeteren en impact te kunnen maximaliseren.

### **Data is macht?**

Data kan je veel informatie geven, mits het goed wordt verzameld, verwerkt en gebruikt, brengt het kennis en daarmee potentieel invloed dan wel macht. Fondsen en stichtingen kunnen dit positief inzetten. De gebruikte data komen van diverse bronnen: wetenschappelijke data, data van openbare bronnen van overheden, maar ook zelf verzamelde data met behulp van enquêtes. Meerdere bestuurders aan tafel vertellen dat ze samenwerken met universiteiten. Het is nog niet altijd duidelijk hoe je al deze data goed combineert en inzet voor de ontwikkeling van nieuwe strategieën. Hou je data intern of publiceert je relevante data?

UNICEF kiest ervoor om data proactief te delen in de vorm van rapporten, dashboards, in conferenties en campagnes. Dit doet UNICEF voor bewustwording, lobby, fondsenwerving maar ook om andere partijen gebruik te laten maken van de data die al aanwezig is. Lang niet alle fondsen of stichtingen zijn echter in de gelegenheid om hun eigen data te verzamelen. Aan tafel ontstond het beeld dat we data en gebruikte bronnen nog veel meer kunnen delen in de filantropiesector. Data delen tussen verschillende organisaties kan nog beter maar de trend naar meer transparantie en open source data biedt meer perspectieven voor de toekomst.

### **Data voor de marketing**

Data over de fondsenwerving is een voor de hand liggende focus. Hier is zorgvuldigheid van belang. Fondsen hebben veel data naar aanleiding van de fondsenwerving, maar soms is het nog wel even zoeken naar wat je daarmee mag en kan binnen alle regelgeving. Het kan interessant zijn om ‘profielen te klonen’. ‘Waarom was deze campagne succesvol?’. ‘Hoe vragen we donateurs, wie vragen we, hoe was het contact?’.

### **Artificial Intelligence**

Artificial Intelligence is een nieuw terrein, dat voorzichtig wordt ontdekt door de aanwezige fondsen en stichtingen. Enkele bestuurders vertellen dat ze experimenteren met AI op het gebied van fondsenwerving. 'Als je meer dan tweehonderdduizend donateurs hebt, kun je heel veel data ontsluiten.' Een andere bestuurder vertelt dat ze 'machinelearning' inzetten om patronen en conclusies te kunnen trekken uit de beschikbare data.

### **'Een vlucht naar voren'**

Stichtingen en fondsen willen impact maken en daar horen narratieven bij. Dat helpt bij de fondsenwerving. Maar stichtingen doen veel meer dan *story telling*. De filantropiesector hoeft formeel niet te rapporteren over ESG en impact. Vanuit UNICEF's perspectief wordt het belang van *data-sharing* en transparantie als noodzakelijk en wenselijk gezien binnen de kaders van ESG en CSRD-rapportage. Data transparantie draagt daarmee ook bij aan een breder inzicht in capaciteit, middelen en effecten.

Een hartstochtelijke oproep van een van de bestuurders was dan ook om 'een vlucht naar voren te nemen op een manier die bij ons past'. 'Als je met data in kaart brengt hoe complex een probleem is en op de andere as hoe complex een oplossing, dan kan je ook veel beter onderbouwen dat de impact soms direct en snel is en soms langer duurt maar ook heel groot kan zijn'. Er is nog meer ruimte om verschillende data sets te matchen en te gebruiken om trends, ontwikkelingen, en toekomstige doelen en strategieën te ontwikkelen.

### **Data brengt strategie en donateur juist bij elkaar**

Data voor de beleidsplannen & strategie enerzijds en data voor de marketing anderzijds zijn twee verschillende startpunten. En tegelijk kan je dit ook in samenhang bekijken. Data vertelt veel. Wat de mensen in het veld zeggen is belangrijk. En andersom ook: goede data geven de juiste informatie om een project goed ten uitvoer te kunnen brengen. Met de data over projecten kijk je hoe je impact kunt maximaliseren, hoe dat bijdraagt aan je doel en hoe de donateur daarmee bijdraagt aan je missie. Zo brengt data de impact & strategie en de marketing richting je donateur juist bij elkaar.

### **Heeft u vragen over dit thema?**

Wilt u verder van gedachten wisselen? Het kan helpen om eens te rade te gaan bij andere organisaties die al langer met data actief zijn. Wij brengen u graag in contact met andere bestuurders. Wilt u met mij in gesprek gaan over dit thema? Neem dan gerust contact met me op via [madelon.van.leeuwen@ing.com](mailto:madelon.van.leeuwen@ing.com) of +31 (0)6 27 6151 76.

### **Welke rol spelen data voor UNICEF?**

Pauline Neefjes - Sr. Advisor Better Business for Children - CSR en ESG van UNICEF - vertelt over de belangrijke rol die data spelen voor UNICEF. Deze organisatie werkt al decennia data/evidence based, grotendeels dankzij het werk van UNICEF's research-instituut Innocenti in Florence.

- UNICEF heeft een UN Mandaat, de doelen zijn groot en hebben een wijde scope, gericht op de bescherming van de kinderrechten, hun basisvoorzieningen te realiseren en kansen te bieden voor de toekomst. Het gebruik van data speelt een cruciale rol om deze missie te vervullen.

- UNICEF gebruikt data voor de ontwikkeling van strategieën en het uitrollen van programma's aan de hand van een 'Theory of Change'. Data worden op lokaal niveau verzameld en op nationaal en internationaal niveau geanalyseerd. Data sets worden vergeleken en geaggregeerd en brengen trends in beeld. UNICEF's research-instituut Innocenti in Florence speelt hierin een grote rol.
- Intern vormen data een essentiële rol voor het bepalen van prioriteiten, doelen, strategie en de onderbouwing van programma's. Elk UNICEF kantoor en het hoofdkantoor hebben monitoring afdelingen om te rapporteren en te analyseren. UNICEF werkt altijd cyclisch met data, met een feedbackloop. Evidence-based results zijn belangrijk om inzet en uitkomsten te meten.
- Extern worden data ingezet om diverse stakeholders nationaal en mondiaal te informeren. UNICEF kiest ervoor om data proactief te delen. Dit wordt gedaan in de vorm van rapporten, dashboards, in conferenties en via campagnes. Communicatie over trends en ontwikkelingen helpen om bewustwording te creëren en wordt ingezet voor lobby & advocacy. Het is gericht op het bouwen van samenwerkingen en om synergie met andere partijen te faciliteren.

### Over de auteurs

Bestond er een kwartetspel waarin 'banken' een thema vormden, dan won Madelon van Leeuwen glansrijk: op haar palmares pronken functies bij Fortis, MeesPierson, ABN Amro, Rabobank en, sinds eind 2016, ING. Bij laatstgenoemde is zij Directeur Stichtingen & Instellingen – of, zo u wilt, Private Asset Manager Charitas – binnen de divisie ING Private Banking & Wealth Management. In deze hoedanigheid houdt Van Leeuwen zich bezig met ontwikkeling van de propositie en servicing van vermogensfondsen, kerkelijke en fondsenwervende instellingen. In 2024 sloegen Bert Koopman van De Dikke Blauwe en Madelon van Leeuwen de schrijvende handen ineen voor een serie interviews met gezaghebbende experts over de duurzaamheidsstrategie in de overgang naar een circulaire economie. In dit kader spraken zij o.a. met klimaatwetenschapper en Nobelprijs- en Spinozapremie-winnares Joyeeta Gupta, wier passie en oegenschijnlijk ongebreidelde energie diepe indruk op Van Leeuwen maakten. Diezelfde passie en energie zien we overigens in Van Leeuwen zelf, die oprecht is in de zorgen en afwegingen die zij deelt met 'haar' klanten. Écht meedenken en vanuit deskundigheid adviseren, niet louter uitvoeren, lijkt haar credo. Dus: inzicht geven in de financiële consequenties van strategische beslissingen en adviseren over de impactvolle inzet van toevertrouwde middelen.