

Wirkungsmessung in der Sozialwirtschaft – Ein Praxisbeispiel

Nutzen einer Wirkungsorientierung

In den letzten Jahren ist das Thema Wirkungsmessung immer stärker in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Geleitet werden die Überlegungen im Wesentlichen von zwei Argumentationslinien.

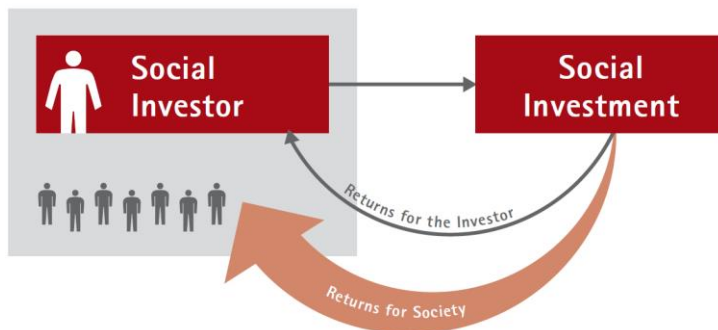
Auf der einen Seite verlangt die Öffentlichkeit einen Nachweis, dass die entsprechende Organisation mit den Ressourcen, die ihr zur Verfügung gestellt werden, verantwortungsvoll und effektiv umgeht.

Zum anderen bietet eine konsequente Wirkungsorientierung für Unternehmen in der Sozialwirtschaft die Möglichkeit, die eigenen innerbetrieblichen Abläufe zu analysieren.

Werden intern die richtigen Schwerpunkte gesetzt? Wird die Zielgruppe erreicht? Müssen Steuerungsanreize angepasst werden? Durch die konsequente Betrachtung von Wirkungslogiken ist es möglich, Antworten auf solche Fragen zu erlangen.

Erfolge messen und belegen – Die Social Return on Investment Methode (SROI)

Welche soziale Wertschöpfung bildet ein Unternehmen in der Sozialwirtschaft ab und was kann überhaupt darunter verstanden werden?



SROI takes social returns into account: the value-added for society (CSI Figure)

Die Social Return on Investment Methode betrachtet das Handeln eines sozialen Unternehmens durch die Brille einer sozialen Investition und ist in der Lage, dessen soziale Rendite zu bestimmen. Nicht nur ist der Ansatz in der Lage den ökonomischen Mehrwert zu erfassen, sondern es ist ebenfalls möglich, den sozioökonomischen und sozialen Mehrwert zu erfassen und zu bestimmen.

Entwickelt wurde das SROI-Verfahren 1996 von der US-amerikanischen Stiftung Robert Enterprise Development Fund, seit 2006 wird die Methode von dem Centrum für soziale Investitionen und Innovationen der Universität Heidelberg (CSI) eingesetzt.

Der Anspruch des CSI liegt dabei darin, Wirkungen in ihrer gesellschaftlichen Breite erkennbar zu machen und nicht darum, sich auf das einfach Messbare zu beschränken.

In der Praxis führt das CSI SROI-Studien mit gemeinnützigen Organisation und Unternehmen in Deutschland und im europäischen Ausland durch.

Auch stellt die Wirkungsforschung einen zentralen Arbeitsschwerpunkt des CSI dar. Es ist federführend in der Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Methodik des SROI.

Der SROI ist dabei grundsätzlich auf eine Vielzahl von Bereichen anwendbar. Die Spannweite reicht von der Analyse gemeinschaftlicher Mehrgenerationen-Wohnprojekte bis hin zu betrieblicher Kinderbetreuung in Dax Unternehmen.

Zur Illustration schauen wir uns das Beispiel der Wirkungsmessung in der betrieblichen Kinderbetreuung nachfolgend genauer an.

Anwendungsbeispiel - Effekte betrieblicher Kinderbetreuung

Die Studie zu den Wirkungen betrieblicher Kinderbetreuung wurde in Zusammenarbeit mit der BASF SE und educare durchgeführt, um die Auswirkungen betrieblicher Kinderbetreuung durch einen privaten Anbieter von Kindertageseinrichtungen in einem Großunternehmen zu untersuchen.

Verglichen wurden in einem Kontrollgruppendesign Mitarbeiter der BASF SE, die ihr Kind in der BASF-Betriebs-Kita LuKids betreuen ließen, mit BASF SE-Mitarbeitern, die ihr Kind nicht durch LuKids betreuen ließen, dies aber prinzipiell hätten tun können.

Es wurden die Auswirkungen des betrieblichen Betreuungsangebots von educare mit alternativen Betreuungsformen, die BASF SE Mitarbeiter nutzen, verglichen.

Mehrwert der Studie

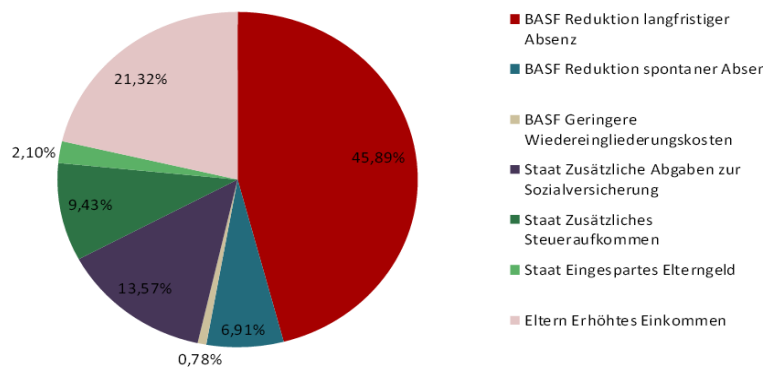
Durch die Verwendung des SROI-Ansatzes in der vorliegenden Studie ist es nun erstmals möglich, die soziale Rendite einer betrieblichen Kindertagesstätte systematisch und methodisch valide zu bestimmen. Anderen Unternehmen ist es aufgrund dieser Methodenentwicklung nun möglich, diesen Ansatz auf die eigene Situation zu übertragen und objektiv zu bestimmen, in welcher Höhe sie davon profitieren. Dieses methodische Rüstzeug dürfte jedoch auch für Kommunen von Interesse sein. Auch sie haben nun eine fundierte Entscheidungsgrundlage, um gezielt Investitionsanreize in dem Bereich der betrieblichen Kindertagesstätten zu setzen.

Durch Anwendung des SROI-Ansatzes wurde geprüft, welche sozialen und gesamtgesellschaftlichen Erträge sich für eine solche private Investition identifizieren lassen. Der Ansatz der vorliegenden Studie erlaubt dabei auch, die sozialen Erträge getrennt nach den drei hauptsächlich beteiligten Akteuren Unternehmen (Markt), Eltern (Privathaushalte) und öffentlicher Sektor (Staat) zu betrachten und daraus Rückschlüsse für künftige Investitionsanreize zu ziehen.

Es wurden Wirkungen betrachtet, die sich in monetären Größen darstellen lassen, sowie Effekte, welche sich nicht in Geldwert beschreiben lassen, aber dennoch relevant sind. Diese sozialen „Erträge“ ließen sich auch quantitativ im Rahmen dieser Studie erfassen.

Der nachfolgenden Grafik ist eine Übersicht über die ökonomischen Effekte zu entnehmen.

Anteil der einzelnen Effekte in %



Insgesamt entstehen jährliche Erträge in Höhe von 1.665.000€ p.a., wenn alle 60 Plätze von LuKids genutzt werden.

Betriebliche Kindertagesstätten stellen lohnende soziale Investitionen dar, die positive Erträge für die öffentliche Hand (Kommune), die Eltern und das Unternehmen generieren. Es entsteht eine dreifache „Win-Win Situation“:

Staat profitiert am deutlichsten

Der größte Nutznießer von Investitionen in betriebliche Kinderbetreuung ist im vorliegenden Fall die öffentliche Hand – und somit die Gesellschaft insgesamt. Sie erzielt auf ihre eingesetzten Mittel den größten relativen Ertrag.

Den staatlichen Zuschüssen stehen dabei folgende Einnahmen gegenüber: Zusätzliches Steueraufkommen, zusätzliche Abgaben zur Sozialversicherung und eingespartes Elterngeld. In einer Social Return on Investment-Betrachtung ergibt dies einen perspektivischen SROI-Koeffizienten von 5,98. Dies bedeutet, dass für jeden investierten € ein gesellschaftlicher Mehrwert von nahezu 600% entsteht.

Der Berechnung liegt die Beobachtung zugrunde, dass eine Betriebs-Kita Eltern ermöglicht, nach der „Babypause“ früher und umfassender (in höherer Teilzeit bzw. sogar in Vollzeit) an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Diese Mitarbeiter fallen weniger lange aus bzw. müssen weniger lange ersetzt werden. Dies führt zu Produktivitätsgewinnen, da die eingearbeiteten Manager bzw. Fachkräfte die ihnen vertraute Arbeit erledigen. Dies ist für die Berechnung der wesentlichste Effekt.

Deutliche Vorteile auch für Familien

Auch die Eltern bzw. die Familien profitieren in erheblichem Umfang durch eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die z.B. eine frühere Rückkehr an den Arbeitsplatz nach der Rückkehr ermöglicht.

Familien haben ökonomische und soziale Vorteile

Durch ein höheres Einkommen aufgrund der früheren Rückkehr an den Arbeitsplatz erzielen Eltern nach einer Geburt einen positiven Ertrag. Dieser ist prozentual wesentlich niedriger als jener der öffentlichen Haushalte, aber immer noch deutlich.

Auch die Eltern profitieren folglich stark von der Möglichkeit, ihre Kinder in der Kindertagesstätte ihres Betriebes betreuen lassen zu können. Für sie entsteht der wesentliche Ef-

fekt aus einer dreimonatigen Mehrarbeit im Vergleich zu Eltern, deren Kinder in einer anderen Betreuungseinrichtung untergebracht sind. Dies führt zu einem entsprechend erhöhten Einkommen, was einen positiven SROI-Ertragskoeffizienten von 1,78 ergibt.

Das Unternehmen – Vielfältige positive Effekte für die BASF SE

Auch das investierende Unternehmen gewinnt. Durch reduzierte Produktivitätseinbußen kann ebenfalls ein positiver „Return“ erzielt werden.

Das Unternehmen BASF SE tätigt durch die LuKids-Betriebs-Kita eine Investition, die bereits nach rein betriebswirtschaftlichen Kriterien einen Ertrag verspricht, der durch Produktivitätseffekte aufgrund früherer Rückkehr von Elternteilen nach der Geburt entsteht.

Dies ist ein bemerkenswerter Effekt, der im Vorfeld der Studie nicht erwartet worden war. Hierbei muss berücksichtigt werden, dass ca. 77% der Gesamtkosten von der BASF SE getragen werden.

Unter dem Studienergebnis, dass ein LuKids-Elternteil im Durchschnitt drei Monate mehr im Unternehmen arbeitet und so sein Wissen, seinen Erfahrungsschatz und seine persönlichen wie beruflichen Netzwerke wieder der BASF SE zur Verfügung stellen kann, ergibt sich ein Produktivitätsgewinn für das Unternehmen. Dies entspricht einem finanziellen Gesamteffekt in Höhe von 764.000€ p.a.

Das Unternehmen profitiert von seiner Investition jedoch nicht nur in einem direkt nachweisbaren betriebswirtschaftlichen Sinne. Es werden weitere soziale Effekte relevant, die in einem signifikanten Ausmaß festgestellt werden konnten: eine erhöhte Mitarbeitermotivation, eine höhere Zufriedenheit mit der Betreuungssituation und eine stärkere Bindung an das Unternehmen.

Außerdem werden Spannungen zu Vorgesetzten und Kollegen reduziert, die im Berufsalltag durch die Betreuungsanforderungen von Eltern entstehen. Die zugrunde liegende Hypothese lautet hier, dass die Betreuung eines Kindes eine zusätzliche Beanspruchung für einen Mitarbeiter der BASF SE darstellt. Dies kann zu ungewollten Einschränkungen in der Verfügbarkeit am Arbeitsplatz führen, die wiederum Spannungen mit kinderlosen Kollegen oder Vorgesetzten nach sich ziehen können. LuKids kann solche Spannungen offenbar reduzieren: LuKids-Eltern geben in statistisch signifikanter Weise häufiger an, dass die Zusammenarbeit sowohl mit Vorgesetzten, als auch mit Kollegen „reibungslos klappt“.

Weitere Effekte für die BASF SE werden vermutet, konnten jedoch im Rahmen dieser Studie nicht untersucht werden. Beispielhaft seien hier ein positiver Einfluss auf die Reputation des Unternehmens allgemein oder ein positiver Effekt auf das Rekrutierungspotential (Employer Branding) zu nennen. Würden diese Effekte ebenfalls berücksichtigt werden, wäre von einem noch deutlich positiveren Ergebnis für das Unternehmen auszugehen.

Auf einer gesamtgesellschaftlichen Betrachtungsebene fällt der Ertrag zudem in jedem Fall positiv aus. Werden die rein ökonomischen Ergebnisse durch nachgewiesene signifikante soziale Effekte der verbesserten Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit ergänzt, entsteht das vollständige Bild der Ertragskraft dieser sozialen Investition.

Für wen liefert die SROI-Methode Antworten?

Wir haben somit illustriert, in welcher Weise die Social Return on Investment Logik dazu geeignet ist, Wirkungsmessung in der Sozialwirtschaft durchzuführen.

Diese Methode kann unterschiedlichen Akteuren und Organisationen im sozialen Sektor helfen, die Wirkungen ihrer Investitionen zu bestimmen und Entscheidungen zu begründen.

Gerade für gemeinnützige Organisationen ist es wichtig, dass sie nicht nur ihre Finanzen transparent handhaben, sondern auch ihre sozialen Wirkungen sichtbar machen, um den Erfolg in ihrem Kerngeschäft – dem gemeinnützigen Wirken – messen und belegen zu können.

Sollten Sie weiteres Interesse an der SROI-Methode haben, so können Sie unter der folgenden Internetadresse weitere Informationen abrufen.

https://www.csi.uni-heidelberg.de/kompakt/pdf/CSI_kompakt_02_Social_Return_on_Investment_Methode.pdf

Auch die Studie zu den Effekten betrieblicher Kinderbetreuung kann auf der Website des CSI unter folgender Internetadresse abgerufen werden.

<https://www.csi.uni-heidelberg.de/downloads/Effekte-Betrieblicher-Kinderbetreuung.pdf>

Autoren: Dr. Volker Then, Geschäftsführender Direktor, Rüdiger Knust & Stephan Stahl-schmidt, Abteilung Beratung, Centrum für soziale Investitionen und Innovationen, Heidelberg, <https://www.csi.uni-heidelberg.de/>