
SROI der Mobilen Jugendarbeit Tandem. Lösung oder Sackgasse im Zeitalter der Wirkungsorientierung

Severin Sagharichi, BA MA^a, Dr.ⁱⁿ Astrid Pennerstorfer^b

^a Jugendinitiative Triestingtal, Leobersdorferstrasse 42, A-2560 Berndorf, AUSTRIA und Absolvent der FH Campus Wien, AUSTRIA

^b FH Campus Wien, Favoritenstrasse 220, A-1100 Wien, AUSTRIA
und Institut für Sozialpolitik, WU Wien, Welthandelsplatz 1, A- 1020 Wien, AUSTRIA

KURZFASSUNG

Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Social Return on Investment (SROI) Analyse als Methode der Wirkungsorientierung und mit Herausforderungen in der Anwendung im Bereich der Mobilen Jugendarbeit. Anhand einer SROI Analyse der Mobilen Jugendarbeit Tandem werden drei problematische Themenbereiche aufgezeigt: die Bewertung verschiedener Wirkungen, der Umgang mit Komplexität und der Umgang mit Ergebnissen der SROI Analyse.

1 EINLEITUNG

Unter dem Schlagwort New Public Management wird versucht, den Staat durch die Einführung betriebswirtschaftlicher Effizienzkriterien wirkungsvoller zu gestalten. Dabei gerät dieser zunehmend unter Druck, öffentliche Mittel bestmöglich, d.h. möglichst effizient und wirkungsvoll, einzusetzen. Im Zuge des Vergabewesens sind folglich auch sozialwirtschaftliche Organisationen gefordert, ihre Wirkungen transparent zu machen. Dies stellt sich jedoch zum Teil als schwierige Aufgabe heraus, da Wirkungen von Dienstleistungen sozialwirtschaftlicher Organisationen nicht immer messbar oder darstellbar sind und mitunter mit erheblichen Zeitverzögerungen auftreten. Im Falle der Mobile Jugendarbeit stellt sich dies als besonders schwer dar, da sie einerseits unsichtbar und im Hintergrund agiert und andererseits als präventive Maßnahme eingesetzt wird, die das Ziel verfolgt, hohe zukünftige Folgekosten zu verhindern.

Eine Möglichkeit zur Darstellung und Messung von Wirkungen stellt die Social Return on Investment (SROI) Analyse dar. Dieser Artikel zeigt die Möglichkeit zur Anwendung der SROI Analyse im Bereich der Mobilen Jugendarbeit auf und arbeitet die besonderen Herausforderungen dabei heraus.

2 SROI ANALYSE DER MOBILEN JUGENDARBEIT TANDEM

Die Mobile Jugendarbeit Tandem ist ein lebensweltorientiertes und aufsuchendes Unterstützungsangebot, das sich flexibel an den Bedürfnissen und Ressourcen der Jugendlichen orientiert. Durch die Anwendung unterschiedlicher Methoden der Sozialen Arbeit trägt sie zu einer Verbesserung der Lebenssituation bei. Mobile Jugendarbeit ist langfristig angelegt und zielt darauf ab nachhaltige, positive Veränderungen im Gemeinwesen zu entwickeln. Neben problemorientierten Angeboten zur Erweiterung der Handlungs-, Problem- und Konfliktlösungskompetenz wie beispielsweise Einzelfallhilfe, Krisenintervention oder Konfliktmoderation, arbeitet Mobile Jugendarbeit struktur- und ressourcenorientiert um Erfahrungs- und Erlebnisräume von Jugendlichen zu erweitern, die für Jugendliche wichtige Aneignung von Umwelt zu Förderung und ein „gelingendes“ Aufwachsen zu ermöglichen. Die Mobile Jugendarbeit Tandem stellt Jugendliche im Alter von 12 bis 23 Jahren, die nicht über die notwendigen Ressourcen zur Lebensbewältigung und zur gesellschaftlichen Teilhabe verfügen, in den Mittelpunkt ihrer Arbeit. Sie zielt darauf ab, sowohl die individuelle Lebenssituation Jugendlicher als auch die Lebensbedingungen im Sozialraum zu verbessern und gesellschaftliche Ressourcen zu erschließen. Tandem versteht sich als Universalansprechpartner, als lebensweltorientiertes Beziehungs- und Beratungsangebot, als Hilfe in Notlagen und Krisensituationen sowie als Interessensvertretung

für Jugendliche. Dabei sucht sie Jugendliche dort auf, wo sie sich befinden und setzt das Angebot entsprechend den Bedürfnislagen. Die Jugendlichen der das Tätigkeitsgebiet der Mobilien Jugendarbeit Tandem umfassenden Gemeinden werden von jeweils zwei Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern kontinuierlich betreut. Das Tätigkeitsgebiet von Tandem liegt am südlichen Ende des politischen Bezirks Baden und umfasst derzeit die Gemeinden Pottenstein, Berndorf, Hirtenberg, Leobersdorf, Schönau, Günselsdorf, Kottlingbrunn, Bad Vöslau sowie die ÖBB Züge der Triestingtalstrecke (Leobersdorf – Weissenbach).

Die SROI Analyse stellt eine Methode der Kosten-Nutzen-Messung dar. Der SROI leitet sich vom Return on Investment ab. Dabei wird den für eine Intervention getätigte Investitionen der gesellschaftliche Nutzen gegenübergestellt, wobei versucht wird auch monetär nicht bewertete Wirkungen monetär bewertbar zu machen. Kurz zusammengefasst misst der SROI den Nutzen der wesentlichen Stakeholder, indem er diese dazu befragt, bewertet ihn monetär durch Bildung von Indikatoren und Proxies und stellt ihn den Investitionen gegenüber.

Die Analyse legt den Schwerpunkt auf die Stakeholder und den für sie gewonnenen Nutzen. Unter Stakeholder werden all jene verstanden, die direkt bzw. indirekt von den Tätigkeiten der Organisation beeinflusst werden oder diese beeinflussen. Dabei wird versucht die Intervention mit dem Zustand zu vergleichen, der ohne diese gegeben wäre. Im Wesentlichen werden dabei folgende Punkte betrachtet: Einnahmen, die ein Stakeholder ansonsten nicht hätte, Ausgaben, die ein Stakeholder ansonsten hätte und Zustände, in die ein Stakeholder sonst bzw. sonst nicht kommen würde, gemessen an monetarisierbaren Indikatoren.

Für die Mobile Jugendarbeit Tandem wurde eine SROI Analyse für das Kalenderjahr 2012 nach dem Konzept der new economic foundation (nef 2009) durchgeführt. Als für die Analyse wesentliche mögliche Stakeholder der Mobilien Jugendarbeit Tandem werden Jugendliche, staatliche Einrichtungen, Polizei und Justiz, andere soziale Einrichtungen, ÖBB, Schule und Arbeit, Erziehungsberechtigte und Familie, das Personal von Tandem, der Trägerverein Jugendinitiative Triestingtal, LieferantInnen, Sponsoren und SpenderInnen sowie PraktikantInnen identifiziert. Zur Ermittlung und Monetarisierung der Wirkungen wurden 13 Einzelinterviews und ein Gruppeninterview geführt. Darüber hinaus wurde eine Dokumentenanalyse durchgeführt, die das Datenpool der Mobilien Jugendarbeit Tandem umfasst. Dazu zählen unter anderem Beratungsprotokolle, Gesprächsprotokolle von Gesprächen mit Stakeholdern, die Aufzeichnungen der Tätigkeit in Form von Gemeindestatistiken, sowie bereits durchgeführte Interviews aus der Vergangenheit. Die daraus gewonnenen Daten wurden ausgewertet und in einer Impact Value Chain dargestellt. Unter einer Impact Value Chain wird die sinnvolle Gegenüberstellung von Input, Output und Outcome verstanden. Um die erarbeiteten Outcomes, d.h. Wirkungen, monetär bewerten zu können, werden Indikatoren gebildet und diesen wird ein Deadweight abgezogen, der jenen Anteil darstellt, der auch ohne Zutun der Einrichtung eingetreten wäre, abbildet.

Mit Hilfe einer Impact Value Chain konnten insgesamt 72 Indikatoren erarbeitet werden, die monetär bewertet den Gesamtnutzen von € 2.095.359,62 ergeben. Dem wird der Wert der Investitionen des Kalenderjahres 2012 € 310.314,82 gegenübergestellt. Die SROI Analyse generiert somit den Wert 6,75. Dieser errechnete Wert liegt jedoch vermutlich weit unter seinem realen Nutzen, da zahlreiche Hürden und Hindernisse bei der Durchführung einen höheren (und wahrscheinlich genaueren) Wert verhindert haben.¹

3 HERAUSFORDERUNG BEI DER WIRKUNGSMESSUNG

Die Durchführung der SROI Analyse zeigte drei wesentliche Herausforderungen bei der Wirkungsmessung auf: die Bewertung verschiedener Wirkungen, der Umgang mit Komplexität und der Umgang mit Ergebnissen der SROI Analyse. Diese drei Themenbereiche werden in Folge genauer dargestellt:

¹ Für die genaue Darstellung dieser Berechnung siehe Sagharichi (2014)

Die erste Herausforderung beschäftigt sich mit dem Problem der Bewertung verschiedener Wirkungen. Die Monetarisierung von Nutzen durch die Stakeholder selbst, erscheint für die meisten der befragten Personen sehr schwer, wenn nicht unmöglich. Unterschiedliche Einkommensniveaus machen eine Vergleichbarkeit zwischen Personen schwierig. So zeigte sich, dass es zum Teil schwierig ist, Stakeholder nach der Bewertung einer Leistung, wie beispielsweise psychosoziale Beratung oder Beziehungsarbeit, zu fragen. Dies wird zum Teil als sinnlos empfunden, da Geld nicht für jede Person dieselbe Bedeutung hat. Als Beispiel wurde hierfür die offen gebliebene Antwort auf dieselbe Frage an einen krebskranken Milliardär und einem krebskranken Mindestsicherungsempfänger „Wie viel Geld würdest du bezahlen, falls dich wer von deinem Leiden heilt?“ angeführt.

„Bezahlende Stellen“, d.h. Stakeholder, die die Mobile Jugendarbeit Tandem (ko-)finanzieren, geben darüber hinaus den Nutzen in exakt dem Wert an, den sie bezahlen. Dies könnte als politisches Kalkül interpretiert werden, das versucht der Mobilen Jugendarbeit Tandem keine Argumente für eine Erhöhung der finanziellen Mittel zu präsentieren. Sollte sich diese Interpretation bewahrheiten, kommt es zu einer Vermischung einer „trockenen sachlichen Evaluationsmethode“ und politischer Vorsicht.

Die Befragung der Stakeholder nach den Zielen, die sie durch die Mobile Jugendarbeit zu erreichen hoffen, deckt eine weitere Problematik auf. Es wurde ein Unterschied zwischen den Zielen der Stakeholder und den Zielen der Mobilen Jugendarbeit festgestellt. Hierbei handelt es sich nicht um gravierende Unterschiede, da sämtliche von den Stakeholdern angeführten Ziele als indirekte Ziele der Mobilen Jugendarbeit auftreten. Ein Beispiel hierfür stellt das Ziel der Reduktion von Vandalismusschäden dar. Die Mobile Jugendarbeit arbeitet an sich nicht an der Reduktion von Vandalismusakten, sondern versucht das Lebensfeld der Betroffenen zu verbessern. Gelingt dies geht damit meistens eine Reduktion der Vandalismusakten einher. Dies muss jedoch nicht immer so sein. Einmal angenommen zur Bewertung des Erfolges würde nur die Reduktion von Sachbeschädigungen herangezogen werden, würde der Erfolg der Mobilen Jugendarbeit am Erreichen eines Ziels gemessen, das sie gar nicht (oder nur indirekt) anstrebt.

Die Ziele der unterschiedlichen Anspruchsgruppen können zudem komplett gegensätzlich sein. Die Erfüllung eines Zieles auf der einen Seite führt damit unmittelbar zur Verfehlung eines auf der anderen Seite. Ein Beispiel dafür wäre das Ziel der AnrainerInnen, nach Ruhe, und der Wunsch der Jugendlichen, nach einem Ort an dem sie sich austoben können. Auch hier stellt sich die Frage wie dieser Ambivalenz begegnet werden kann.

Die Bewertung der Nutzen durch die Stakeholder selbst hätte für die genaue Ermittlung eines SROI Wertes alleine nicht ausgereicht, da die Arbeit, die Ziele und die Wirkungen Mobiler Jugendarbeit zu wenig bekannt sind. In einem Interview, das mit einer Person im Umfeld einer staatlichen Einrichtung geführt wurde, wurde anfangs berichtet, keinen Nutzen durch die Mobile Jugendarbeit zu erfahren. Hier liegt die Vermutung nahe, dass diese Person über zu wenig Kenntnis der Mobilen Jugendarbeit Tandem verfügt. Diese Vermutung wird durch den „Entwicklung einer Jugendstrategie“-Bericht des Bundesministeriums für Wirtschaft, Familie und Jugend geteilt. „Die Strukturen der jugendpolitischen Stakeholder sind in jeweils anderen Fach- und Verantwortungsbereichen wenig bekannt. So beschäftigt sich die außerschulische Jugendarbeit längst nicht mehr ausschließlich mit Freizeitpädagogik, sondern auch mit Problemen und Zukunftsängsten Jugendlicher rund um Ausbildung und Arbeitsmarkt. Entsprechende Angebote unterstützen die Jugendlichen.“ (BMWFJ 2012, 14) Die Unkenntnis über die Angebote und Tätigkeiten der Mobilen Jugendarbeit Tandem stellt an sich kein Problem dar, im Falle einer Bewertung des Nutzens durch Stakeholder erweist sie sich jedoch als problematisch.

Das größte Problem zur Bewertung Mobiler Jugendarbeit stellt das Sichtbarmachen von präventiver Arbeit dar. Nach wie vor fehlt eine anerkannte Methode dafür. Diese Analyse ist diesem Problem damit begegnet im Falle einer hohen Unsicherheit einen hohen Deadweight abzuziehen. Da in dieser Analyse zahlreiche Werte auf unsichere Annahmen stützen, bezahlt diese den Preis sich mit hoher Wahrscheinlichkeit unter dem eigentlichen Wert zu verkaufen, bzw. verkaufen zu müssen. Gerade bei einer sozialen Einrichtung mit sekundär- und tertiärpräventiven Auf-

trag, wie die Mobile Jugendarbeit Tandem eine ist, könnten daraus bei Wirkungsstudien wie dem Social Return on Investment Schwierigkeiten bei der korrekten Darstellung auftreten.

Eine zweite große Herausforderung ist der Umgang mit Komplexität. Die new economic foundation, die einen Vorschlag zur Erstellung von SROI Analysen macht, schreibt in ihrer Anleitung, dass der Umfang der Analyse eingeschränkt werden sollte (nef 2009). Das Tätigkeitsfeld der Mobilen Jugendarbeit stellt sich als sehr breit und sehr komplex dar und scheint damit für eine einzelne Analyse zu groß zu sein. Eine Teilung hätte jedoch den Nachteil, nur Auszüge der Mobile Jugendarbeit Tandem sichtbar zu machen und zu bewerten. Um die Herausforderung der kompletten Darstellung der Mobilen Jugendarbeit bewerkstelligen zu können, hätte es eine deutlich längere Dauer der Analyse benötigt. Dies zeigt sich gleich anhand mehrerer Schwierigkeiten.

Da Mobile Jugendarbeit langfristig angelegt ist scheint auch der Analysezeitraum eines Jahres zu kurz. Und im Falle der Jugendlichen zeigen bisherige Evaluationen, dass der Nutzen mit hoher Wahrscheinlichkeit erst im Nachhinein richtig bewertet werden kann. Dies wird von Stakeholdern in mehreren Interviews bestätigt, indem sie vor allem den Analysezeitraum kritisch hinterfragen. Frühestens nach drei bis fünf Jahren könnte evaluiert werden, welche Effekte tatsächlich aufgetreten sind da Mobile Jugendarbeit langfristig wirkt. Hier lauert jedoch die Gefahr, dass die ehemaligen Jugendlichen aus den Erfassungsmöglichkeiten verschwinden.

Neben dieser zeitlichen Einschränkung kommt es auch zu einer inhaltlichen Reduktion von Komplexität. So kann kritisiert werden, dass nicht monetarisierbare Werte oft ausgespart werden, obwohl diese für die Beziehungsarbeit und weiterführende Zusammenarbeit als essentiell betrachtet werden. Als Beispiele hierfür werden „menschliche Faktoren“ wie Sympathie, Empathie oder andere persönliche Merkmale der BeraterInnen angeführt.

Auch die Heterogenität der Zielgruppe stellt ein Problem für die monetäre Bewertung zahlreicher Profite dar. Als einfaches Beispiel sei hierfür angeführt, dass ein gemeinsamer Deadweight für alle LieferantInnen bereits unsauber scheint, da die Wahrscheinlichkeit eine Wurstsemmel zu verkaufen sich von der, Büroräumlichkeiten zu vermieten unterscheidet. Um diesem Problem besser begegnen zu können, müsste entweder jeder Profit in die unterschiedlichen „Unter-Stakeholder“ Kategorie eingeteilt werden oder es müsste ein Proxy nach verschiedenen Kriterien separat berechnet werden. Ein anderes Beispiel stellen die Zielsetzungen der Jugendlichen dar. In einer Anlaufstelle werden andere Erwartungen an die MitarbeiterInnen der Mobilen Jugendarbeit Tandem formuliert als bei den Besuchen der Plätze im Rahmen des Streetwork. Somit müsste eine Stakeholdergruppe „Jugendliche im Streetwork“ und eine „Jugendliche in einer Anlaufstelle“ gebildet werden. Wenn die Stakeholder bzw. Profite jedoch noch weiter aufgebrochen werden, sprengt das den Umfang nahezu jeder Analyse und es muss die Frage gestellt werden, ob der Nutzen der SROI Analyse den Aufwand überhaupt noch rechtfertigt. Kritisch anzumerken ist in diesem Falle, dass sich die Mobile Jugendarbeit im Rahmen ihrer Lebensweltorientierung um Individualisierung bemüht und im Falle einer Social Return on Investmentanalyse zu Verallgemeinerungen gezwungen wird.

Der dritte Themenblock der Herausforderungen umfasst den Umgang mit den Ergebnissen der SROI Analyse. So ist es schwierig, die Ergebnisse verschiedener SROI Analysen zu vergleichen, da diese im Grunde nicht zulässig sind. Es dürfte auf Grund der unterschiedlichen Ausgangslagen oder Problemstellungen nicht einmal das Triesting- mit dem Piestingtal verglichen werden.² Wenn beispielsweise im Piestingtal ein höherer Profit beim Proxy „Neue Freunde / soziales Netzwerk gestärkt“ erreicht wird, der sich durch Jugendliche, zu denen regelmäßig Kontakt besteht, errechnet, gibt diese Information alleine keine Auskunft über die Qualität, Effektivität oder Effizienz der Arbeit. Um einen zulässigen Vergleich durchführen zu können, müsste der Wert in Relation zur Anzahl jener Jugendlichen, die Unterstützung durch die Mobile Jugendarbeit benötigen, gesetzt werden.

Schließlich stellt sich die Frage, wie die Dokumentation der Mobilen Jugendarbeit Tandem in eine, für eine Evaluationsmethode, wie die des Social Return on Investment, angepasst werden

² Diese beiden Täler sind nur durch einen Hügel getrennt.

könnte. Sofern diese Analyse zur Wiederholung anstiftet, müsste eine Dokumentationsmatrix geschaffen werden, die genau das dokumentiert, was für eine reibungslose Durchführung benötigt wird. Dies könnten beispielsweise die mit anderen Einrichtungen gemeinsam durchgeführten Weiterbildungen sein, die nicht dokumentiert und daher nachträglich und zeitaufwendig recherchiert werden mussten.

4 SCHLUSSBEMERKUNG

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass im Zuge der Analyse für die Organisation ein SROI Wert generiert werden konnte, es jedoch nicht immer möglich war, alle erzielten Wirkungen sinnvoll und valide zu monetarisieren. Mobile Jugendarbeit wirkt langfristig, daher scheint der Zeitraum eines Jahres zu kurz um alle Wirkungen entfalten und erkennen zu können. Mobile Jugendarbeit wirkt im Hintergrund und unsichtbar und ist für manche Stakeholdergruppen schwer zu beschreiben. Ebenso können die Zielsetzungen verschiedener Stakeholder gegensätzlich sein. Die (monetäre) Bewertung präventiver Arbeit stellt eine große Herausforderung dar und führt dazu, dass im Rahmen der Vorsicht zu geringe Werte angenommen wurden. Daher ist zu bezweifeln, dass die SROI Analyse eine ganzheitliche Abbildung der Wirkung Mobiler Jugendarbeit Tandem darstellt. Allerdings zeigte sich bei der Durchführung der SROI Analyse auch, dass neben den erstellten Kennzahlen andere interessante Erkenntnisse für die Organisation sichtbar wurden.

LITERATUR:

- [1] BMWFJ (2012): Entwicklung einer Jugendstrategie. Ein Netzwerk entsteht. Wien: BMWFJ
- [2] nef (2009): **A Guide to Social Return on Investment**.
http://b.3cdn.net/nefoundation/aff3779953c5b88d53_cpm6v3v71.pdf (zuletzt abgerufen am 22.1.2015)
- [3] Sagharichi, Severin (2014): **Social Return on Investment der Mobilen Jugendarbeit Tandem**, Lösung oder Sackgasse im Zeitalter der Wirkungsorientierung; Masterarbeit; FH Campus Wien