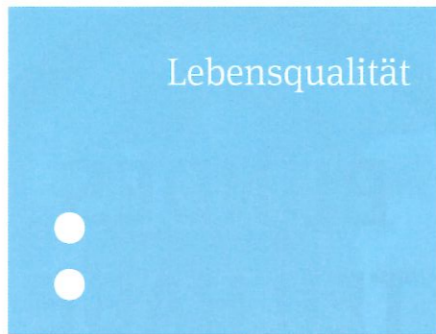


Mehrwert Lebensqualität

Die fünfte Perspektive des SROI

Im Jahr 2014 führte die BAG WfbM eine groß angelegte Studie zum Mehrwert von Werkstätten für behinderte Menschen durch. Dabei wurde der sogenannte Social Return on Investment (SROI) von 26 Werkstätten unter die Lupe genommen.



„Social Return on Investment“

Die Studie verdeutlichte, dass Werkstätten mehr Wert sind als man denkt und dass sowohl Beschäftigte als auch Werkstätten als Sozialunternehmen einen wertvollen und in Geld messbaren Beitrag zur Gesellschaft leisten. Anhand unterschiedlicher Perspektiven war es möglich, sowohl die institutionellen und individuellen Beiträge aber auch die regionalökonomische Bedeutung von Werkstätten zu beziffern. Hierbei ging es ausdrücklich um die Beurteilung monetärer Mehrwerte.

Auch wenn die Studie den monetären Mehrwert der von Werkstätten erbrachten Teilhabeleistung belegen konnte, so war klar, dass diese Betrachtung nur eine Seite der Medaille ist. Denn die Studie war nicht darauf ausgelegt, Fragen zur qualitativen Wirksamkeit der Teilhabe am Arbeitsleben zu beantworten. Wie wirksam die Angebote der Werkstätten jedoch im Hinblick auf die Menschen mit Behinderung sind, ist eine bedeu-

rende Frage, der sich nun mehrere Konzepte und Studien widmen.

Was ist Wirksamkeit?

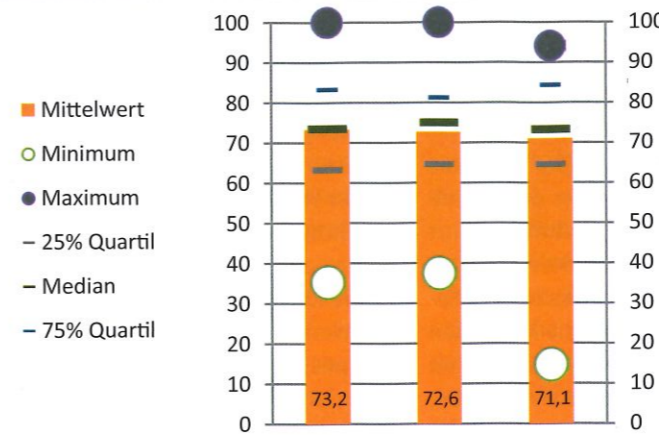
Die Frage nach dem, was wirkt oder vielleicht auch nicht wirkt, beschäftigt die Sozialwirtschaft schon seit Längerem. Daher ist es nur folgerichtig, dass auch der Entwurf zum neuen Bundesteilhabegesetz viele Verweise auf das Thema Wirksamkeit enthält. Mehr noch: Er räumt dem Begriff Wirksamkeit einen völlig neuen Stellenwert ein, der vor allem in den Bereichen Teilhabeplanung aber auch im Vertragsrecht stark zu erkennen ist. Bisher wurde das Thema Wirksamkeit eher aus der Praxis heraus definiert und bewertet, nun scheint im Zuge der Reform der Eingliederungshilfe ebenfalls eine politisch-juristische Bestimmung zu erfolgen. Es ist daher an der Zeit, den Begriff Wirksamkeit mit Leben zu füllen und beide Ebenen miteinander zu verbinden.

Die Frage ist jedoch, was Wirksamkeit nun eigentlich sein soll und wie man diese – objektiv und wiederholbar – messen kann? Sicherlich stellen direkt quantifizierbare Indikatoren wie beispielsweise Übergänge in sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse einen Aspekt von Wirksamkeit dar. Für den Bereich Teilhabe am Arbeitsleben sind diese jedoch bei Weitem nicht ausreichend. Vielmehr muss der Begriff Wirksamkeit im Rahmen der Teilhabe am Arbeitsleben gerade die individuelle Bewertung und Zufriedenheit bezogen auf das jeweilig genutzte Angebot in den Blick nehmen. Dies ist aufgrund des Hintergrunds besonders relevant, dass die Teilhabe am Arbeitsleben in einer Werkstatt für viele Menschen eine dauerhafte Teilhabemöglichkeit darstellt.

Der SROI 5

Aus diesem Grund gibt es mittlerweile einige Instrumente (siehe auch Seiten 26-29), die eine Bewertung dieser Angebote durch die Messung der Lebensqualität von Werkstattbeschäftigten ermöglichen. Eines dieser Instrumente ist der SROI 5. Dieser erlaubt es, die Wirkung der Beschäftigung in der Werkstatt – unter anderem in den Bereichen Lebensqualität, Teilhabe und Handlungsspielräume – in den Fokus der Betrachtung zu stellen. Dabei wird davon ausgegangen, dass sich Lebensqualität als eine subjektive Beurteilung von objektiven Lebensumständen – also auch den Angeboten in den Werkstätten – verstehen lässt.

Um den SROI 5 praktisch erheben zu können, werden die Befragten gebeten, ihre empfundene Lebensqualität im Rahmen acht unterschiedlicher Dimensionen zu beurteilen. Warum mehrere Dimensionen? Weil Lebensqualität von verschiedenen Faktoren abhängt. Dies können unter anderem die Bereiche Le-

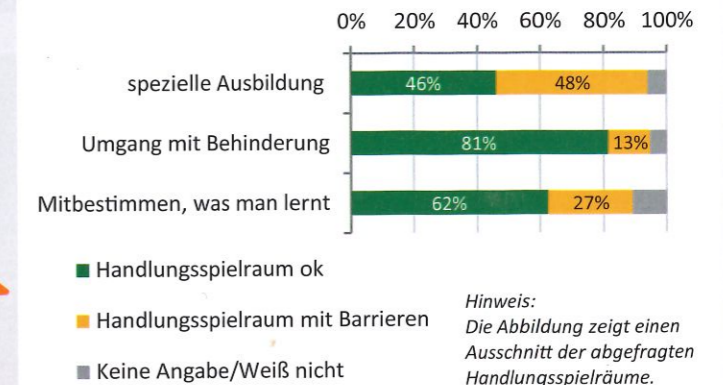


Das durchschnittliche Niveau der subjektiven Lebensqualität der befragten Beschäftigten zeigt sich auf einer Skala von 0 bis max. 100 Punkten über alle acht Dimensionen der Lebensqualität hinweg.

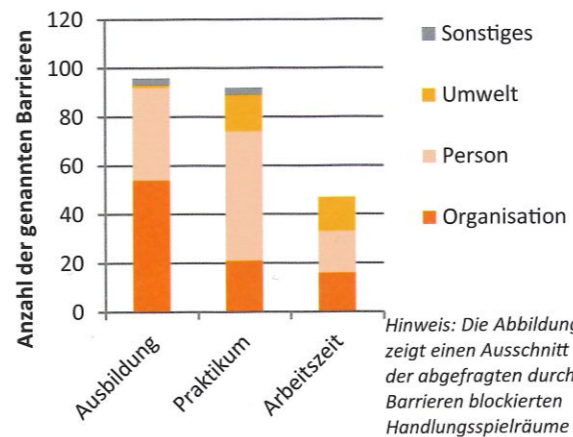
Interessant sind diese Kennzahlen besonders im Vergleich zwischen Zeitpunkten, Standorten, Gewerken etc. Es lohnt ebenfalls der Blick auf das erreichte Niveau jeder der acht abgefragten Dimensionen - auch zur Außerdarstellung.

Die Aspekte der objektiven Lebensqualität bilden sich darin ab, welche nach UN-BRK erwartbaren Handlungsspielräume die Befragten haben und wo es aus Sicht der Beschäftigten (noch) Barrieren gibt.

Diese Auswertungsebene eignet sich besonders gut für externe Berichte und die Öffentlichkeitsarbeit, weil sich schnell erschließt, wo die Stärken der Werkstattarbeit liegen und wo Verbesserungsbedarf besteht



Hinweis: Die Abbildung zeigt einen Ausschnitt der abgefragten Handlungsspielräume.



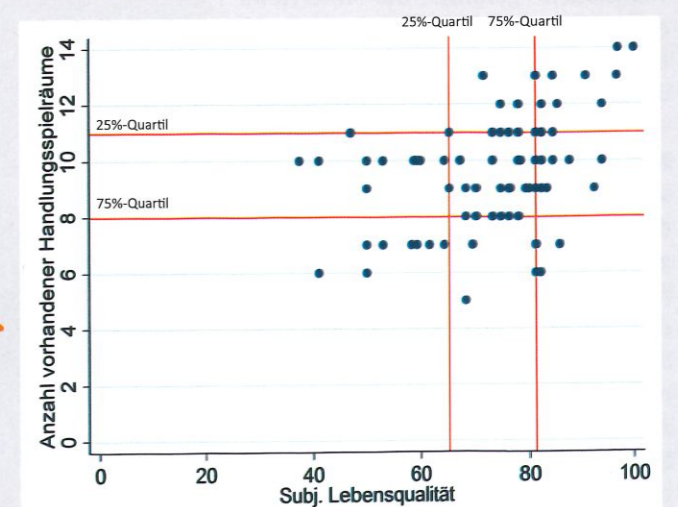
Hinweis: Die Abbildung zeigt einen Ausschnitt der abgefragten durch Barrieren blockierten Handlungsspielräume.

Die Barrieren lassen sich nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ beschreiben. Die Befragung nach dem TUBA-Modell ermöglicht also, die Black Box zu öffnen und zu erkennen, wo die Barrieren genau liegen. Sind es Barrieren, die die Organisation zu verantworten hat? Liegen sie eher bei der Person oder der Umwelt? Sind das Barrieren, zu deren Abbau die Werkstatt beitragen kann – und sollte?

Diese Informationen bieten konkrete Ansatzpunkte für eine gezielten Organisationsentwicklung und systematische Verbesserung der Lebensumstände.

Auch detailliertere Informationen über die Verteilungen in Relation zu anderen Merkmalen sowie Hinweise auf potentielle Zusammenhänge lassen sich mithilfe des SROI 5 gewinnen. Diese können mit statistischen Kennzahlen überprüft werden. Die Analyse lässt sich dabei unter Berücksichtigung weiterer Merkmale (etwa der Behinderungsart) verfeinern oder im Zeitverlauf beobachten.

Mithilfe dieser Erkenntnisse können Organisationen Stellschrauben für die eigene Wirkung identifizieren und sich in Richtung wirkungsorientierten Controllings entwickeln.



Darstellung: xit GmbH 2017

bensstandard, Mitbestimmung, soziale Beziehungen, Selbstwirksamkeit und emotionales Wohlbefinden sein. Die Ergebnisse einer solchen Befragung liefern den Werkstätten wichtige Ansätze über die Entwicklung passgenauer und personenzentrierter Angebote. Zudem weisen sie unter Umständen auf bisher kaum wahrnehmbare Barrieren hin, deren Thematisierung für die kontinuierliche Entwicklung und Anpassung von Angeboten von besonderer Relevanz sind.

Durch das Zusammenspiel aus monetär bewertbaren Mehrwerten auf der einen Seite und einer qualitativen Beurteilung der Teilhabeangebote auf der anderen Seite entsteht somit eine ganzheitliche Betrachtung der Teilhabeangebote und deren Wirkungen. Wie so ein Gesamtergebnis dann aussieht, zeigt die Abbildung auf Seite 19 exemplarisch.

Leuchtturmprojekt zwischen Nord- und Ostsee

Eine erste groß angelegte Studie zur Messung der Lebensqualität von Werkstattbeschäftigten führt gerade die Diakonie Schleswig-Holstein durch. Motiviert durch erste gute Erfahrungen bei der Erhebung von Daten zu den monetär orientierten SROI-Perspektiven 1 bis 4 haben 17 diakonische Werkstätten mit insgesamt etwa 8.200 Werkstattplätzen die Perspektive der Lebensqualität (SROI 5) in eine engere Betrachtung genommen. Um die Lebensqualität der Beschäftigten messen zu können, wurden insgesamt 1.670 – im Vorfeld erprobte und dann standardisierte – Interviews mit den Beschäftigten der beteiligten Werkstätten geführt. Die Interviews erfolgten im Rahmen wechselseitiger und trägerübergreifender Befragungen durch vorher ausgebildete Interviewer.

Die Aufbereitung der Ergebnisse war zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses noch nicht ganz beendet, sodass an dieser Stelle nur über einige Aspekte gesprochen werden kann. Dirk Struck, zuständig für die betriebswirtschaftliche Beratung im Diakonischen Werk Schleswig-Holstein, der die Studie koordinierend begleitet hat, zeigt sich jedoch zuversichtlich, was die Wirkungen der Studie betrifft. Denn bereits jetzt deuten die vorläufigen Ergebnisse auf eine Vielzahl von Aspekten hin, die sowohl

für die beteiligten Werkstätten als auch für die Diakonie Schleswig-Holstein von Bedeutung sind.

Auf die Frage, warum die Diakonie Schleswig-Holstein als einer der Vorreiter eine Studie zum SROI 5 durchgeführt hat, hat Struck daher eine klare Antwort. Man wollte wissen, wie wirksam das Angebot der Werkstätten für die Menschen sei und an welchen Schnittstellen und bei welchen Faktoren es Chancen gäbe, Angebote weiterzuentwickeln. Auch die Möglichkeit, im Rahmen der Ergebnisse zu sehen, was wirkt und was aber viel-

leicht noch nicht so gut wirkt, sei ein wichtiges Motiv zur Durchführung der Studie gewesen. So erhoffe man sich zudem, dass bestehende Hemmnisse besser sichtbar werden, um daraus Entwicklungsbedarf für die Teilhabeleistungen ableiten zu können.

Die Rückmeldungen von den beteiligten Werkstätten zur Studie seien überaus positiv gewesen. Einige der Beteiligten überlegten bereits, inwiefern man das Thema Lebensqualität und die entsprechenden Verfahren zu deren Messung in bestehende Systeme zum Qua-

litätsmanagement einbetten oder mit diesen gemeinsam zu neuen Systemen zusammenführen könne. Eine frühzeitige Beschäftigung mit dem Thema dürfe daher auch für andere Werkstätten von großer Bedeutung sein, so Struck weiter.

Was passiert mit den Ergebnissen?

Auch wenn bisher noch nicht viele Ergebnisse zu Lebensqualitätsbefragungen vorliegen, dass das Thema wichtig für die Zukunft ist, belegt die Tatsache, dass sich viele Werkstätten bereits auf

den Weg gemacht haben (siehe Interview auf Seite 22). Doch welche Auswirkungen haben die Ergebnisse eigentlich und an wen werden diese kommuniziert?

Betrachtet man die Ergebnisse aus der individuellen Perspektive, so ermöglichen diese eine genaue Wirkungsbeobachtung der Angebote und bilden daher den Grundstein einer wirkungsorientierten Teilhabeplanung. Aufgrund der Rückmeldungen zu Lebensqualität und Handlungsspielräumen hat die Organisation

die Chance, bestimmte Angebote zu verändern, um die Lebensqualität der Beschäftigten zu erhöhen – beispielsweise durch Sensibilisierung von Mitarbeitern für bestimmte Themen, Etablierung spezieller Schulungsangebote, individuelle Förderung in ausgewählten Aspekten.

Erweitert man den Blickwinkel auf die Sichtweise der Organisation, so erlaubt die Beschäftigung mit den Ergebnissen eine sukzessive Weiterentwicklung der Angebote sowie einen kontinuierlichen Abgleich mit als relevant erachteten Handlungsfeldern. Viele dieser Handlungsfelder sind bereits in der Konvention der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (UN-BRK) benannt und werden daher im Rahmen der SROI-5-Methode explizit untersucht. Zudem geben die Ergebnisse der Lebensqualitätsmessung viele Hinweise für die betriebliche und strategische Steuerung des Unternehmens. Die Ergebnisse – insbesondere wenn sie im Rahmen einer differenzierten Auswertung einen hohen Detailgrad aufweisen – dienen somit als Grundlage für ein wirkungsorientiertes (Angebots-)Controlling.

Betrachtet man das Thema dann im Zusammenspiel mit externen Anspruchsgruppen, so dient eine Kommunikation der Ergebnisse nicht nur der Transparenz und dem Dialog nach außen, sondern auch der konkreten Darlegung des gesellschaftlichen Mehrwerts der angebotenen Teilhabemöglichkeiten. Dieser kann zum Beispiel im Rahmen eines Wirkberichts oder einer Sozialbilanz kommuniziert werden. Interessant ist dies dann sowohl für die Menschen mit Behinderung, die im Zentrum dieser Angebote stehen, als auch für die Verantwortlichen, die die politischen und finanziellen Rahmenbedingungen der Angebote (mit-)bestimmen sowie alle anderen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen im Umfeld des Unternehmens.

Die Wirksamkeitsthematik gewinnt also in vielerlei Hinsicht an Relevanz. Daher ist es empfehlenswert, sich als Werkstatt damit auseinanderzusetzen und gute Wege zu finden, Wirksamkeit als Werkzeug für die Organisation der Teilhabe am Arbeitsleben zu nutzen.

[M. KAUFMANN] •



Zufriedenheit – ein wichtiger Indikator

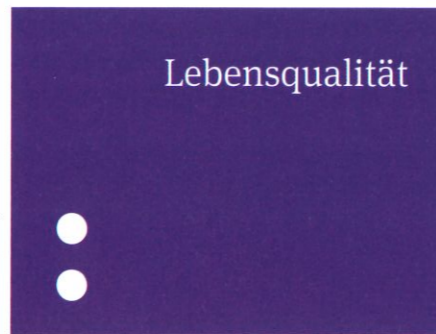
Der SROI 5 in der Praxis



Foto: Katja Degenhardt



Foto: blue frog concept



Oliver Pick (l.) und Hartmut Springfeld (r.) wollen wissen, wie zufrieden die Beschäftigten in ihren Werkstätten sind.

Oliver Pick ist Werkstatteleiter und Geschäftsfeldleiter Metallverarbeitung und industrielle Montage der Baunataler Werkstätten der Baunataler Diakonie Kassel (bdks). Hartmut Springfeld ist Geschäftsführer der Werkstatt für behinderte Menschen gGmbH der Diakonie Bayreuth. Beide lassen derzeit den SROI 5 in ihren Einrichtungen durchführen. Wie das geht und was sie sich davon versprechen, darüber sprach der Werkstatt:Dialog mit ihnen.

Warum haben Sie sich dafür entschieden, den SROI 5 durchzuführen?

Oliver Pick: Mit dem Geschäftsbereich Arbeiten hat die bdks bereits an der ersten SROI-Studie teilgenommen. Damals ging es primär um die Transferströme der Mittel von und zur öffentlichen Hand. Bei der Arbeit in Werkstätten geht es aber nicht nur um monetäre Aspekte. Die Zufriedenheit der Men-

schen mit Handicap spielt eine große Rolle und sie ist uns sehr wichtig. Deshalb haben wir bereits in den letzten Jahren Zufriedenheitsbefragungen in unseren Werkstätten durchgeführt. Nachteile solcher Befragungen sind der subjektive Charakter und eine punktuelle Betrachtung der Zufriedenheit. Auf der Werkstätten:Messe 2015 gab es ein Treffen mit Dr. Britta Wagner von der xit

GmbH zum Thema Messung der Lebensqualität. Dabei wurde klar, dass mit dem SROI 5 eine objektive Abfrage der Lebensqualität möglich ist. So wurden wir Mitglied in der Projektgruppe zur Erarbeitung des SROI 5-Fragenkatalogs und des Barrierenkatalogs.

Hartmut Springfeld: Wir sind begeistert von dem Ansatz des Social Return on Investment, mit dem bewiesen wurde, dass öffent-

liche Gelder für Werkstätten eine Investition in Gesellschaft und Wirtschaft sind. So positiv die nachgewiesenen rein monetären Effekte auch sind – es ist berechtigt anzumerken, dass es bei dem Beitrag der Werkstätten jedoch nicht nur um das Duo aus öffentlicher Hand und sozialer Organisation geht, sondern im Wesentlichen um den Wert der Werkstattleistung für Werkstattbeschäftigte. Ziel ist es, ihnen eine adäquate Form der beruflichen Teilhabe zu bieten. Daher ist es für uns eine Selbstverständlichkeit, uns mit den Wünschen und Bedürfnissen unserer Beschäftigten intensiv zu beschäftigen und somit den Menschen in den Mittelpunkt unserer Arbeit zu stellen.

Kann man Lebensqualität überhaupt messen? Wie haben Sie das gemacht?

Hartmut Springfeld: Lebensqualität kann tatsächlich mit den Methoden der empirischen Sozialforschung gemessen werden. Die Studie zum SROI 5 haben wir allerdings nicht selbst in unseren Werkstätten durchgeführt, sondern die xit GmbH: ein Beratungs- und Forschungsdienstleister aus Nürnberg mit einer Spezialisierung auf soziale Organisationen. Ihrem Ansatz nach hat Lebensqualität acht Dimensionen: emotionales Wohlbefinden, physisches Wohlbefinden, materielles Wohlbefinden, soziale Beziehungen, Bildung und Entwicklung, Selbstwirksamkeit, gesellschaftliche Teilhabe sowie Rechte und Mitbestimmung. Diese Dimensionen werden durch sogenannte Items messbar gemacht, wie zum Beispiel: „Freuen Sie sich morgens auf die Arbeit?“ oder „Gefällt es Ihnen dort, wo Sie arbeiten?“ Die Mitarbeiter werden dann auf einer dreistufigen Skala nach ihrer Zustimmung gefragt. Das ist der erste Schritt. Im zweiten Schritt geht es dann um die Handlungsspielräume: Sie werden über das sogenannte TUBA-Modell (Tätigkeit, Umfang, Barrieren, Assistenz) abgefragt: Welche Tätigkeit führt der Beschäftigte aus? Will er oder sie mehr machen – zum Beispiel durch eine Weiterbildung? Wenn ja, gibt es

Barrieren, die dem Vorhaben im Weg stehen? Welche Barrieren sind das? Liegen sie in der Umwelt, sind sie in der Person selbst verankert oder bestehen die Barrieren im Unternehmen? Welche Hilfsmittel oder welche Form der Unterstützung werden gebraucht, um die Barrieren zu überwinden?

Oliver Pick: Nach meiner Auffassung bemisst sich Lebensqualität an der Möglichkeit, selbstbestimmte Handlungen vornehmen zu können. Mit der TUBA-Befragungssystematik können Barrieren im Alltag, bei der Arbeit und im Bildungsangebot unserer Werkstattbeschäftigten aufgedeckt und benannt werden. In den Interviews wird explizit nach diesen Barrieren gefragt und dementsprechend ausgewertet werden.

Wie hoch ist der Aufwand und welche Herausforderungen gibt es?

Hartmut Springfeld: Die Mitarbeiter von xit haben die Interviews mit den Beschäftigten im Zeitraum vom 4. bis 31. Oktober 2016 durchgeführt. Sie dauerten rund 20 Minuten und wurden flächendeckend über die gesamte Einrichtung und die verschiedenen Werke durchgeführt. Bei insgesamt 380 teilnehmenden Personen kann man sich eine ungefähre Vorstellung von dem Aufwand machen – und da sind wir nur bei den Befragungen an sich. Was noch hinzukam, war die interne Vorbereitung und Ankündigung. Hierfür haben wir ein Infoblatt herausgegeben, auf dem in Leichter Sprache das Prozedere und die Hintergründe der Befragung vermittelt wurden. Angefangen dabei, was eine Umfrage überhaupt ist, dass dafür Personen in die Werkstätten kommen, die Fragen stellen, bis hin zu dem Punkt, was genau mit den Antworten passiert: All das haben wir erklärt, um Berührungspunkte abzubauen und den reibungslosen Ablauf der Befragungen zu gewährleisten.

Oliver Pick: Die bdks hat bisher nur die Generalprobe der SROI 5-Erhebung mit 100 Teilnehmenden durchgeführt. Entsprechend hielt sich der Aufwand für unsere Organisation in Grenzen. Eine Befragung von etwa

einem Drittel unserer 1.400 Beschäftigten ist derzeit in der Durchführungsplanung. Für die Generalprobe haben wir etwa 200 Personalnummern an die xit GmbH gesandt. Dort wurde eine zufällige Stichprobe von 100 Nummern gezogen. Anschließend wurden die anonymen Personalnummern in unserer Organisation wieder mit den dazugehörigen Namen versehen und die Befragung in einer 30-Minutentaktung in unseren Häusern organisiert. Die Interviewer wurden von der xit GmbH gestellt und beauftragt. Selbstverständlich haben wir alle gezogenen Beschäftigten im Vorfeld über die Befragung aufgeklärt und, wenn nötig, von den gesetzlichen Betreuern eine Einverständniserklärung für die Befragung eingeholt.

Werkstatt:Dialog: Planen Sie die SROI-Erhebung regelmäßig durchzuführen?

Oliver Pick: Wir haben gerade einen Dreijahresvertrag mit der xit GmbH zur SROI 5-Befragung abgeschlossen, denn wir sind der festen Überzeugung, dass wir durch eine jährliche Erhebung der objektiven Lebensqualität unsere Organisation und unsere Werkstattleistung deutlich verbessern können. Dies gewinnt insbesondere im Hinblick auf das Bundesteilhabegesetz und die damit verbundene Öffnung für andere Anbieter immer mehr an Bedeutung.

Hartmut Springfeld: Auf jeden Fall. Wir bekommen mit der erstmals bei uns durchgeführten Studie Antworten auf wichtige Fragen: Wie zufrieden sind die Beschäftigten bei uns? Können sie sich bei uns weiterentwickeln? Wenn nicht, was steht dem im Wege? Können wir etwas dafür tun? Wir gewinnen daraus wichtige Ansatzpunkte und können den Arbeitsplatz entsprechend ihrer Fähigkeiten, Ambitionen und Ziele gestalten. Insofern lohnt sich eine regelmäßige Durchführung des SROI 5, um den Erfolg der Maßnahmen zu überprüfen. Die Erhebung wird jährlich stattfinden. Nur so können wir uns stetig weiterentwickeln und für die Beschäftigten ein individuell angepasstes Arbeitsumfeld schaffen.

Anzeige

WERK TREFF
Reden und Handeln
2017

Eigenprodukte im Trend
3. großer Branchentreff
für WfbM-Fach- und Führungskräfte
Do 11. / Fr 12. Mai 2017
werktreff.com
Jetzt buchen!