

Social Return on Investment laat maatschappelijke waarde zien

Winst maken met sociaal werk

Bedrijven moeten winst maken. Maatschappelijke instellingen ook en hun inspanningen moeten sociaal rendement opleveren. Hoe maak je dat zichtbaar en meetbaar? Social Return on Investment is een methodiek die het rendement van maatschappelijke investeringen meet. Door de besparingen bij andere sectoren duidelijk te maken. 'De winst zit echter zelden in je eigen portemonnee.'

[Eric de Kluis](#)

Willeke is stralend blond. Heel anders dan de rondborstige Mary, die donker is en behoorlijk zwaar. Ook André is blond, maar wel een stuk steviger dan Willeke.

Alliedrie zijn het speciaalbieren van de Amsterdamse brouwerij De Prael. Niet alleen het bier bij De Prael is speciaal. De mensen die het brouwen zijn het ook. Bij brouwerij De Prael werken mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, als gevolg van een psychiatrische handicap. Het brouwen van de speciaalbieren is een middel tot arbeidsreïntegratie. De grootste afnemer van arbeidstrajecten bij de brouwerij is de geestelijke gezondheidszorgorganisatie GGZ Buitendam in Amsterdam.

Aan de buitenkant van het gebouw op het Amsterdamse industrieterrein De Schinkel ziet een bezoeker niet direct dat hier een brouwerij zit. Binnen hangt echter de doordringende lucht van gekookte mout. Een aantal medewerkers zit aan de lunch in het voor de brouwerij gelegen café. Aan de muur hangen platen met de portretten van Nederlandse volkszangers, aan wie de bieren van De Prael hun namen ontleen: Johnny, Heintje, Mary, André, Nelis, Willy en Willeke. In de kleine brouwerij staan ketels te koken, flessen worden afgevuld, hop afgewogen. Het brouwen is niet zomaar een bezigheid. De Prael maakt jaarlijks veertigduizend liter bier, dat wordt afgezet aan bierspeciaalzaken, café's en particulieren. Het bedrijf wil de komende jaren de productie opvoeren tot zeventigduizend liter. Ook zijn er plannen voor een eigen proeflokaal. De brouwerij wil op den duur financieel onafhankelijk worden.

Opbrengsten

De Prael werkt met de SROI-methode, dat staat voor Social Return on Investment. SROI is een methodiek die het rendement van maatschappelijke investeringen meet. Uitgangspunt is dat iedere bijdrage van een subsidiegever, of dat nu een overheid, een fonds of een bedrijf is, gezien moet worden als een investering. Op termijn moet die investering zich uitbetalen. De investeerder wil immers iets terug zien. In geld, of in maatschappelijke opbrengst. Peter Scholten van adviesbureau Scholten en Franssen, past de uit de Verenigde Staten afkomstige methodiek in Nederland toe. 'In de sector zorg en welzijn wordt die maatschappelijke opbrengst nog vaak beschrijvend en anekdotisch bekeken. Hoe tevreden zijn mijn klanten, hoeveel mensen heb ik bereikt? Met de SROI-methode druk je zoveel mogelijk in geld uit. Dat is zeker in deze sector niet gebruikelijk. Instellingen meten veelal hun output of bereik, maar niet wat dat in geld oplevert. Terwijl de sociale sector steeds meer met marktinstrumenten en aanbesteding werkt. Je wilt toch weten of je impact hebt, of je verschil maakt.'

De speciale bieren en de speciale bierbrouwerij zijn een initiatief van Fer Kok en Arno Kooy. Beiden hebben ze een achtergrond als psychiatrisch verpleegkundige en als thuisbrouwer en liefhebber van speciaal bieren. Tel daarbij hun ervaring met coördinerende functies binnen de psychiatrie (Kok) en het opzetten en begeleiden van arbeidstrajecten voor deze doelgroep (Kooy) en het opzetten van een brouwerij met als doel de arbeidsreïntegratie voor psychiatrische patiënten ligt voor de hand. Eind 1999 werden de plannen uitgewerkt en in het voorjaar van 2002 is met het daadwerkelijke begeleiden en brouwen begonnen. Inmiddels werken er zo'n 35 mensen. Per dagdeel zijn er gemiddeld tien medewerkers in de brouwerij aanwezig. Behalve drie werknemers vanuit de sociale werkvoorziening, krijgen de medewerkers geen loon. Ze ontvangen wel een onkostenvergoeding van 2,50 euro per dagdeel. Daarnaast krijgen ze een maandpremie van 52 euro, als ze tenminste regelmatig aanwezig zijn. 'Als mensen zonder goede reden wegblijven, dan houden we de premie even in tot het weer goed

komt,' zegt Fer Kok. 'De psychiatrisch cliënten werken hier vrijwillig, maar wel met een contract. Het is niet vrijblijvend.'

'Medewerkers leren hier niet alleen over het brouwen,' vertelt Kok. Ze leren ook te leven volgens een dagritme, ze leren omgangsvormen en sociale vaardigheden. 'Ze doen contacten op, gaan na werktijd met hun collega's wat drinken en maken afspraken in het weekend. Dat is een enorme stap vooruit.'

Volgens mede-bedrijfsleider Arno Kooy is het aantal mensen dat is doorgestroomd naar een reguliere baan 'op anderhalve hand te tellen'. Zes mensen in drie jaar. Voor reguliere trajectbegeleiding zou het niet overhouden. Maar voor deze doelgroep is het geen slecht resultaat.

Over resultaat heeft De Prael niet te klagen. Het probleem is wel: hoe maak je dat resultaat duidelijk? Erg fijn als mensen gelukkig en tevreden zijn, als ze niet meer geïsoleerd in een instelling wonen, een paar dagdelen per week bezig zijn met arbeidsreïntegratie en als er ook nog eens een aantal de stap naar regulier werk kan maken. De werkelijke winst is vele malen groter. Sociale firma's als De Prael zorgen ervoor dat cliënten minder gebruik maken van dagactiviteiten, van gesprekken met psychiaters en sociaal psychiatrisch verpleegkundigen. Dat ze geen overlast veroorzaken op straat. En in sommige gevallen dat mensen geen WAO- of bijstandsuitkering meer nodig hebben. Tel al die besparingen bij de inkomsten uit de bierverkoop op en het uiteindelijke bedrijfsresultaat is een stuk hoger.

Investering

Om de Social Return on Investment te kunnen meten moet een organisatie eerst heldere doelen stellen en die meetbaar maken. Dat klinkt eenvoudiger dan het is. Volgens Peter Scholten stellen organisaties vaak te krappe doelen. 'Als Amnesty International een kaartenactie organiseert waarmee wordt opgeroepen een gevangene vrij te laten, is niet het enige doel dat die persoon daadwerkelijk vrijkomt. Dan zouden de meeste acties van Amnesty achteraf zinloos zijn. De doelen liggen veel breder. Amnesty wil met zo'n actie de publieke bekendheid van de organisatie vergroten om daarmee meer invloed aan te wenden.'

Met SROI is het mogelijk het effect van inspanningen en activiteiten te meten. Een welzijnsorganisatie die door middel van sociale activeringstrajecten een bijdrage levert om mensen weer aan het werk te krijgen, zorgt voor besparingen op uitkeringen, maar dikwijls ook voor minder gebruik van maatschappelijke voorzieningen en voor meer belastinginkomsten. Die zaken zijn allemaal te meten en kunnen vertaald worden naar de waarde van de organisatie.

Wat heeft een organisatie er aan de SROI-waarde te weten? Scholten: 'Je kunt die waarde niet optellen bij wat je op de bank hebt staan. Rendement van deze activiteiten vindt bijna per definitie ergens anders plaats. Zo hebben we een SROI-berekening gemaakt van kinderopvang bij een instelling in Rotterdam. De kinderopvang bleek niet rendabel, althans wanneer alleen de rechtstreekse kosten en baten tegenover elkaar werden gezet. Toen ook werd gekeken naar het effect voor de wijk waarin de instelling zich bevond en naar de mogelijkheden die de kinderopvang bood voor ouders om te werken, bleek het stoppen met de kinderopvang maatschappelijk een stuk duurder dan het openhouden ervan. Het vervelende is dat die opbrengst niet bij de kinderopvanginstelling terecht komt, maar bij de staat, de sociale dienst, het bedrijfsleven. De winst zit zelden in je eigen portemonnee.'

Om de diversiteit van de opbrengst duidelijk te maken is de veelgeroemde ontschotting tussen verschillende sectoren nodig. SROI is daar volgens Scholten een instrument toe. 'Als het welzijnswerk met preventieve activiteiten zorgt voor duizenden euro's besparingen bij het zorgkantoor, is het logisch dat het zorgkantoor aan welzijnszaken meebetaalt. Maar dan moet die welzijnsorganisatie wel met harde cijfers kunnen komen om die besparing aan te tonen. Dat doet SROI.'

Dubbele kosten

Scholten meent dat een organisatie bij het opzetten van een project een 'stakeholders-analyse' moet maken: Wie hebben er allemaal baat bij dat project? Vervolgens kun je die stakeholders benaderen voor een bijdrage. Het adviesbureau Scholten en Franssen heeft voor een twintigtal instanties SROI-

berekeningen gemaakt. Bijvoorbeeld voor Valid Express, het koeriersbedrijf dat werkt met medewerkers met een lichamelijke handicap. Scholten: 'Daar werken dertig mensen, in totaal 16 fte. Die mensen zouden anders in de WAO zitten. Valid Express kan aantonen dat het UWV tonnen bespaart, maar de uitkeringsinstantie is nog te beroerd om er een paar centen in te steken.'

Andere projecten waarbij het adviesbureau betrokken is zijn onder meer Jamie's Kitchen, het restaurant van de Britse topkok Jamie Oliver waar kansarme jongeren worden opgeleid tot kok. En Blixem, een winkel en lunchcafé in Nijmegen waar mensen met een handicap werken. Ook is het bureau betrokken bij een werkgelegenheidsproject in Lelystad. Daar wordt in de haven een replica gebouwd van de Oost-Indiëvaarder Batavia, tevens een werkgelegenheidsproject voor jongeren. In een SROI-berekening van dat project zouden nog heel andere facetten voor kunnen komen dan de besparing op uitkeringen en het belastinggeld dat deze jongeren betalen als ze weer in regulier werk reïntegreren. De Batavia is ook een toeristische trekpleister, een uithangbord voor Lelystad en een visitekaartje van de Nederlandse scheepsbouw.

Een risico van het moneteriseren van alle inspanningen is wel dat de indruk kan ontstaan dat alles wat niet in geld uit te drukken is, blijkbaar niet interessant is. Welk prijskaartje hang je aan het geluk van een cliënt? Scholten meent dat niet alles in geld is uit te drukken. Maar wel de zaken waarvoor je investeerders of subsidiënten wilt aantrekken. 'Het gaat er niet om overal een getal bij op te hoesten. Maar wel dat de samenleving zich bewust wordt van de totale kosten en baten van activiteiten. Een cliënt die nu duur lijkt, kan wel eens heel goedkoop zijn en vice versa.'

Voor de medewerkers van een organisatie is het volgens Scholten ook belangrijk om te weten of hun werk ertoe doet. 'In het bedrijfsleven gaat de kurk van de fles als de doelen voor dat jaar gehaald zijn. Zoiets hoor je nooit in het welzijnswerk. De doelen zijn vaak zo vaag dat niemand weet wanneer ze gehaald zijn.'

Volgens de adviseur maken SROI-berekeningen schijnbaar verliesgevende activiteiten niet ineens winstgevend door er allerlei zijdelingse zaken bij te betrekken. 'Ik denk zelfs dat de sector het zich best mag aantrekken dat veel projecten volstrekt niet rendabel zijn. Er zijn werkgelegenheids- en activeringsprojecten die nauwelijks resultaat opleveren. Dat zijn veelal projecten die niet erg afwijken van de manier waarop mensen worden beziggehouden in dagactiviteitencentra. Als die mensen daar dan ook nog een gedeelte van de week naartoe gaan, heb je alleen maar dubbele kosten.'

Noeste arbeid

Bij brouwerij De Prael is men enthousiast over de SROI-methode. 'Het is leuk om te zien wat je met je bedrijfje allemaal oplevert voor de maatschappij, voor de BV Nederland,' zegt Arno Kooy. 'Het gaat om behoorlijke bedragen op jaarbasis. Je kunt ermee aantonen wat de waarde van je bedrijf is. Dat is belangrijk bij het aanvragen van subsidies of als we in de toekomst mogelijk grotere huisvesting zouden willen van de gemeente. Jammer alleen dat je dat geld nergens kunt verhalen. Je kunt nergens een rekening indienen voor de kosten die je de samenleving bespaart.'

In het magazijn van de brouwerij is Ezra hop aan het afwegen. Ezra werkt nu twee en een half jaar in de brouwerij. Het bevalt hem goed. 'Ik ben een tijd opgenomen geweest. Toen zat ik maar niets te doen. Ik hoorde van dit project, het leek me wel wat. Nu werk ik hier twaalf uur per week. Het is leuk, gevarieerd. Je doet aan alles mee.' Ezra zou best meer uren willen werken, maar er is een wachtlijst. Hoeveel hij de samenleving bespaart met zijn werk in de brouwerij is niet zijn zorg. Het hopgehalte van Johnny, een traditioneel bier van hoge gisting, eist zijn volle aandacht op. 'Een welkome dorstlesser na een dag van noeste arbeid,' vermeldt het etiket.