Zeitschrift: Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO

Herausgeber: Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS

Band: 117 (2020)

Heft: 2

Artikel: Social Impact Bonds : unterschiedliche Erfahrungen von Sozialdienstleistern

Autor: Hevenstone, Debra / Hobi, Lukas

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-914170

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 07.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Social Impact Bonds: Unterschiedliche Erfahrungen von Sozialdienstleistern

FACHBEITRAG Social Impact Bonds (SIBs) sind wirkungsorientierte Leistungsverträge, bei denen ein privater Investor die Dienstleistung vorfinanziert. Die Erfahrungen der Dienstleister unterstreichen bereits bekannte Vor- und Nachteile von wirkungsorientierten Leistungsverträgen. Dies zeigt ein Forschungsprojekt, an dem die Berner Fachhochschule für Soziale Arbeit beteiligt ist.

Im Verlauf der letzten Jahrzehnte haben Regierungen eine Vielfalt von Verträgen getestet, etwa die Finanzierung abhängig von der Anzahl Klienten, der angebotenen Dienstleistungen oder der erzielten Wirkung. In den letzten zehn Jahren hat sich der Social Impact Bond (SIB) als eine neue Vertragsform verbreitet, insbesondere in den angelsächsischen Ländern und den Niederlanden. Dabei stellt ein Investor Mittel für ein Sozialprojekt zur Verfügung und wird vom Staat für dessen Erfolg ausbezahlt. Je nachdem, wie weit die definierten Programmziele erreicht werden, ergibt sich für den Investor ein Gewinn oder Verlust.

Social Impact Bonds in der Praxis

In der frühen SIB-Literatur hiess es, dass Regierungen diese Vertragsform anwenden würden, um das Risiko von neuen, experimentellen Programmen in den Privatsektor zu verlagern. Gleichzeitig hätten Dienstleister so die Möglichkeit zu flexibler und dynamischer Arbeitsweise und würden mit Fachwissen rund um Datenmanagement und Evaluation unterstützt.

In der Praxis handelt es sich jedoch bei SIB-Programmen meist nicht um experimentelle, sondern um weit verbreitete Interventionen, für die es reichlich Praxiserfahrung und Evaluationsforschung gibt. Dies hängt damit zusammen, dass für neuartige Projekte mit entsprechend hohen Risiken keine Investoren gefunden werden könnten. In der Praxis scheint ausserdem kein «Risikotransfer» stattzufinden. Nur bei einem einzigen SIB weltweit kam es zu keiner positiven Auszahlung. In den Fallstudien zeigt sich denn auch, dass die Vertragsbedingungen so formuliert sind, dass eine positive Auszahlung sehr wahrscheinlich ist.

Viele Dienstleister berichten, dass die Investoren Einfluss auf das Tagesgeschäft nehmen können und dass die Handlungsfreiheit zunehmend beschnitten wird, je näher der Zeitpunkt der Auswertung und Auszahlung kommt. Was die Evaluation und Transparenz betrifft, haben SIBs die Dienstleister klar zur Erhebung von mehr Daten angetrieben. Dennoch haben SIBs in der Regel keine Evaluationen hervorgebracht, welche Dienstleistern zu verstehen helfen, was wirkt oder wie sie ihren Klienten helfen können.

Welche Verträge sich Dienstleister wünschen

Im Rahmen einer vom Schweizerischen Netzwerk für Internationale Studien (SNIS) finanzierten Forschungskooperation kamen im vergangenen Herbst gemeinnützige Organisationen aus Grossbritannien, Deutschland und der Schweiz in Bern zusammen, die u.a. durch SIB finanzierte Arbeitsmarktprogramme durchführen. Am Ende des zweitägigen Workshops wurden die Anbieter gebeten, den für sie idealen Vertrag zu beschreiben, unabhängig davon, ob dies ein SIB oder eine andere Vertragsform sei. Alle Anbieter nannten folgende für sie wichtige Punkte:

1. Eine längerfristige stabile Finanzierung mit Zwischenetappen und der Möglichkeit, erfolgreiche Programme erneuern oder erweitern zu können. Die Dienstleister waren sich einig, dass «Finanzierungsklippen» mit plötzlicher Abnahme der Finanzierung nachteilhaft seien.
2. Flexibilität und professionelles Vertrauen, die es ermöglichen, effektive, individuell zugeschnittene Lösungen für die Klientel zu entwickeln.
3. Ganzheitliche Interventionen für ihre Klienten, die sich an den Zielen der an der Finanzierung beteiligten Behörden orientieren. Eine regierungsinterne Koordination dieser Ziele würde dabei bessere und effizientere Lösungen ermöglichen und den Dienstleistern ersparen, gleichzeitig viele unterschiedliche Verträge zu bewirtschaften, die letztlich im Inhalt der angebotenen Dienstleistung und der Auswertung sehr ähnlich sind.

Diese drei Vorschläge, die von den Dienstleistern länderübergreifend geteilt werden, unterstreichen die unterschiedlichen Perspektiven der Entscheidungsträger der Sozialpolitik und der Sozialdienstleister. Aus Regierungssicht wird ein Programm durch eine Behörde gestaltet,

Was die Evaluation und Transparenz betrifft, haben SIBs die Dienstleister klar zur Erhebung von mehr Daten angetrieben.

SIBs: Werden vereinbarte Ziele nicht erreicht, werden sie oft einfach neu verhandelt.
Bild: Palma Fiacco

um die spezifischen Ziele dieser Behörde zu erfüllen. Auf bisheriger Erfahrung beruhend werden kurz- oder mittelfristige Verträge abgeschlossen, um neue Ideen zu testen und deren Wirksamkeit zu messen. Was die Behörden als kreativen Prozess des Experimentierens und Lernens betrachten, kann bei den Dienstleistern zur Unterbrechung der angebotenen Dienstleistung führen, beispielsweise wenn ein Programm nicht verlängert wird. Dem Dienstleister wird so die Möglichkeit genommen, auf seiner Erfahrung aufzubauen, und es fallen Anpassungen beim Personaleinsatz und administrative Kosten an.

Unterschiedliche Bewertungen der Anreize

Die Meinungen von Dienstleistern bezüglich Anreize waren gemischt. Generell schätzten die Dienstleister, dass die Anreize mehr Informationen über Programmeffekte hervorbrachten und zur Reflexion der Dienstleistung anregten. Während die erhöhten finanziellen Risiken, welche von den Anreizen ausgehen, als negativ betrachtet wurden oder als etwas, dass es zu umgehen galt.

Die Dienstleister lernten mehr über ihre Prozesse und Ergebnisse und konnten ihre Vorgehensweisen mit dem Hintergrund dieser Informationen reflektieren. Zudem führten die Wirkungsziele zu einem Dialog mit externen Partnern, was die Perspektive der Dienstleister erweiterte. Zum Teil wurden Dienstleister mit der Datenerhebung überlastet – dies könnte jedoch durch zusätzliche Finanzierung zwecks Datenerhebung oder der Nutzung von bestehenden administrativen Datenquellen verbessert werden.

Risiken betreffend Auszahlungen und Planung stellen negative Aspekte der Anreize dar. Wenn diese als unüberwindbare Hürden wahrgenommen werden, werden sie wenn möglich umgangen. In einer der Fallstudien konnte ein Dienstleister sicherstellen, dass die Verhaltensziele der Teilnehmer flächendeckend positiv bewertet wurden. In einem zweiten Fall führte ein Dienstleister parallel ein bezüglich des Inhaltes und der Teilnehmer sehr ähnliches SIB und ein anderes Programm durch und konnte so leistungsstärkere Teilnehmer in den SIB transferieren. Wenn Auszahlungen nicht ausreichend gesichert werden konnten, konnten Dienstleister die Verträge neu verhandeln. Sowohl Neuverhandlungen als auch unerwünschtes Verhalten der Dienstleister ist aus Sicht der politischen Entscheidungsträger negativ.

Interessanterweise betrachten die Dienstleister dieses strategische Verhalten nicht als verwerflich. Sie schätzen die Möglichkeit zur Neuverhandlung, weil sie diese als Ausgleichsmöglichkeit für unzureichende Finanzierung oder unerreichbar harte Wirkungsziele ansehen.

Positive Wirkung und bekannte Probleme

Zusammenfassend können wir sagen, dass Sozialdienstleister positive Veränderungen im Zusammenhang mit SIBs erlebt haben, die allgemein auf Leistungsverträge übertragen werden können. Gleichzeitig scheinen SIBs bekannte Probleme von Leistungsverträgen nicht gelöst zu haben, sondern verstärken diese möglicherweise sogar.

- Von den Dienstleistern positiv betrachtet werden Aspekte wie längere Vertragsdauer, Flexibilität, Grosszügigkeit und mehr erhobene Information.
- Im Rahmen einer SIB-Finanzierung wird mehr Risiko auf den Dienstleister übertragen, was zu unerwünschtem Verhalten der Dienstleister und Neuverhandlungen von Verträgen führen kann.

Politische Entscheidungsträger müssen ein Mass an Anreizen finden, das sowohl wünschenswert als auch umsetzbar ist. Aktuell haben SIBs und wirkungsorientierte Leistungsverträge tendenziell zu starke Anreize, wodurch sich diese selbst aushebeln. Letztlich bestimmen die Entscheidungsträger der Sozialpolitik die Spielregeln für Leistungsverträge. Ein Einbezug der Sichtweisen der Sozialdienstleister ist jedoch wichtig, um möglichst effektive Sozialdienstleistungen anbieten zu können. Die zu SIBs gewonnenen Erkenntnisse können auf weitere wirkungsorientierte Leistungsverträge übertragen werden. ■

Prof. Dr. Debra Hevenstone
Berner Fachhochschule Soziale Arbeit
Lukas Hobi
Berner Fachhochschule Soziale Arbeit