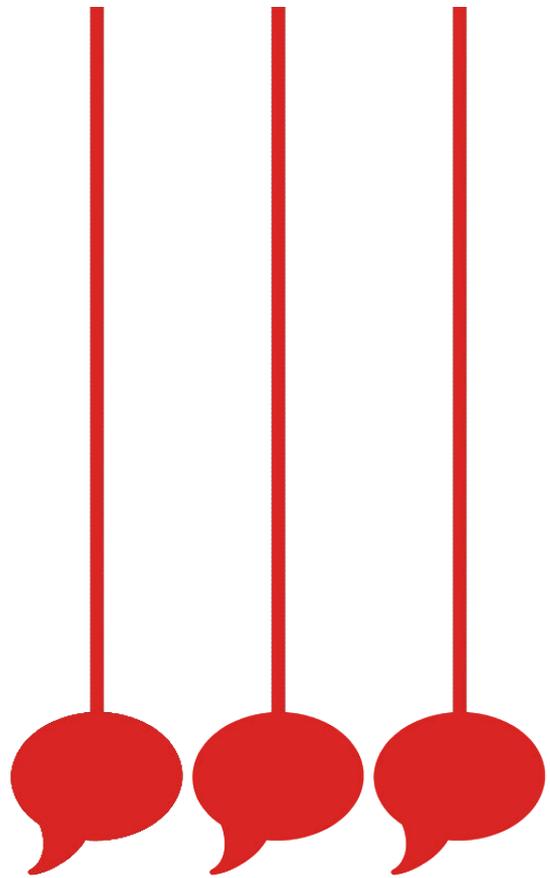




Ihre Spende
in guten Händen.



Bewirke Gutes und kommuniziere darüber

Zewo-Studie zu den Herausforderungen in der
öffentlichen NPO-Kommunikation über Wirkung
2019

Vorwort

Was bewirkt unsere Hilfe? Diese Frage steht schnell im Zentrum der Diskussionen, wenn darum geht, die Arbeit einer gemeinnützigen Organisation zu legitimieren. Ebenso, wenn es um den Entscheid geht, ihre Arbeit mit Spenden oder mit öffentlichen Geldern zu unterstützen. Vehemente Kritiker stellen die Wirkung von Entwicklungszusammenarbeit und von Sozialhilfe generell in Abrede. Die effektiven Altruisten wiederum plädieren dafür, nur dort zu helfen, wo die grösste Wirkung nachgewiesen ist. Beides sind extreme Positionen.

Dazwischen liegen differenzierte Ansichten, wie sie etwa die Zewo vertritt – stellvertretend für Spenderinnen und Spender: NPO sollen sich an der Wirkung orientieren, wenn sie ihre Projekte oder Dienstleistungen planen und durchführen. Sie müssen wissen, was sie verändern wollen und erkennen, ob sie mit ihrer Arbeit diesem Ziel näher kommen. Das legitimiert nicht nur ihre Arbeit. Es hilft ihnen auch, aus der Erfahrung zu lernen und sich stetig zu verbessern.

■ Die Kunst Wirkung zu kommunizieren

Zu zeigen, was ihre Arbeit bewirkt, ist eine wichtige Aufgabe jeder NPO. Doch einfach ist sie nicht. Denn die Wirkung einer NPO ist komplex. Oft hängt sie nicht nur von der NPO selber ab. Entsprechend aufwändig ist ihr wissenschaftlicher Nachweis. Trotzdem wollen NPO bei der Suche nach finanzieller Unterstützung zeigen, dass ihre Projekte und Dienstleistungen etwas bewirken. Mit rationalen Argumente erreicht sie den Kopf ihrer Spenderinnen und Spender, mit einer emotionalen Ansprache deren Herzen.

Die Wirkung einer NPO zu kommunizieren, ist eine wahre Kunst. Wie eine Akrobatin auf dem Schwebebalken oder ein Seiltänzer unter der Zirkuskuppel gilt es die Balance zu halten. Die Zewo hat in der vorliegenden Studie untersucht, wie zertifizierte NPO dieses Kunststück vollbringen. Sie hat deren Kommunikation über die Wirkung und die damit verbundenen Herausforderungen unter die Lupe genommen. Klar ist, wer einseitig auf Emotionen setzt und dabei die Fakten vernachlässigt, riskiert den Rückhalt bei den Spendenden zu verlieren. Die Glaubwürdigkeit steht auf dem Spiel. Wer vor lauter Zahlen, Daten und Fakten vergisst, die Spenderinnen und Spender emotional anzusprechen, wird beim Fundraising in Schiefelage geraten. NPO müssen aber auch darauf achten, dass sie beim Spenden sammeln nicht mehr Wirkung versprechen, als sie in der Berichterstattung einlösen können.

Martina Ziegerer, 26. November 2019

Bewirke Gutes und kommuniziere darüber

Zewo-Studie zu den Herausforderungen in der öffentlichen NPO-Kommunikation über Wirkung

NPO kommunizieren ihre Wirkung auf unterhaltende und informierende Weise. Sie stärken dadurch primär ihre Reputation, versprechen sich aber auch mehr Einnahmen. Besonders gefordert sind sie, das Fundraising mit der Berichterstattung zur Wirkung in Einklang zu bringen.

Eine Untersuchung der Zewo bei den zertifizierten Hilfswerken zeigt: Zwei von drei NPO kommunizieren gegenüber ihren relevanten Anspruchsgruppen – wie zum Beispiel institutionellen Geldgebern, der öffentlichen Hand oder bestehenden Spenderinnen und Spendern – was ihre Arbeit bewirkt. Jede vierte NPO tut dies eher. Praktisch gleich bedeutend wie die Kommunikation mit den Anspruchsgruppen ist die interne Kommunikation über die Wirkung. Etwas weniger eindeutig geben die NPO an, dass sie ihre Wirkung in der Öffentlichkeit kommunizieren. Nur jede zweite NPO tut dies eindeutig, ein gutes Drittel nur bedingt. Eine von zehn NPO kommuniziert eher oder gar nicht, was sie bewirkt.

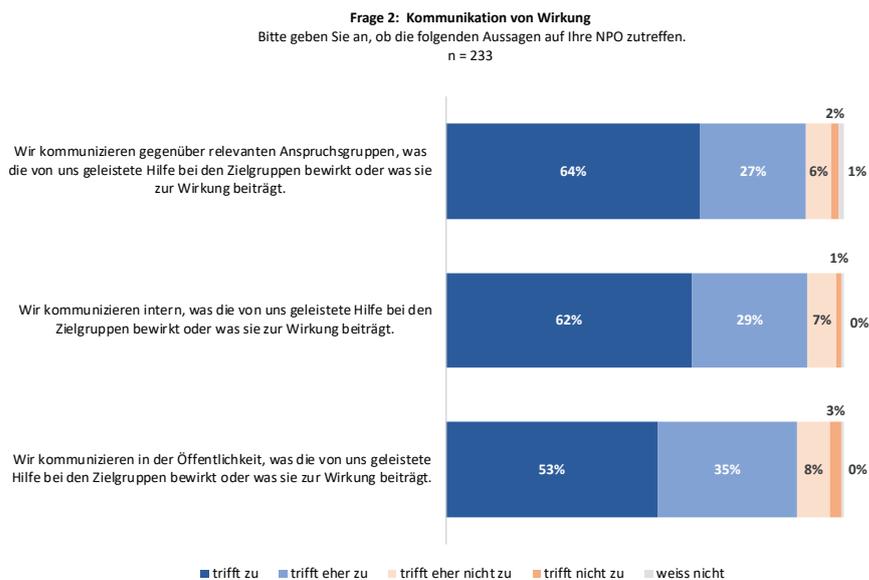
Signifikante Unterschiede zeigen sich in Bezug auf die Grösse der NPO. Sehr kleine NPO, die weniger als 100 000 Franken pro Jahr einnehmen, kommunizieren ihre Wirkung weniger in der Öffentlichkeit und gegenüber ihren relevanten Anspruchsgruppen als grössere NPO.

■ NPO stärken ihre Reputation

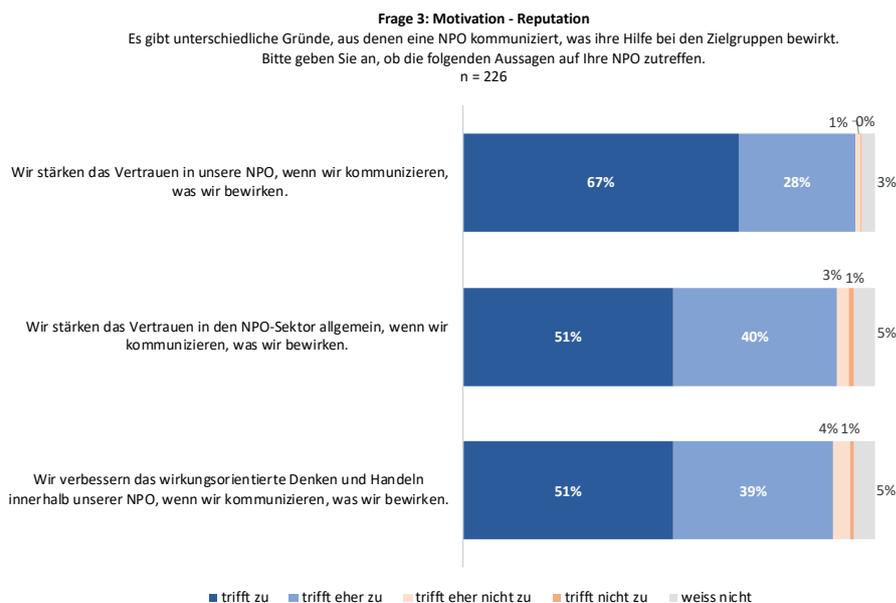
In erster Linie wollen NPO das Vertrauen in ihre Organisation stärken, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren. Zudem finden die meisten NPO, dass sie dadurch das Vertrauen in den NPO-Sektor fördern und das wirkungsorientierte Denken und Handeln innerhalb ihrer Organisation verbessern.

NPO geht es in der Unternehmenskommunikation nicht darum, Spenden einzuwerben. Vielmehr dient sie dazu, die Glaubwürdigkeit einer NPO zu stärken und die NPO gegenüber ihrer Konkurrenz zu positionieren.

Wem gegenüber NPO ihre Wirkung kommunizieren



Aus welchen Gründen NPO ihre Wirkung kommunizieren (Reputation)

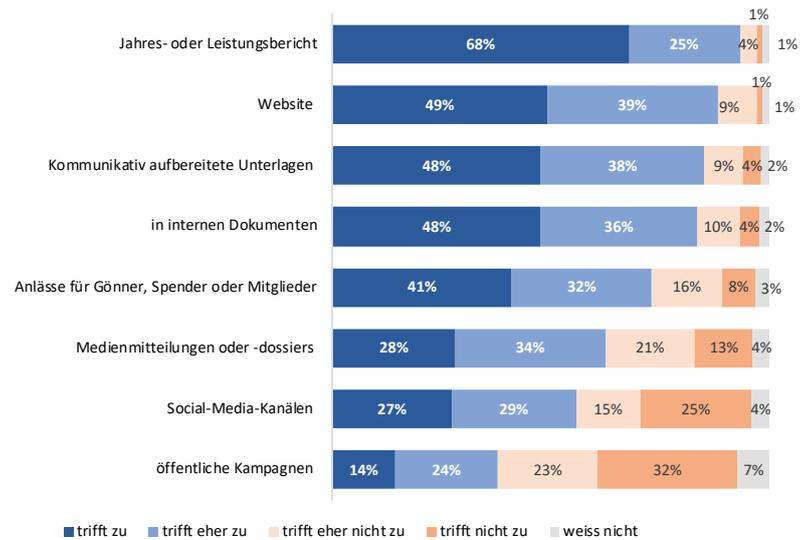


Was sie bewirken *wollen und* was sie bereits bewirkt *haben* vermitteln NPO in erster Linie durch ihren **Jahres- und Leistungsbericht**. An zweiter Stelle folgt die

Website der NPO. Mittels Flyer, Broschüren oder ähnlichen **kommunikativ aufbereiteten Unterlagen** vermitteln 86 Prozent der NPO, was sie bewirken *wollen* und 76

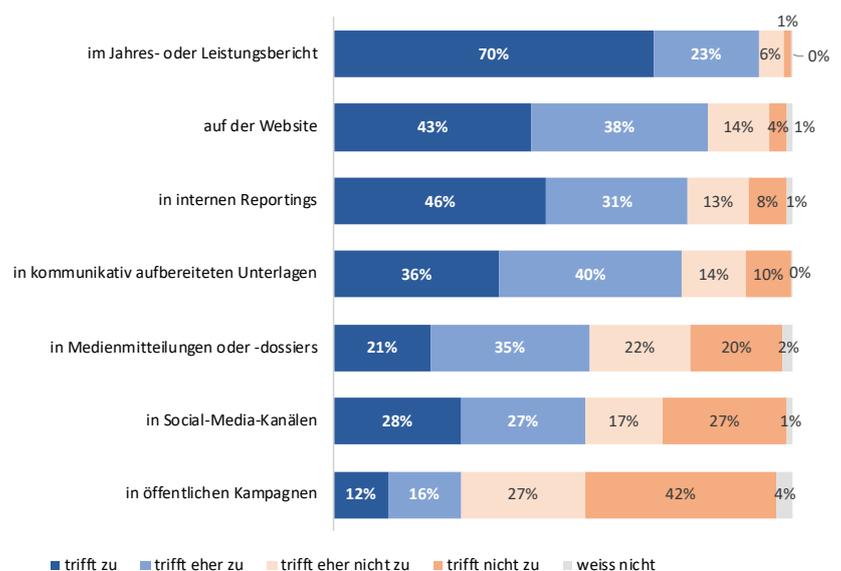
Über welche Kanäle NPO ihre Wirkungsziele in der NPO-Kommunikation vermitteln

Frage 4: Wirkungsziele - NPO-Kommunikation
NPO kommunizieren über unterschiedliche Kanäle, was sie für ihre Zielgruppen verändern wollen. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO Wirkungsziele über die folgenden Kanäle kommuniziert:
n = 224



Kanäle für die Kommunikation erzielter Wirkung in der NPO-Kommunikation

Frage 6: Erzielte Wirkung - Kanäle NPO-Kommunikation
NPO kommunizieren über unterschiedliche Kanäle, was sie für ihre Zielgruppen bereits verändert haben. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO die erzielte Wirkung über folgende Kanäle kommuniziert.
n = 214



Prozent, was sie bewirkt *haben*. Liegen diese Unterlagen einem Sammlungsaufruf bei, zählen sie allerdings eher zur Marketing- und Fundraisingkommunikation als zur Unternehmenskommunikation der NPO.

84 Prozent der NPO halten ihre Wirkungsziele in **internen Dokumenten** fest. Sie verfügen damit über eine wichtige Voraussetzung, um ihre Wirkung später evaluieren zu können. Doch gibt nur knapp die Hälfte der NPO eindeutig an, über diese Grundlage zu verfügen. Etwas mehr als ein Drittel verfügt lediglich eher darüber.

Sechs von zehn NPO thematisieren ihre Wirkung eindeutig oder eher in **Medienmitteilungen**, fast ebenso viele in den

Social-Media Kanälen. In **öffentlichen Kampagnen** von NPO ist ihre Wirkung vergleichsweise selten ein Thema.

■ **Private Institutionen fordern Wirkung**
NPO messen der Wirkungskommunikation bei der Mittelbeschaffung zwar etwas weniger Bedeutung zu als wenn es um ihre Reputation geht. Sie ist aber dennoch von Bedeutung und muss differenziert betrachtet werden.

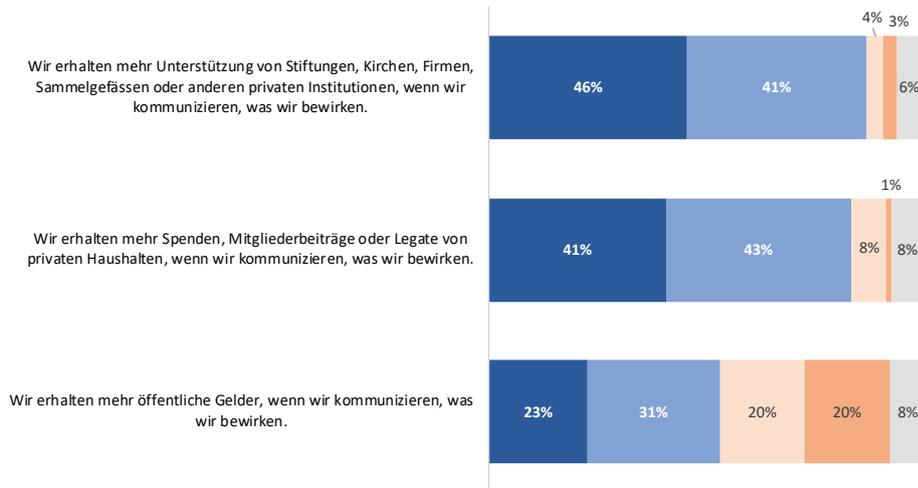
Vor allem für das **institutionelle Fundraising** ist die Wirkungskommunikation von erheblicher Bedeutung. 46 Prozent der NPO geben an, dass sie mehr Unterstützung von Stiftungen oder andern institutionellen Geldgebern erhalten, wenn

sie ihre Wirkung kommunizieren. Auf weitere 41 Prozent trifft dies eher zu, also insgesamt auf 87 Prozent der NPO.

Betrachten wir nur jene NPO, für die institutionelle Gelder von Bedeutung sind, bestätigt sich die Bedeutung der Wirkungskommunikation im institutionellen Fundraising: Beinahe neun von zehn NPO kommunizieren ihre Wirkungsziele in **Anträgen für Gelder von privaten Institutionen** wie Stiftungen, Firmen oder Sammelgefäßen. Von zehn geben sechs NPO an, dass sie dies klar tun. Jede vierte NPO tut es eher. Lediglich eine von zehn kommuniziert in ihren Anträgen eher oder gar nicht, was sie bewirken will.

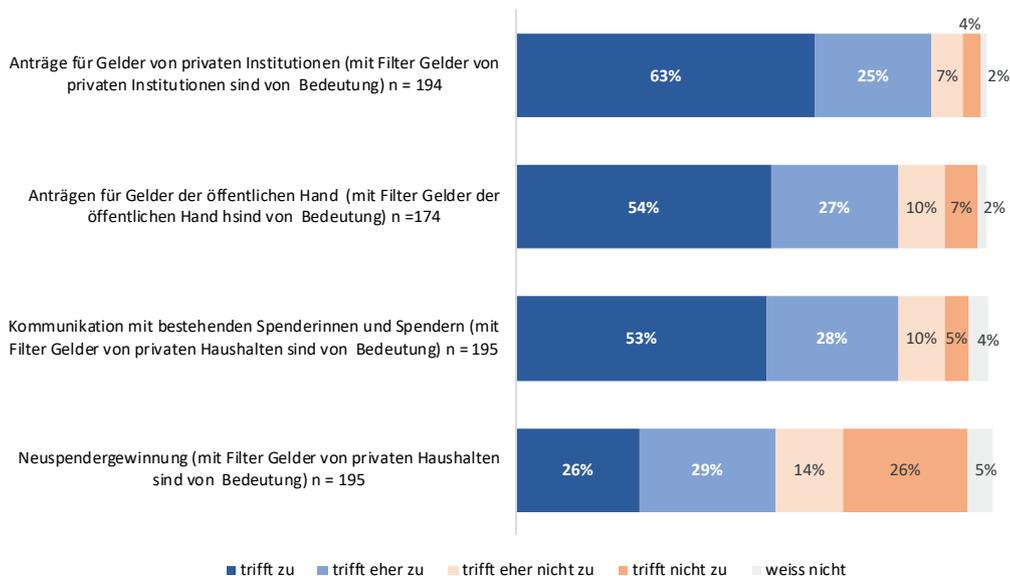
Aus welchen Gründen NPO ihre Wirkung kommunizieren (Fundraising)

Frage 3: Motivation - Fundraising
Es gibt unterschiedliche Gründe, aus denen eine NPO kommuniziert, was ihre Hilfe bei den Zielgruppen bewirkt. Bitte geben Sie an, ob die folgenden Aussagen auf Ihre NPO zutreffen.
n = 226



Über welche Kanäle NPO ihre Wirkungsziele im Fundraising vermitteln

Frage 4: Wirkungsziele – Fundraising (mit Filtern)
NPO kommunizieren über unterschiedliche Kanäle, was sie für ihre Zielgruppen verändern wollen. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO Wirkungsziele über die folgenden Kanäle kommuniziert:



Insbesondere NPO, für die institutionelle Gelder eine sehr grosse Bedeutung haben, geben signifikant häufiger als andere NPO an, dass sie mehr institutionelle Gelder erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren. Die wenigen NPO, die angeben, dass sie (eher) *nicht* mehr institutionelle Gelder erhalten, wenn sie ihre Wirkung vermitteln, kommunizieren in Anträgen an institutionelle Geldgeber auch weniger als andere NPO, was sie *bewirken wollen*. Sie tun dies ebenfalls weniger als andere NPO auf ihrer Website und dann, wenn sie ihre Projekte oder Dienstleistungen beschreiben. Ebenso legen sie weniger als andere NPO in Evaluations- oder Projektberichten Rechenschaft da-

rüber ab, was sie *bewirkt haben*. Sie vermitteln ihre Wirkung weniger als andere NPO auf ihrer Website sowie anhand von kommunikativ aufbereiteten Unterlagen.

Fazit zum institutionellen Fundraising: Private Institutionen wie Förderstiftungen, Sammelgefässe oder Firmen interessieren sich insbesondere bei bedeutenden Beiträgen für die Wirkung einer NPO. NPO, die ihre Wirkung nicht kommunizieren, werden von privaten Institutionen eher von der Unterstützung ausgeschlossen als andere NPO.

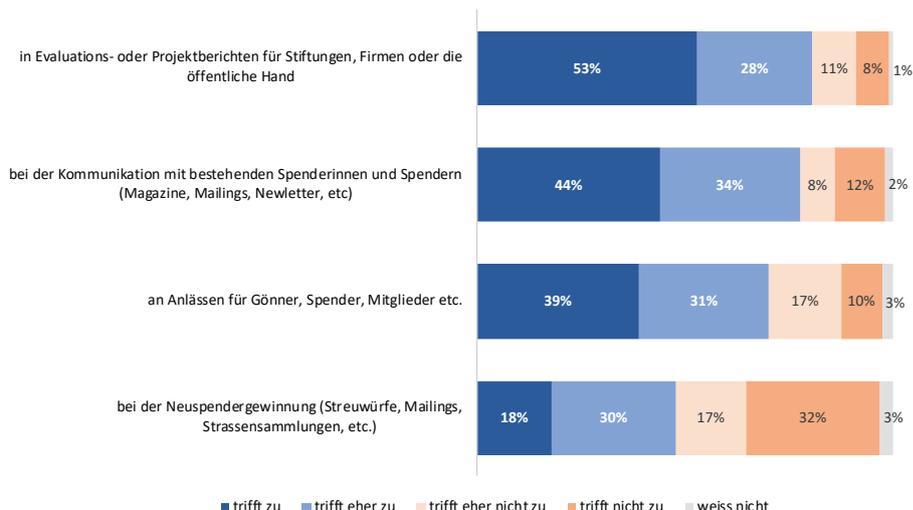
NPO vermitteln ihre Wirkung vor allem zum Spenden sammeln

In Bezug auf Spenden von privaten Haushalten schätzen die NPO den monetären Effekt leicht geringer ein als beim institutionellen Fundraising. Vier von zehn NPO geben an, dass sie mehr Geld von privaten Haushalten erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren. Fast gleich viele finden, dies treffe eher auf sie zu. Insgesamt messen also über 80 Prozent der NPO der Wirkungskommunikation eine gewisse Bedeutung für das Public Fundraising zu.

Untersuchen wir den Zusammenhang zwischen dem Public Fundraising und der Kommunikation zur Wirkung genauer und betrachten dazu nur jene NPO, für die

Kanäle für die Kommunikation erzielter Wirkung gegenüber Anspruchsgruppen

Frage 6: Erzielte Wirkung - Kanäle Geldgeber
NPO kommunizieren über unterschiedliche Kanäle, was sie für ihre Zielgruppen bereits verändert haben. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO die erzielte Wirkung über folgende Kanäle kommuniziert.
n = 214



Gelder von privaten Haushalten von Bedeutung sind, erhalten wir folgendes Bild: NPO, die angeben mehr Spenden zu erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren, vermitteln bei der Neuspendergewinnung sowie an Anlässen für Gönner, Spender oder Mitglieder etwas mehr als andere NPO, was sie bewirken *wollen*. Sie setzen dazu häufiger als andere NPO Slogans oder Claims ein. In Bezug auf die anderen Kommunikationsmittel oder Kanäle erkennen wir keine eindeutig positiven Zusammenhänge. NPO, die angeben, mehr Spenden zu erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren, vermitteln, tun dies also vor allem in Form von Werbung. NPO, die mittels Reportagen oder Porträts, das heisst in narrativ unterhaltender Form, darüber berichten, was sie bewirkt *haben*, geben häufiger als andere an, mehr Spenden zu erhalten. In Bezug auf informierende Formen der Kommunikation finden wir keine signifikanten Zusammenhänge. Das bedeutet aber auch: NPO, die mehr Spenden von privaten Haushalten erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren, vermitteln ihre Wirkung *nicht* häufiger als andere NPO anhand von Resultaten aus der Wirkungsmessung, mittels Zahlen, Daten und Statistiken.

Acht von zehn NPO, für die Spenden von privaten Haushalten von Bedeutung sind, vermitteln ihren **bestehenden Spenderinnen und Spendern**, was sie bewirken *wollen*. Davon geben etwas mehr als fünf an, dass sie dies eindeutig tun. Ebenfalls geben fast acht von zehn NPO an, dass sie ihren bestehenden Spenderinnen und Spendern ihre erzielte Wirkung kommunizieren oder dies zumindest eher tun.

Am wenigsten kommunizieren NPO, was sie bewirken *wollen*, bei der **Neuspendergewinnung** also in adressierten Sammlungsaufrufen, in unadressierten Streuwürfen an private Haushalte, in Inseraten, auf Plakaten oder bei der Spenderwerbung in elektronischen Medien. Um neue Spenderinnen und Spender zu gewinnen kommuniziert nur jede vierte NPO eindeutig, was sie verändern *will*. Knapp eine von fünf NPO informiert bei der Neuspendergewinnung, was sie bereits bewirkt *hat*.

Fazit zum Public Fundraising: Gegenüber privaten Haushalten vermitteln NPO ihre Wirkung eher, um Spenden zu sammeln, als um Rechenschaft abzulegen. NPO bekommen von privaten Haushalten mehr Spenden, wenn sie beim Sammeln kommunizieren, was sie bewirken wollen. Sie erhalten aber nicht mehr Spenden von privaten Haushalten, wenn sie Rechenschaft darüber ablegen, was sie bewirkt haben.

Die öffentliche Hand legt unterschiedlich viel Wert auf Wirkung

Am wenigsten kommunizieren NPO ihre Wirkung, weil sie dadurch mehr **öffentliche Gelder** erhalten. Betrachten wir alle NPO, geben nur 23 Prozent an, dass sie mehr Geld erhalten, wenn sie ihre Wirkung kommunizieren. Auf 31 Prozent trifft dies eher zu. Eliminieren wir allerdings jene NPO, für die öffentliche Gelder keine Bedeutung haben, erhöhen sich die Zahlen. Auf 26 Prozent der verbleibenden NPO trifft die Aussage klar zu, auf 35 Prozent trifft sie eher zu. Insgesamt also auf 61 Prozent.

In der Folge betrachten wir nur jene NPO, für die öffentliche Gelder von Bedeutung sind: Etwas mehr als die Hälfte dieser NPO kommunizieren ihre Wirkungsziele in den **Anträgen an die öffentliche Hand**. Ein weiteres Viertel tut dies eher. Aber zwei von zehn NPO halten in ihren Anträgen für Gelder der öffentlichen Hand eher oder gar nicht fest, was sie bewirken *wollen*.

NPO, die in ihren Anträgen, in Positionspapieren oder mittels Campaigning häufiger als andere NPO vermitteln, was sie bewirken *wollen*, erhalten mehr öffentli-

che Gelder als andere NPO. Sie vermitteln zudem mehr als andere NPO in öffentlichen Kampagnen, was sie bewirkt *haben*. Umgekehrt kommunizieren NPO, die *nicht* mehr öffentliche Gelder erhalten, wenn sie ihre Wirkung vermitteln, auch weniger als andere NPO in internen Dokumenten, was sie bewirkt *haben*. Sie verwenden weniger als andere NPO Resultate aus der Wirkungsmessung und legen tendenziell weniger als andere NPO in Evaluationsberichten Rechenschaft ab.

Das Bild in Bezug auf die *bereits erzielte Wirkung* ist allerdings uneinheitlich. NPO, die in der Entwicklungszusammenarbeit tätig sind, vermitteln häufiger als andere NPO anhand von Resultaten aus der Wirkungsmessung, was sie bewirkt *haben*. Sie setzen zudem mehr Evaluations- und Projektberichte ein als andere NPO. Insbesondere NPO aus dem Gesundheitsbereich und dem Behindertenbereich tun dies weniger häufig als andere NPO.

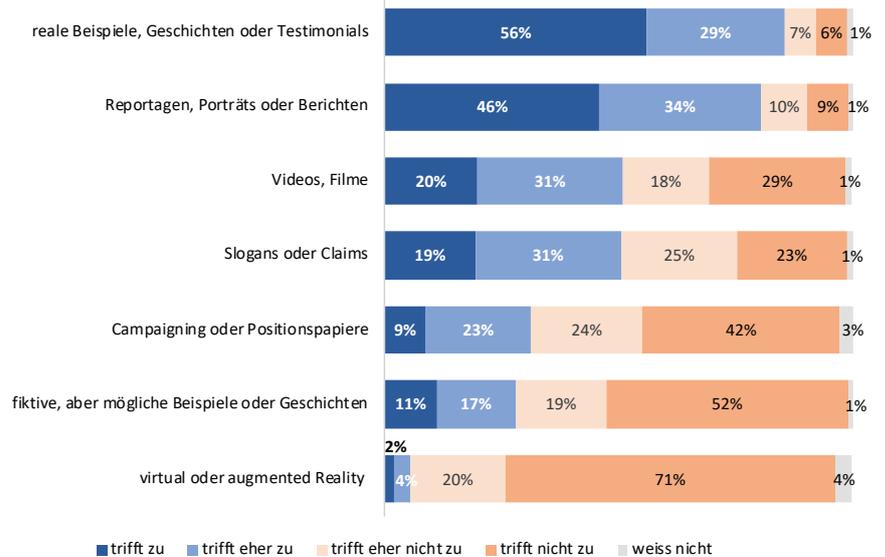
Fazit Beiträge öffentliche Hand: NPO legen gegenüber der öffentlichen Hand zwar mehrheitlich dar, was sie bewirken wollen, um mehr Beiträge zu erhalten. Rechenschaft darüber ablegen, was sie bewirkt haben, müssen aber vor allen jene NPO, die in der Entwicklungszusammenarbeit tätig sind.

NPO zeigen in emotional unterhaltender Form, was sie bewirken wollen

Die meisten NPO zeigen mittels Storytelling auf, was die von ihnen erbrachte Leistung bei der Zielgruppe bewirkt. Sie tun

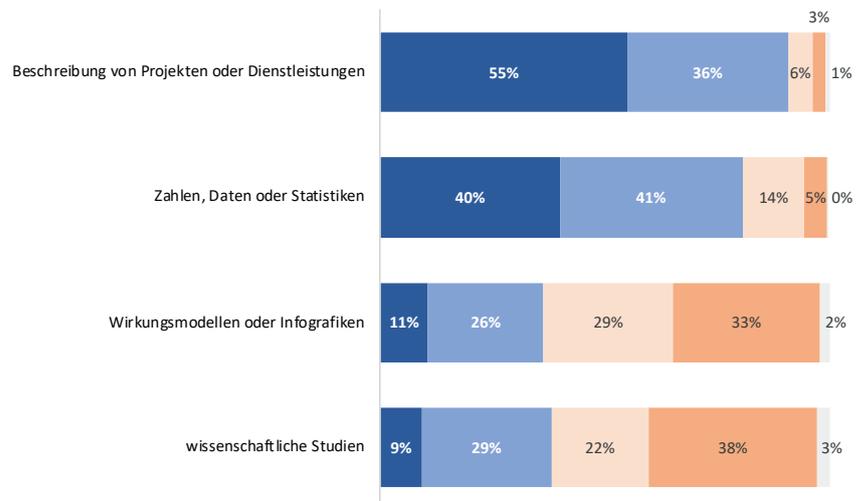
Wie NPO ihre Wirkungsziele in unterhaltender Form vermitteln

Frage 5: Wirkungsziele: Unterhaltende Formen der Kommunikation
NPO kommunizieren auf unterschiedliche Weise, was sie für ihre Zielgruppen verändern wollen.
Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO ihre Wirkungsziele in folgender Weise kommuniziert:
n = 218



Wie NPO ihre Wirkungsziele in informierender Form vermitteln

Frage 5: Wirkungsziele: Informierende Formen der Kommunikation
NPO kommunizieren auf unterschiedliche Weise, was sie für ihre Zielgruppen verändern wollen.
Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO ihre Wirkungsziele in folgender Weise kommuniziert:
n = 218



dies in einer möglichst tatsachenorientierten Form, indem sie auf reale Beispiele oder Testimonials zurückgreifen. Ebenso vermitteln NPO ihre Wirkungsziele anhand von Reportagen, Porträts oder in Berichten von Besuchen vor Ort. Diese Formen der Kommunikation vermitteln Wirkungsziele anschaulich aus einer subjektiven, aber authentischen Perspektive. Das kann die NPO mit dem Einsatz von visuellen Kommunikationsmitteln wie Videos und Filmen unterstreichen. Fiktive Darstellungen oder Instrumente der virtual und augmented Reality kommen hingegen kaum zum Einsatz. Etwas häufiger als in fiktiver oder virtueller Form thematisieren

NPO ihre Wirkungsziele in Slogans oder Claims, also im Marketing. Auf der gesellschaftspolitischen Ebene kommunizieren NPO ihre Wirkungsziele mittels Campaigning oder in Positionspapieren. Diese Form der Kommunikation kommt jedoch nur bei einer kleinen Anzahl von NPO zum Einsatz. Abhängig von Ziel, Inhalt und Zielgruppe erfolgt sie in unterhaltender oder informierender Form.

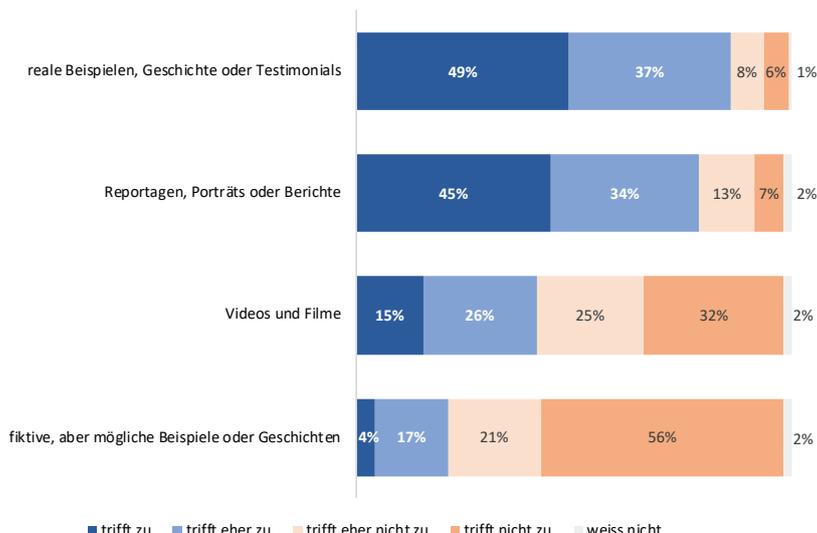
■ Fakten unterstreichen emotional vermittelte Wirkungsziele

Wenn es darum geht zu vermitteln, was sie bewirken wollen, setzen NPO nicht nur unterhaltende, sondern auch informierende

Formen der Kommunikation ein. Sie tun dies insbesondere, indem sie ihre **Projekte oder Dienstleistungen beschreiben**. Diese Form der Kommunikation vermittelt Wirkungsziele aus einer objektiv wirkenden und neutralen Perspektive. Neun von zehn NPO setzen diese Form ein. Sie ist damit etwa gleichweit verbreitet wie das Storytelling. Zudem greifen NPO auf **Zahlen, Daten oder Statistiken** zu, um aufzuzeigen, was sie verändern *wollen*. Diese Fakten sind fast gleich bedeutend wie **Reportagen** oder **Porträts**. Allerdings handelt es sich wohl um quantitative Aussagen zur aktuellen Lage, die es zu verbessern gilt. Daten, die die erzielte Wirkung belegen,

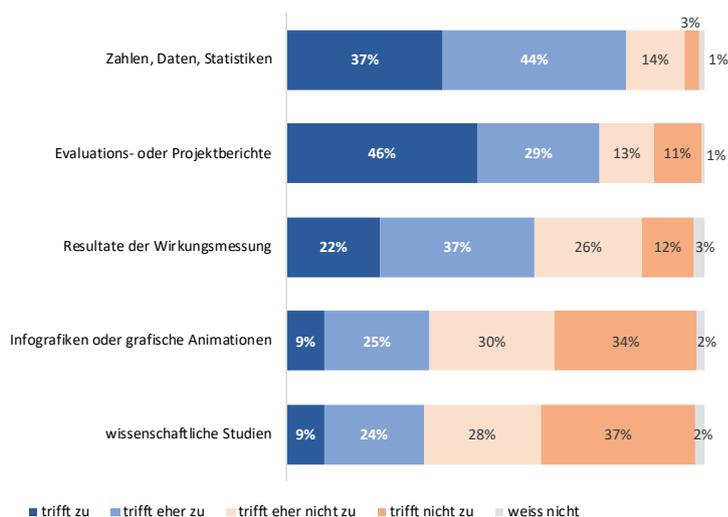
Wie NPO ihre Wirkungsziele in unterhaltender Form vermitteln

Frage 7: Erzielte Wirkung - Unterhaltende Formen der Kommunikation
NPO kommunizieren auf unterschiedliche Weise, was sie für ihre Zielgruppen bereits verändert haben. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO erzielte Wirkung auf folgende Weise kommuniziert
n = 211



Wie NPO ihre erzielte Wirkung in informierender Form vermitteln

Frage 7: Erzielte Wirkung - Informative Formen der Kommunikation
NPO kommunizieren auf unterschiedliche Weise, was sie für ihre Zielgruppen bereits verändert haben. Bitte geben Sie an, ob Ihre NPO erzielte Wirkung auf folgende Weise kommuniziert
n = 211



sind erst verfügbar, wenn die NPO ihre Leistung erbracht hat und deren Wirkung evaluiert ist. Nur selten vermitteln NPO komplexe Zusammenhänge mittels **Wirkungsmodellen, Infografiken** oder **wissenschaftlichen Studien**.

■ Einzelfälle illustrieren, was die NPO bewirkt hat

Wie bei der Vermittlung von Wirkungszielen kommen auch bei der Vermittlung der *erzielten* Wirkung unterhaltende Formen der Kommunikation zum Einsatz: **Reale Beispiele, Porträts, Reportagen oder Berichte vor Ort** zeigen auf einfach nachvollziehbare Weise, was die NPO in einem konkreten Fall bewirkt *hat*. Einzelfälle lassen aber keinen Rückschluss auf die Wirkung eines Projekts oder eines Leistungsange-

bots der NPO zu. Sie sagen nichts darüber aus, ob die NPO ihre Wirkungsziele erreicht hat. Ein Einzelfall zeigt aber immerhin anschaulich, was die von der NPO erbrachte Leistung im konkreten Fall bewirkt hat. **Videos und Filme** erlauben ebenfalls authentische Darstellungen. Diese visuelle Form der Kommunikation ist auf professionellem Niveau technisch anspruchsvoll, finanziell aufwändig und kommt entsprechend wenig zum Einsatz.

Fiktive Formen der Kommunikation können der Glaubwürdigkeit einer NPO schaden und werden nur gezielt verwendet. So greifen NPO etwa aus ethischen Überlegungen oder um die Privatsphäre von betroffenen Menschen zu schützen fiktive, aber mögliche Beispiele auf.

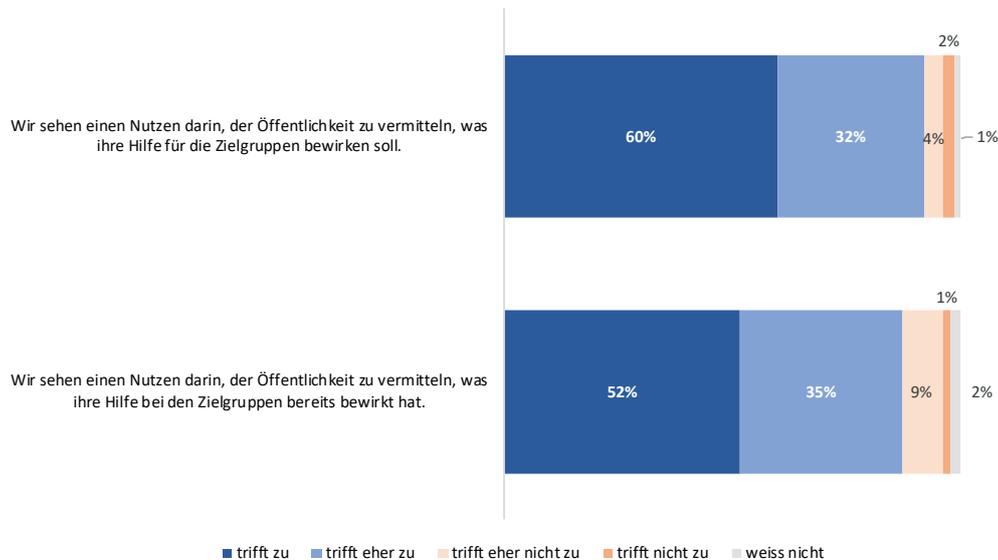
■ Zahlen und Daten ordnen Erfolgsgeschichten ein

Etwas weniger als unterhaltende Formen setzen NPO informierende Formen der Kommunikation ein, um zu berichten, was sie bewirkt *haben*. In erster Linie verwenden sie dazu **Zahlen, Daten und Statistiken**. Acht von zehn NPO unterstreichen ihre Wirkung mit quantitativen Angaben. Die Fakten ordnen ein Beispiel ein. Sie ergänzen die unterhaltenden Formate.

Drei von vier NPO informieren ihre Geldgeber mittels **Evaluations- oder Projektberichten**. Diese Kommunikationsmittel richten sich in der Regel an institutionelle Spender, die öffentliche Hand oder an Grossspender, also an Adressaten, die mehr Informationen verlangen können als Kleinspender. Die Berichte informier-

Abbildung: NPO sehen einen Nutzen darin, ihre Ziele und ihre Wirkung zu kommunizieren

Frage 8: Voraussetzungen – Nutzen sehen
 Gewisse Voraussetzungen erleichtern einer NPO, Wirkung zu kommunizieren.
 Bitte geben Sie an, ob die folgenden Aussagen für Ihre NPO zutreffen.
 n = 209



ren über ein bestimmtes Projekt oder eine bestimmte Dienstleistung, zeigen allerdings nicht die gesamte Wirkung einer NPO auf.

■ Evaluationen fördern die Information

Nur zwei von zehn NPO informieren über ihre Wirkung anhand von **Resultaten aus der Wirkungsmessung**. Weitere vier tun es eher, insgesamt also rund 60 Prozent. Am wenigsten greifen NPO auf **grafische Darstellungen** und **wissenschaftliche Studien** zurück, wenn sie über ihre Wirkung informieren. NPO, die ihre Wirkung evaluiert haben, verwenden mehr als andere Organisationen informierende Kommunikationsformen, ohne dabei auf unterhaltende Elemente zu verzichten.

Fazit für B to C Kommunikation: Gegenüber privaten Haushalten und der Öffentlichkeit verwenden NPO gerne unterhaltende Formen, um ihre Wirkung zu kommunizieren. Sie vermitteln ihren Spenderinnen und Spendern in kommunikativ aufbereiteten Dokumenten wie Magazinen oder Broschüren mittels realer Geschichten, Porträts, Reportagen oder von Besuchen vor Ort, was sie bewirkt haben. Informierende Formen wie Projektbeschreibung, Zahlen, Daten und Statistiken ergänzen diese unterhaltende Form. Bei der Neuspendergewinnung ist die Kommunikation der erzielten Wirkung nicht prioritär. In der Unternehmenskommunikation sind der Jahresbericht und die Website von besonderer Bedeutung, um die Wirkung der NPO zu vermitteln.

Fazit für B to B Kommunikation: In der Kommunikation gegenüber institutionellen Geldgebern und der öffentlichen Hand setzen NPO vermehrt informierende Formen ein, um ihre Wirkung zu vermitteln. Es sind vor allem Evaluations- und Projektberichte.

Beispiele wie NPO ihre Leistungen und deren Wirkung in der Öffentlichkeit kommunizieren



Linkes Bild: In einer Werbekampagne stellt Helvetas die nachhaltige Wirkung ins Zentrum und zeigt, dass gesellschaftliche Veränderungen über Generationen erfolgen und Zeit brauchen. Rechtes Bild: Eine Reportage im Magazin von Helvetas greift das Sujet aus der Kampagne auf und vertieft das Thema anschaulich.

Das Ende der Not beginnt hinter einer Toilettenur.
Lieber Herr Dr. Stettler-Tan,
Ich schreibe Ihnen heute, um eine besondere Geschichte zu Ihnen zu teilen. Denn es geht um etwas für Engländerer ist viel kleiner als die Geschichte von Maria, einer jungen Mutter aus einer der armen Gebiete Nepals. Sie erzählt von ihrer Tochter: «Es regnet nie wieder, aber die Dürre ist immer wieder, vor meine kleine Tochter nicht zu kommen...»
Maria Tochter wartet manchmal von einigen Tagen. Weil das Wasser in Dorf mit einem Reservoir war, sich auf hoch und niedriger Seiten verhalten, sagt die junge Mutter vorwärts.
Wir haben viel Latrinen gebaut und Wasser – eigentlich die Quelle des Lebens – zu trinken haben für alle die Kinder.
Offen Sie heute das Trinken für ein gesundes Leben. 97 Franken ermöglichen Sie einer Familie eine sichere, saubere Latrine.
Latrinen haben das Trinkwasser sauber. Kinder können gesund. Sie helfen weniger die Schule. Latrinen können Chancen, die Schule besuchen und einen Beruf zu lernen. Das ermöglicht ihnen, sich zu eigenen Kraft aus der Armut zu befreien. Gute Wasserversorgung beginnt mit einer Latrine.
Dank, dass Sie heute einer Familie ein gesundes Leben ermöglichen, ihre Agnes Baurmann, Wasserprojekt Helvetas.
P.S. Herzlichen Dank, dass Sie mit Ihrer heutigen Unterstützung für eine Latrine Leben retten. Sie können mit helvetas.org/latrine spenden oder gerne auch direkt bei helvetas.org/latrine.

Mit einer Latrine sorgen Sie für:

- Mehr Gesundheit:** Die saubere Toilette schützt vor Krankheiten und ist ein wichtiger Schritt für die Gesundheit der Kinder. Die saubere Toilette schützt vor Krankheiten und ist ein wichtiger Schritt für die Gesundheit der Kinder.
- Mehr Zukunftschancen:** Kinder, die nicht krank sind, sind besser in der Lage zu lernen und zu arbeiten. Latrinen ermöglichen Kindern, die Schule zu besuchen und einen Beruf zu lernen. Das ermöglicht ihnen, sich zu eigenen Kraft aus der Armut zu befreien. Gute Wasserversorgung beginnt mit einer Latrine.
- Mehr Sicherheit:** Wir in Nepal sind ein gutes Beispiel für ein gesundes Leben. Die saubere Toilette schützt vor Krankheiten und ist ein wichtiger Schritt für die Gesundheit der Kinder.

Mehr Würde: Kinder, die nicht krank sind, sind besser in der Lage zu lernen und zu arbeiten. Latrinen ermöglichen Kindern, die Schule zu besuchen und einen Beruf zu lernen. Das ermöglicht ihnen, sich zu eigenen Kraft aus der Armut zu befreien. Gute Wasserversorgung beginnt mit einer Latrine.

Mehr Arbeitsplätze: Latrinen ermöglichen Kindern, die Schule zu besuchen und einen Beruf zu lernen. Das ermöglicht ihnen, sich zu eigenen Kraft aus der Armut zu befreien. Gute Wasserversorgung beginnt mit einer Latrine.

Linkes Bild: Der Sammlungsaufruf von Helvetas erzählt die Geschichte von Mana aus Nepal, deren Tochter wegen verseuchtem Trinkwasser gestorben ist. Helvetas verspricht, dass 97 Franken für eine Latrine das Leben eines Mädchens und seiner Familie für immer verbessern. Rechtes Bild: Der beiliegende Flyer erklärt in kommunikativ aufbereiteter Form das Wirkungsmodell, auf dem das Projekt basiert.

2018 JAHRESBERICHT HELVETAS

- 429'729 Menschen haben eine berufliche Ausbildung abgeschlossen, eine Person zuhause oder einen Arbeitsplatz angestrebt.
- 958'033 Menschen haben durch Schulen und Bibliotheken besseren Zugang zu Bildung, Sport und Medien bekommen.
- 907'750 Menschen haben von nachhaltiger Landwirtschaft, der besseren Nahrungsmittel und Produktion oder ausgewählter Ernährung profitiert.
- 366'768 Menschen haben besseren Zugang zu natürlichen Ressourcen bekommen und gelernt, sich besser an den Klimawandel anzupassen und Katastrophenerisiken zu mindern.
- 531'145 Menschen haben Zugang zu sauberen Trinkwasser und sauberen sanitären Einrichtungen bekommen, für Land sparsam zu bewirtschaften.
- 420'446 Menschen haben einen besseren Zugang zu Bürgerrechten, lokaler Verwaltung, Demokratie, Friedensarbeit oder Migration bekommen.

EIN BESSERES LEBEN

WASSER: EIN MENSCHENRECHT
Über 385'000 Menschen haben sich 2018 mit Helvetas Zugang zu sauberen Trinkwasser und/oder sanitärer Grundversorgung geschafft.

Asien und Ozeanien	187'698 Menschen
Altika	170'472 Menschen
Latinoamerika und Karibik	27'069 Menschen
Total	385'239 Menschen

BERUFSBILDUNG: FÜR EINE JUGEND MIT ZUKUNFT
Welt über 50'000 junge Frauen und Männer haben eine berufliche Ausbildung abgeschlossen und damit eine Grundlage für ihre eigene Zukunft und für die Entwicklung ihrer Gemeinschaft geschaffen.

Asien und Ozeanien	47'614 Menschen
Altika	6'917 Menschen
Latinoamerika und Karibik	2'416 Menschen
Total	56'947 Menschen

DEMOKRATIE UND FRIEDEN: EIN GEWINN FÜR ALLE
Über 420'000 Frauen und Männer haben in Kursen und Projekten erfahren, was ihre Bürgerrechte sind, welche Rechte sie als Migrantinnen und Migranten haben, und sie haben sich Grundkenntnisse in Friedensförderung und Demokratie angeeignet.

Asien und Ozeanien	370'904 Menschen
Altika	27'825 Menschen
Latinoamerika und Karibik	21'177 Menschen
Total	420'446 Menschen

LANDWIRTSCHAFT: NEUE MARKTCHANCEN FÜR HOCHWERTIGE PRODUKTE
Mehr als 460'000 Bäuerinnen und Bauern haben dank Helvetas in Kursen gelernt, wie sie ihre Produkte nachhaltiger anbauen können.

Asien und Ozeanien	107'862 Menschen
Altika	353'680 Menschen
Latinoamerika und Karibik	4'298 Menschen
Total	465'860 Menschen

Im Jahresbericht 2018 aggregiert Helvetas ihre Wirkung nach den Kernthemen. Der Bericht zeigt im Stil von Infografiken – unterlegt mit Zahlen – die von Helvetas erbrachten Leistungen in den Bereichen Wasser, Demokratie und Frieden, Berufsbildung und Landwirtschaft.



In Zukunft wird das Reich des Dschungelkönigs sicherer.

Die Chancen für unsere Initiative, den Bestand der Tiger bis zum Jahr 2022 zu verdoppeln, standen noch nie so gut wie heute. Alle 13 Tiger-Staaten der Welt haben sich geeinigt, dass die wichtigsten Lebensräume und Kernschutzzonen bestimmt, geschützt und wenn möglich miteinander verbunden werden.



Beispiel Thailand

In den Wäldern an der Grenze zu Myanmar, wo der WWF Anti-Wilderei-Patrouillen unterstützt, nimmt der Tigerbestand langsam wieder zu. Hier geborene Tiere wandern deshalb weiter in andere Gebiete.

Beispiel China

Zusammen mit seinen Nachbarländern hat China ein Abkommen geschlossen, dank dem grenzüberschreitende Schutzgebiete geschaffen werden.

Beispiel Russland

Im fernen Osten von Russland konnte der WWF die Unfälle entlang des Flusses Blen für 4 Jahre packen. Damit behielten die seltenen Amur tiger dort ihren Lebensraum.

Gemeinsam verdoppeln wir die Zahl der Tiger.

Wenn wir weiterhin unsere Kräfte bündeln, ist die Verdoppelung der Tiger auf 6400 Tiere bis 2022 möglich. Und zwar so:

1. Abholzung stoppen

Wir fordern Zonen, die nicht mehr abgeholzt werden dürfen, und fördern Gebiete, die wieder aufgeforstet werden.

2. Schutzgebiete vernetzen

Wir machen uns stark für die Schaffung von Schutzgebieten und Wildkorridoren, damit sich die einzelnen Bestände vermischen können.

3. Wilderei bekämpfen

Wir bilden und rüsten Wildhüter aus und unterstützen sie mit modernen technischen Hilfsmitteln wie GPS, Nachtsichtgerät etc.

Der Tiger ist zwingend auf Menschen angewiesen, die Gehör für seine missliche Lage haben.

Auch wenn der Tiger die grösste Raubkatze der Welt ist, braucht er jetzt zwingend Ihre und unsere Unterstützung. Denn die aktuellen Bestände in Asien sind stark bedroht. Handeln wir jetzt nicht, gibt es Tiger vielleicht schon in wenigen Jahren nur noch im Zoo oder im Zirkus.

Problem Abholzung und Zersiedelung

Der Lebensraum des Tigers schrumpft und schrumpft. Riesige Waldflächen werden illegal abgeholzt und Siedlungsflächen, Rodungen und Dörfer werden quer durch die ehemals unberührten Landschaften gebaut. Wo einst Wilder den Tiger verborgen Schutz fanden, haben sich heute aggressive Plantagen breitgemacht. Vom stetigen Lebensraum des Tigers sind nur noch kleine Restgebiete geblieben. Da die Zerschneidung der Umwelt auch die Basillare des Tigers gefährdet, werden sie auch seine Nahrungsgrundlage.

Problem Wilderei

Oftmals der Tiger schwach ist, hat er gegen die Gewehrtrager der Wilderei keine Chance. Und auch sind gegen die Beute Fellen, die gut versteckt in den Wäldern platziert werden. Obwohl die Jagd auf den Tiger illegal verboten ist, werden illegal geschätzte 1000 bis 2000 Tiger pro Jahr in Asien getötet. Diesem Fall über die Knochen bis zu den Krallen sind auf dem Schwarzmarkt über verkauft. Im Handel sind diese oder werden gar nicht erst verkauft.

Mit Ihrer Hilfe will der WWF die Zahl der Tiger bis 2022 verdoppeln: Von einst 3200 auf 6400 Tiere.

Helfen Sie mit Ihrer Spende, das langfristige Überleben des Tigers zu sichern.

Mit 100 Franken

tragen Sie beispielsweise zur Wiederaufforstung von Wald bei. So entsteht ein grösserer, zusammenhängender Lebensraum.

Mit 50 Franken

leisten Sie beispielsweise einen Beitrag an unsere Kamerafallen, dank denen wir wissen, wo sich Tiger aufhalten. So können wir sie besser schützen.

Mit 150 Franken

helfen Sie beispielsweise, einen Ranger auszubilden und auszurüsten, damit er oder sie effektiver gegen Wilderer vorgehen kann.

Ihre Spende in guten Händen.

Die WWF Schweiz ist eine gemeinnützige Organisation. Wir sind ein anerkannter Spendenempfänger und unsere Spenden sind steuerlich absetzbar. Wir sind ein Mitglied der Schweizerischen Eidgenossenschaft und der Schweizerischen Konferenz der Kantonsregierungen. Wir sind ein Mitglied der Eidgenössischen Kommission für den Schutz der Natur und der Eidgenössischen Kommission für den Schutz der Landschaft. Wir sind ein Mitglied der Eidgenössischen Kommission für den Schutz der Natur und der Eidgenössischen Kommission für den Schutz der Landschaft.



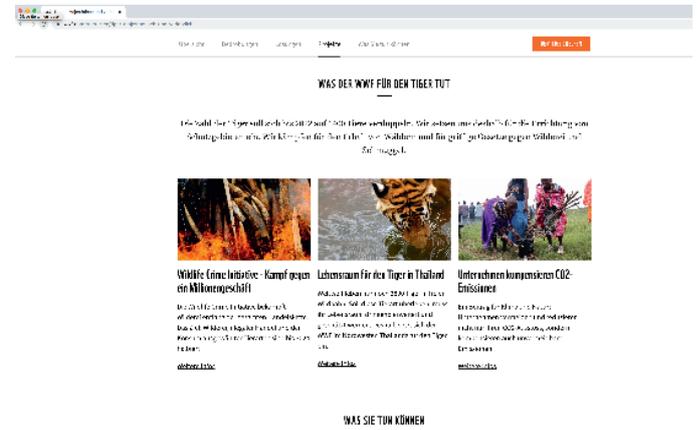
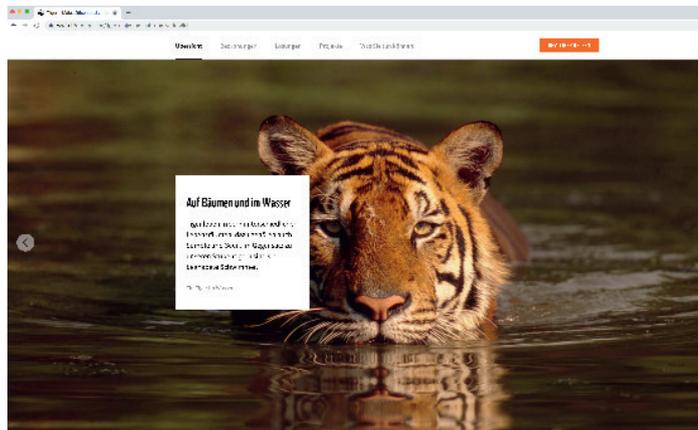
Unser Ziel
Gemeinsam schützen wir die Umwelt und gestalten eine lebenswerte Zukunft für nachkommende Generationen.

WWF Schweiz
Haldenstrasse 110, Postfach, 8010 Zürich
Tel. 044 207 21 21, Fax 044 207 21 00
www.wwf.ch
Spendenkonto: PC 80-470-0



Jahresbericht 2016
WWF Schweiz

Linkes Bild: Der WWF formuliert in seinem Sammlungsaufruf ein messbares Wirkungsziel. Er will die Anzahl Tiger im Zeitraum von zwölf Jahren verdoppeln, von 3200 im Jahr 2010 auf 6400 im Jahr 2022. So will er das Überleben der bedrohten Art sichern. Rechtes Bild: Der vom Aussterben bedrohte Tiger diente 2016 als Titelgeschichte für den Jahresbericht von WWF Schweiz.



Der WWF ordnet auf seiner Website die Tigerprojekte in sein Kernthema «Artenchutz» ein. Für dieses hat er Ziele bis ins Jahr 2030 formuliert, die Herangehensweise festgelegt und Lösungen beschrieben.



CARITAS
 Schweizerischer Caritasverband
 Luzerner Kantonalverband
 Luzern
 AZB 6002 Luzern
 Herr Philipp Gasser
 446473
 Hauberg 11
 6002 Luzern

Luzern, 13. August 2018

Jeden Tag weinte der kleine Luis Gabriel vor Schmerzen

Sehr geehrter Herr Gasser

Luis Gabriel ist erst seit 14 Monaten auf der Welt. Trotzdem hat er schon eine lange Leidenszeit hinter sich. Ständiger Durchfall und Pusteln im ganzen Körper waren die heftigen Symptome des Kleinen auf das verschmutzte Wasser im Dorf. Er war schwach, blieb in seiner Entwicklung zurück und weinte bei der kleinsten Berührung. **«Es ist schrecklich, hilflos mitanzusehen, wie dein Kind leidet und immer schwächer wird,»** erzählte Vater Javier.

In Bolivien sterben jedes Jahr noch immer 30.000 Kinder, weil sie keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser haben. «Das Immunsystem der Kleinen ist noch nicht richtig ausgebildet, so dass Viren und Bakterien im Wasser lebensbedrohlich sind», erklärt Dr. Helen Ramirez, Ärztin im lokalen Gesundheitszentrum.

Luis Gabriel hatte Glück. Er konnte vor dem Schlimmsten bewahrt werden. **Mit Spenden aus der Schweiz hat die Caritas Trinkwasseranlagen gebaut.** Seit die Familie sauberes Wasser trinken kann, strotzt der Junge vor Energie und ist nur noch selten krank.

Helfen Sie uns, diese Erfolgsgeschichte weiterzutragen. Wir wollen weitere Familien in Bolivien und anderen Teilen der Welt mit sauberem Trinkwasser versorgen und sie in guter Hygiene unterrichten.

Danke, dass Sie Kindern wie Luis Gabriel einen gesunden Start ins Leben ermöglichen.

Freundliche Grüsse

 Hugo Fiebed
 Direktor Caritas Schweiz

PS: Sauberes Wasser ist die Grundlage für die Entwicklung ganzer Regionen. Wir setzen die Spenden da ein, wo sie am dringendsten gebraucht werden. **Danke für Ihre Unterstützung.**

Meine Spende für Menschen in Armut

Ja, ich unterstütze die Arbeit der Caritas mit einer Spende:

- Mit CHF 75.- für die Aufklärungsarbeit zu guter Hygiene.
- Mit CHF 150.- für den Bau von Wasseranlagen und Hausanschüssen.
- Mit CHF 200.- für die Errichtung sanitärer Anlagen an Schulen.
- Mit CHF für Hilfe, die am dringendsten gebraucht wird.

Jede Spende, unabhängig von der Höhe, ist wichtig

Empfängskonto / Bankgüte / Récépissé | **Einzahlung Giro** | **Versament Virement** | **Versamento Grata**

CARITAS
 Caritas Schweiz
 6002 Luzern

CHF Kontonummer: 01-11999-8
 99 0000 40802 81520 01395 75912

Herr Philipp Gasser
 446473
 Hauberg 11
 6002 Luzern

IBAN: CH99 0000 0000 0000 0000 7000 4
 BIC: CARISW33

Ich möchte mehr tun: Mit einer Caritas-Patenschaft

Ja, ich möchte Patin/Pate werden und die Wasser-Projekte der Caritas mit einer regelmäßigen Spende unterstützen.

Nach Eingang des ersten Betrages erhalten Sie zusätzliche Informationen zu Ihrer Patenschaft sowie die weiteren Einzahlungsgeschichte. Die Patenschaft gilt zunächst für ein Jahr und ist danach jederzeit kündbar.

Danke, dass Sie als Patin oder Pate Menschen in Not eine bessere Zukunft bieten.

Empfängskonto / Bankgüte / Récépissé | **Einzahlung Giro** | **Versament Virement** | **Versamento Grata**

CARITAS
 Caritas Schweiz
 6002 Luzern

IBAN: CH99 0000 0000 0000 0000 7000 4
 BIC: CARISW33

Patenschaft
 Herr Philipp Gasser
 446473
 Hauberg 11
 6002 Luzern

IBAN: CH99 0000 0000 0000 0000 7000 4
 BIC: CARISW33

600070004
 600070004

«Wir waren machtlos und mussten unser Baby leiden sehen.»

Jährlich sterben in Bolivien 30.000 Kinder an den Folgen von schmutzigem Wasser. Danke, dass Sie helfen, Leben zu retten.

CARITAS

Schmutziges Wasser kann den Tod bedeuten

Rund 30 Prozent der ländlichen Bevölkerung in Bolivien haben keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Die Frauen schöpften ihr Wasser aus Gräben und Flüssen, an denen auch das Vieh getränkt und die Wäsche gewaschen wird. Bakterien und Viren verursachen extremen Durchfall und starkes Erbrechen. Wiederholte Durchfallerkrankungen schwächen die Kinder und ihre Entwicklung dauerhaft. Vor allem die Kleinsten haben keine Abwehrkräfte. Für jährlich 30.000 Kinder in Bolivien kommt jede Hilfe zu spät. Sie sterben an den schwerwiegenden Folgen von verunreinigtem Wasser und falschen Hygienegegewohnheiten.

Dieser Lebensgefahr war auch Luis Gabriel aus dem Bezirk Sapahaqui ausgesetzt.

Luis Gabriel hatte einen schweren Start

Der 14-monatige Luis Gabriel hatte einen schweren Start ins Leben. Er kam im bolivianischen Bezirk Sapahaqui zur Welt, einer der ärmsten Regionen Lateinamerikas.

Der kleine Bub lebte mit seinen Eltern Javier und Noheli in einem bescheidenen Haus. Fließendes Wasser in Hausnähe kannte die Familie bis vor kurzem nicht. Sie bezogen ihr Wasser aus einer verschmutzten Quelle ausserhalb des Dorfes. Nur wenn das Geld reichte, kauften sie sauberes Trinkwasser in der Flasche im Nachbarort. Für den kleinen Luis Gabriel hatte das verheerende Folgen.

Luis Gabriel war im ersten Lebensjahr ständig krank. Er hatte am ganzen Körper Pusteln. Schon die kleinste Berührung brachte ihn zum Weinen. Durchfall und Fieber rauten ihm seine Kräfte. Der ständige Durchfall verursachte einen Vitamin- und Mineralienmangel und hemmte seine körperliche Entwicklung. Luis Gabriel ist für sein Alter zu klein und zu schwächlich.

Seine Eltern waren verzweifelt: «Als Vater willst du nicht, dass dein Kind leiden muss. Du willst nur, er/sie – ihm/die Schmerzen abnehmen», erzählte uns Javier nachdenklich. Doch nicht einmal der Arzt im lokalen Gesundheitszentrum konnte den jungen Eltern helfen. Ihnen blieb nichts anderes übrig, als ihr Schicksal anzunehmen und ihrem Leidend so gut es ging beistand beizustehen.

«Kleinkinder sind anfälliger auf Durchfall und Hauterkrankungen, weil ihr Immunsystem noch nicht ausgebildet ist.»

Dr. Helen Ramirez, Ärztin aus dem lokalen Gesundheitszentrum

Der beiliegende Flyer stellt das Beispiel in einen grösseren Kontext und ordnet es ein. Eine Fachperson erklärt die Zusammenhänge. Der Flyer zeigt, wie die Hilfe wirkt, und enthält ein messbares Wirkungsziel.

Gefundene Projekte

Auf ihrer Website beschreibt die Caritas ihre Projekte in den einzelnen Ländern.



Der Sammlungsaufruf von Heks schildert die Situation einer Familie in Simbabwe, die in Existenznot lebt. Er beschreibt anhand eines Beispiels, wie die Frau dank der erhaltenen Ausbildung ein Zusatzeinkommen erwirtschaftet, so dass die Familie über die Runden kommt.

«Morgen kommt mein Mann wieder mit leeren Händen nach Hause.»

Sehr geehrte Frau Mustermann

Patience Ndlovu lebt mit ihrem Mann und ihren drei Kindern in dünn besiedelten Süden von Simbabwe. Der Mann arbeitet weit entfernt in einer Goldmine und kommt nur am Wochenende nach Hause. Doch wenn die Arbeiter **kein Gold finden**, erhalten sie **keinen Lohn**. Dies stürzte die junge Familie in **grosse Existenznot**.

Dank der HEKS-Partnerorganisation «Silveira House» konnte sich Patience während sechs Monaten zur **Näherin** ausbilden lassen. Jetzt stellt sie Schuluniformen, Vorhänge, Bett- und Kissenbezüge her. Einmal pro Woche treffen sich die Frauen im «Women in Action Home Deco Club». Sonst arbeiten sie zuhause.

Mit dem Zusatzverdienst kommt die Familie knapp über die Runden. In den letzten drei Jahren haben sich in Simbabwe **220 junge Menschen** zu Näherinnen, Zimmermännern, Coffeusen, Schwestern und Bäckerinnen ausgebildet. Sie haben einen Beruf, von dem sie leben können.

Mit **Ihrem Beitrag** ermöglichen Sie jungen Menschen, besonders Frauen, **Arbeit und Auskommen**. In Simbabwe und anderswo. Herzlichen Dank für Ihre Spende.



Freundliche Grüsse
Peter Merz, Direktor

PS: Mit 225 Franken ermöglichen Sie einer Frau die Ausbildung zur Näherin. Herzlichen Dank!

Eine Berufslehre bringt Frauen ein besseres Leben und Jugendlichen Perspektiven für die Zukunft.

Gemeinsam mit elf anderen Frauen verdient Patience Ndlovu als Näherin ein kleines Einkommen. Einige ihrer Kolleginnen sind alleinerziehend und haben alle kaum Lohn und schreiben gelegent. Andere sind vollständig von Gehalt ihrer Männer abhängig, die in den Minen von Südafrika arbeiten.

Einmal pro Woche treffen sich die Frauen des «Women in Action Home Deco Club» im Business Center und nähen gemeinsam. Jedes Monat wird das Material für die neuen Aufträge eingekauft. Was in der Kasse übrigbleibt, teilen sie unter sich auf. So kommt jede auf ein monatliches Zusatzeinkommen von 15 bis 20 Franken.

Die 1964 von Jesuiten gegründete HEKS-Partnerorganisation «Silveira House» ist in Simbabwe zu einer Kapazität in der Berufsausbildung geworden. Jeder Lehrgang beinhaltet auch Marktkenntnis und Buchhaltung. Die Angebote reichen von Backkursen in Schulen und Rechnen bis zur Berufsausbildung mit Abschlussprüfung und Zertifikat.



Mit einer Spende ermöglichen Sie jungen Frauen und Männern, sich eine Existenz aufzubauen.

Herzlichen Dank!



Grüß und Enkel von freien Bäckerin, die außerhalb des Hauses ein Heil erfinden weil ihre Köstchen sonst nicht verkaufen auf dem Markt und an kleine Läden der Umgebung.

Ihre Spende wirkt vielfältig

- Abwanderung stoppen**
In Simbabwe gibt es viele junge Leute. Doch sie finden keine Arbeit. In vielen von der Regierung vernachlässigten Siedeln des Landes ist deshalb die Verlockung gross, in Südafrika einen Job zu suchen. Junge Männer finden Arbeit in Minen, die Frauen in Textilfabriken oder im Gastgewerbe.
- Einkommen für Frauen**
Die Abwanderung bringt es mit sich, dass viele Frauen mit kleinen Kindern auf sich allein gestellt sind. Nicht selten heiraten die Männer in der Ferne eine andere Frau oder sie schicken kein Geld nach Hause. Die Frauen müssen selber schauen, wie sie sich und ihre Kinder ernähren.
- Gemeinsam stärker**
Dadurch, dass sich die ausgebildeten Berufswomen zu Kleinunternehmen zusammenschliessen, können sie mehr Gewinn erwirtschaften. Denn die Kosten für die Miete der Werkstatt und für Anschaffungen wie eine Nähmaschine oder einen Generator können sie unter sich aufteilen.

Hier können Sie im Kleinen Grosses bewirken

Honduras

CHF 90.-

Eine Spende von 90 Franken gibt 6 Bauern das nötige Wissen, um Saatgut zu selektionieren und zu vermehren.

Simbabwe

CHF 225.-

Mit einer Spende von 225 Franken kann sich eine Frau in Simbabwe zur Näherin oder Bäckerin ausbilden lassen.

Senegal

CHF 50.-

Für eine Spende von 50 Franken lernt eine Viehzüchterin, wie sie Milch zu Butteröl verarbeiten und damit haltbar machen kann.

Mehr Informationen zu HEKS in Simbabwe auf: www.heks.ch/Simbabwe

Danke für Ihre Spende: PC 80-1115-1

HILFSWERK DER EVANGELISCHEN KIRCHEN SCHWEIZ

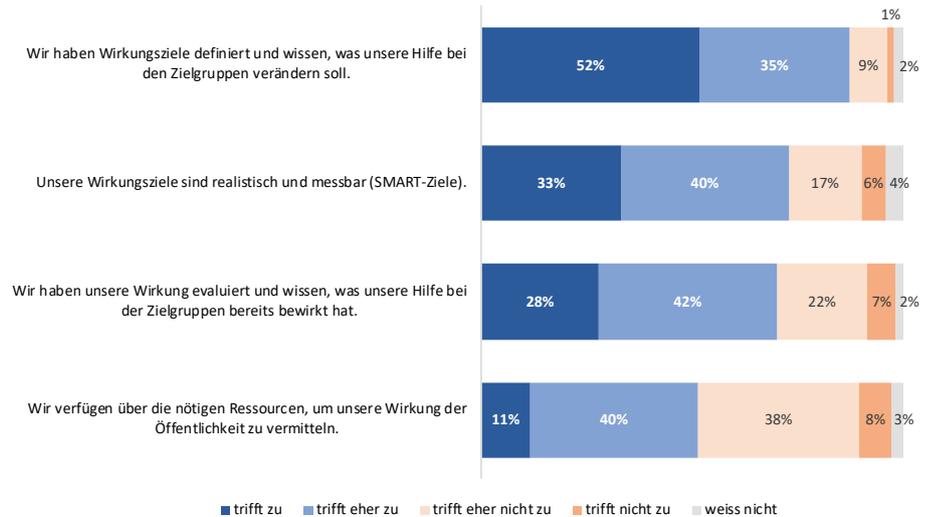
Seminarstrasse 28 Tel. 044 360 88 00
Postfach, 8042 Zürich E-Mail info@heks.ch



Das Heks widmet eine Ausgabe seines Magazins dem Thema Wirkung und erklärt wie es Projekte evaluiert.

Über welche Voraussetzungen NPO verfügen, ihre Wirkung zu kommunizieren

Frage 8: Methodische Voraussetzungen
Gewisse Voraussetzungen erleichtern einer NPO, ihre Wirkung zu kommunizieren. Bitte geben Sie an, ob die folgenden Aussagen für Ihre NPO zutreffen.
n = 209



24 Prozent der NPO berichten über Wirkung, die sie nicht evaluiert haben

Kreuztabelle Frage 6.7 und Frage 8.3 Kommunizieren die erzielte Wirkung in ihrem Jahres- oder Leistungsbericht	Haben ihre Wirkung evaluiert und wissen was, was ihr Hilfe bewirkt hat				
	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	
trifft zu	24%	32%	12%	2%	70%
trifft eher zu	3%	10%	8%	2%	23%
trifft eher nicht zu	1%	1%	2%	1%	5%
trifft nicht zu	0%	0%	0%	1%	1%
	28%	43%	22%	7%	100%

■ Fehlender Nutzen hemmt die Wirkungskommunikation

Neun von zehn NPO sehen eindeutig oder eher einen Nutzen darin, ihre Wirkung in der Öffentlichkeit zu kommunizieren. Dabei macht es kaum einen Unterschied, ob es sich um die Wirkung handelt, die sie erzielen *wollen* oder um die Wirkung, die sie bereits erzielt *haben*. 87 Prozent der NPO sehen in beidem einen Nutzen.

Nur gerade fünf Prozent der NPO sehen weder einen Nutzen darin, ihre Ziele zu kommunizieren, noch ihre Wirkung zu vermitteln. Sechs Prozent der NPO sehen einen Nutzen darin, ihre Ziele zu kommunizieren, nicht aber die erzielte Wirkung zu vermitteln. Zwei Prozent sehen einen Nutzen darin, die erzielte Wirkung zu vermitteln, nicht aber ihre Ziele.

Jene NPO, die keinen Nutzen darin sehen, kommunizieren ihre Wirkung in der Öffentlichkeit weniger als andere NPO. Fehlender Nutzen ist demnach ein hemmender Faktor für die Wirkungskommunikation.

■ Knackpunkt: Methodische Voraussetzungen

Damit eine NPO ihre Wirkung glaubwürdig kommunizieren kann, muss sie ihre Wirkung kennen. Die NPO muss wissen, was sie verändern will und auf welchem Weg sie dies erreicht. Dazu braucht sie Wirkungsziele und ein Wirkungsmodell. Um die Wirkung später messen zu können, muss die NPO ihre Ziele operationalisieren, mit spezifischen (specific), messbaren (seasurable), erreichbaren (achievable), relevanten (relevant) und zeitbezogenen (time-bound) Indikatoren. Kurz: Ihre Ziele müssen **smart** sein. NPO die über diese methodischen Voraussetzungen verfügen, können beurteilen, inwieweit ihre Arbeit diese Ziele erreicht. So evaluiert die NPO ihre Wirkung und legt glaubwürdig über ihre Wirkung Rechenschaft ab.

Auf den ersten Blick scheinen viele NPO über die nötigen methodischen Voraussetzungen zu verfügen, um ihre Wirkung zu messen und zu evaluieren: Neun von zehn NPO geben an, dass sie Wirkungsziele definiert haben oder dass dies eher der Fall sei. Sieben von zehn NPO verfü-

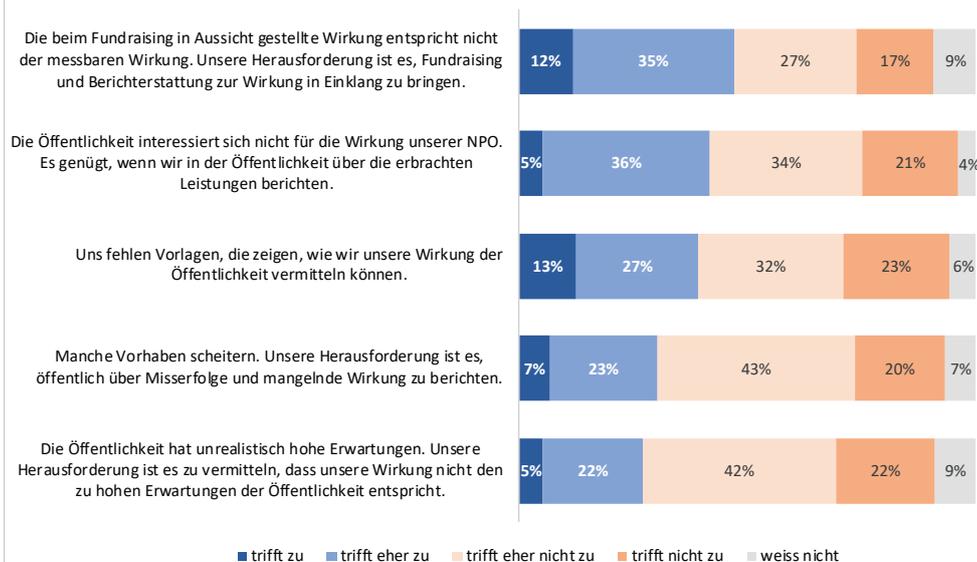
gen über messbare Ziele und evaluieren ihre Wirkung oder tun dies zumindest eher. Die Hälfte der NPO verfügt über die nötigen Ressourcen dazu oder gibt an, dies sei eher der Fall.

Bei näherer Betrachtung stellen wir aber fest, dass nur 28 Prozent der NPO eindeutig angeben, ihre Wirkung zu evaluieren und zu wissen, was sie bewirkt haben. Auf 42 Prozent trifft dies eher zu. Beinahe ein Drittel der NPO evaluieren ihre Wirkung nicht oder eher nicht. Diese NPO wissen somit nicht, was ihre Hilfe bewirkt. Das lässt aufhorchen und bedarf einer vertieften Analyse. NPO, die ihre Wirkung evaluiert haben, geben deutlich häufiger als andere an, ihre Wirkungsziele definiert und operationalisiert zu haben. NPO, die ihre Wirkung nicht evaluiert haben, geben häufiger als andere NPO an, dass ihnen die nötigen Ressourcen fehlen.

NPO, die ihre Wirkung evaluieren sehen mehr als andere NPO einen Nutzen darin, in der Öffentlichkeit zu kommunizieren, was sie bewirkt haben. Sie kommunizieren ihre Wirkung in der Öffentlichkeit und gegenüber ihren relevanten Anspruchs-

Schwierigkeiten in der Wirkungskommunikation von NPO

Frage 9: Kommunikative Herausforderungen - Schwierigkeiten
Bitte geben Sie an, ob die folgenden Aussagen für Ihre NPO zutreffen.
n = 206



gruppen deutlich mehr als andere NPO. Auf NPO, die ihre Wirkung *nicht* evaluiert haben, trifft das Gegenteil zu. Aber jede vierte NPO gibt an, dass sie über Wirkung berichtet, ohne diese evaluiert zu haben.

NPO, die in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit tätig sind, evaluieren ihre Wirkung mehr als andere NPO. Jene, die im inländischen Sozialwesen tätig sind, tun dies weniger als andere NPO.

Fazit: Ob eine NPO in der Öffentlichkeit ihre Wirkung kommuniziert, hängt unter anderem davon ab, ob sie über die nötigen methodischen Voraussetzungen verfügt, diese zu evaluieren. Zwei von drei NPO evaluieren ihre Wirkung und berichten eindeutig oder eher darüber. Aber ein Viertel der NPO berichten über Wirkung, obwohl sie diese nicht evaluiert haben. Diese NPO setzen ihre Glaubwürdigkeit aufs Spiel.

■ Herausforderungen in der Wirkungskommunikation von NPO

Jede zweite NPO findet es schwierig oder eher schwierig, ihre Wirkung der Öffentlichkeit zu vermitteln. Als besondere Herausforderung erweist es sich, das **Fundraising mit der Berichterstattung** über die Wirkung **in Einklang** zu bringen. Vier von zehn NPO sind der Ansicht, dass sich die Öffentlichkeit **nicht** für ihre Wirkung (Outcome) **interessiert**. Ihnen

genügt es, über die erbrachte Leistung (Output) zu informieren. Ein Hürde stellen auch fehlende **Vorlagen, Misserfolge** und unrealistische hohe **Erwartungen** der Öffentlichkeit dar.

■ NPO sind primär an Dialog interessiert

Zwei von drei NPO sind offen für Angebote, die sie unterstützen, ihre Wirkung erfolgreich zu vermitteln. Das Interesse ist fast gleich gross für Angebote, die auf private Institutionen ausgerichtet sind, wie für Angebote, die auf Spenderinnen und Spender ausgerichtet sind. Etwas weniger Interesse zeigen die NPO für Angebote, die auf die Vermittlung von Wirkung gegenüber der öffentlichen Hand fokussieren.

Besonderes beliebt sind Angebote, die auf Dialog ausgerichtet sind. Acht von zehn antwortenden NPO zeigen Interessen an einem **Erfahrungsaustausch** mit anderen NPO. Drei von vier NPO sind an Vorgaben zur **Good Practice** oder an Beispielen für eine Best Practice interessiert.

■ NPO entwickeln ihre Kommunikation zur Wirkung weiter

Die Hälfte der NPO geben eindeutig an, dass sie wissen, was sie für ihre Zielgruppen verändern wollen, und dass sie klare Ziele definiert haben. Doch nur jede Vierte gibt ebenso klar an, dass sie ihre Wirkung evaluiert hat. Viele NPO sind auf dem

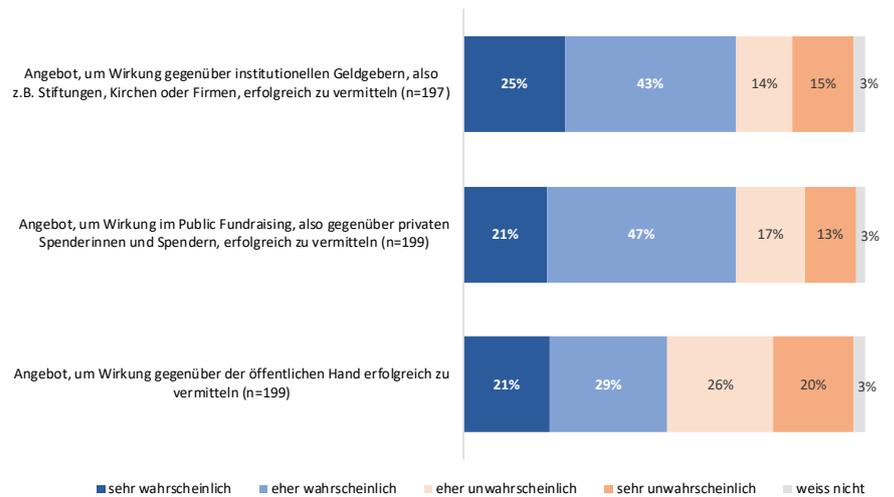
Weg, diese Situation zu verbessern. Zählen wir jene Organisationen dazu, die angeben, dass sie ihre Ziele *eher* kennen und ihre Wirkung *eher* evaluiert haben, so wissen neun von zehn NPO, was sie bewirken wollen und sieben von zehn haben ihre Wirkung evaluiert.

Institutionelle Geldgeber und die öffentliche Hand fordern die Evaluation der Wirkung stärker ein als private Spenderinnen und Spender. Sie verringern dadurch die Informationsasymmetrie zu den NPO. Gleichzeitig fördern sie die Wirkungsorientierung von NPO, insbesondere in der Entwicklungszusammenarbeit. Dass vor allem Förderstiftungen an der Wirkungskommunikation interessiert sind, zeigen Vorgaben und Lehrmittel, die meist auf Initiative von Förderstiftungen für NPO entwickelt wurden. In der Praxis haben diese Vorlagen bisher jedoch kaum Verbreitung gefunden. So haben im Zeitraum von 2011 bis 2018 in Deutschland erst 203 NPO mindestens einen ihrer Jahresberichte nach dem Social Reporting Standard erstellt.

Gegenüber privaten Spenderinnen und Spendern sowie gegenüber der breiten Öffentlichkeit bleibt die Informationsasymmetrie bestehen. Die NPO sind kommunikativ vor allem gefordert das **Fundraising und die Berichterstattung im Einklang** zu bringen. ■

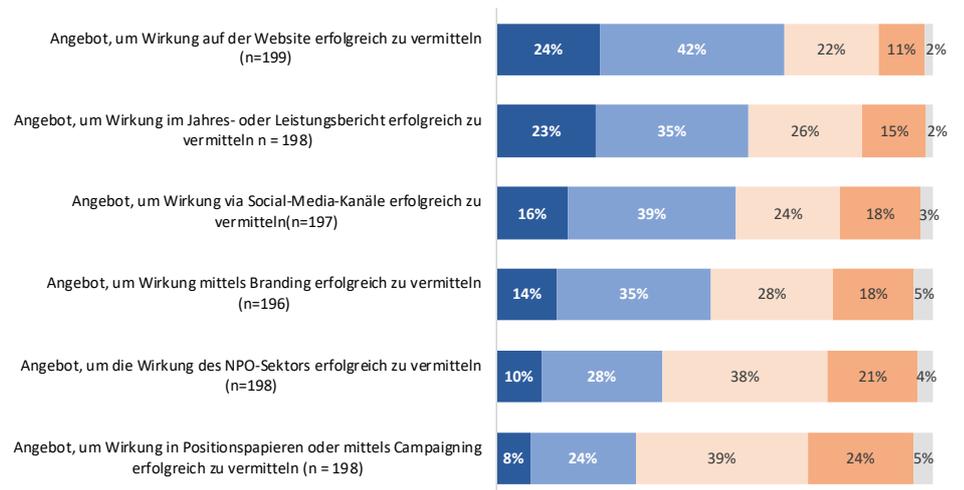
Unterstützungsbedarf nach Adressatenkreis

Fragen 10.5 bis 10.7: Unterstützungsbedarf – Adressatenkreis
Bitte geben Sie an, wie wahrscheinlich es ist, dass Ihre NPO ein Angebot in folgendem Bereich nutzt.



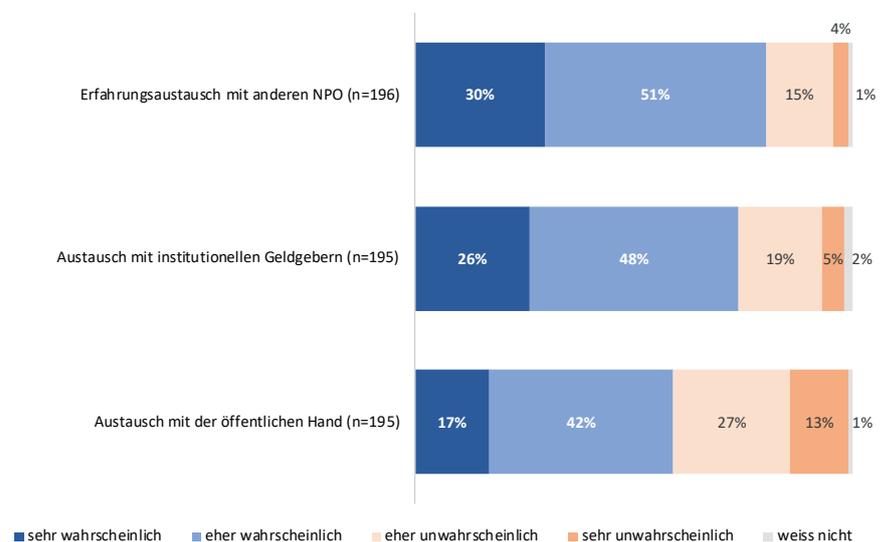
Angebote, die NPO in der Unternehmenskommunikation unterstützen

Fragen 10.3 und 10.8 bis 10.12: Unterstützungsbedarf – NPO-Kommunikation
Bitte geben Sie an, wie wahrscheinlich es ist, dass Ihre NPO ein Angebot in folgendem Bereich nutzt.



Auf Dialog ausgerichtete Angebote

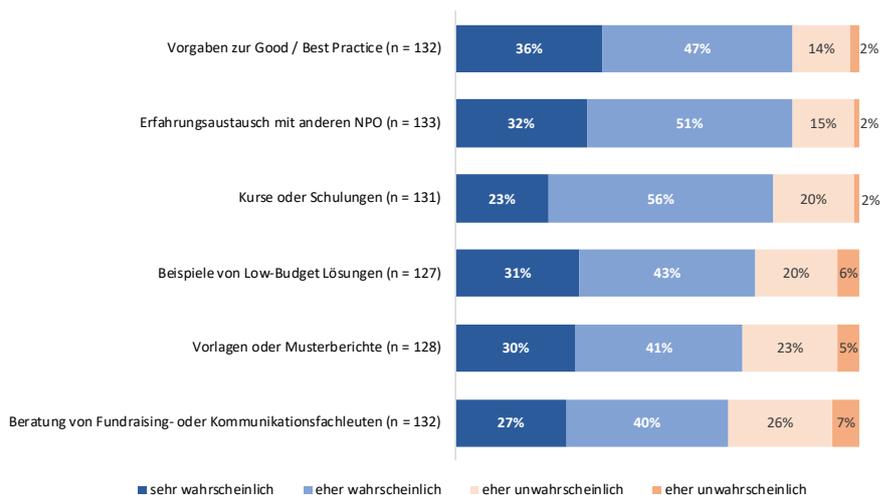
Fragen 11.3 bis 11.5: Form des Angebots – Erfahrungsaustausch
Bitte geben Sie an, wie wahrscheinlich es ist, dass Ihre NPO die folgende Form eines Angebots zur erfolgreichen Wirkungskommunikation nutzt.



Interesse an Angeboten, die NPO im Public Fundraising unterstützen (B to C)

Fragen 10.5, 11.1 bis 11.3 und 11.6 bis 11.8: Angebotsformen
Kommunikation gegenüber Spenderinnen und Spendern

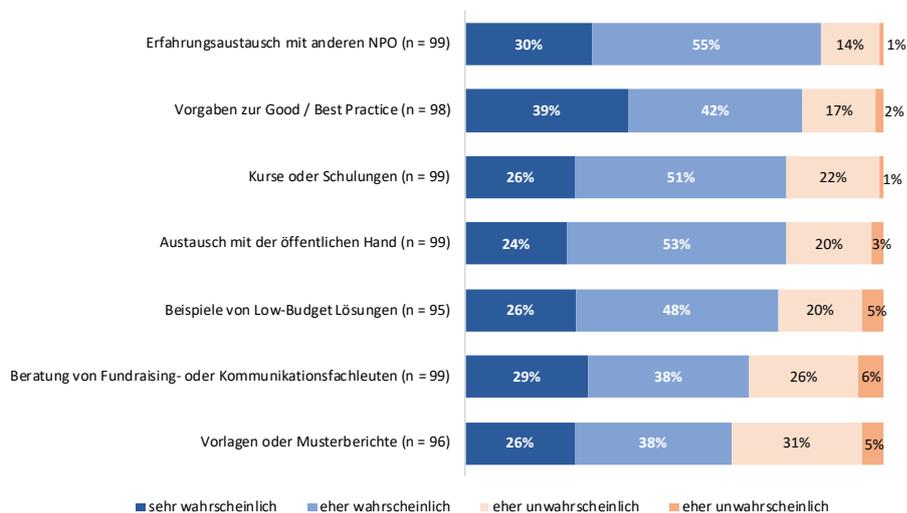
Filter: Haben (eher) Interesse an einem Angebot, um Wirkung im Public Fundraising zu vermitteln



Interesse an Angeboten, die NPO bei der Kommunikation mit Behörden unterstützen (B to B)

Fragen 10.7 und 11.1 bis 11.4 und 11.6 bis 11.8: Angebotsformen
Kommunikation gegenüber Vertretern der öffentlichen Hand

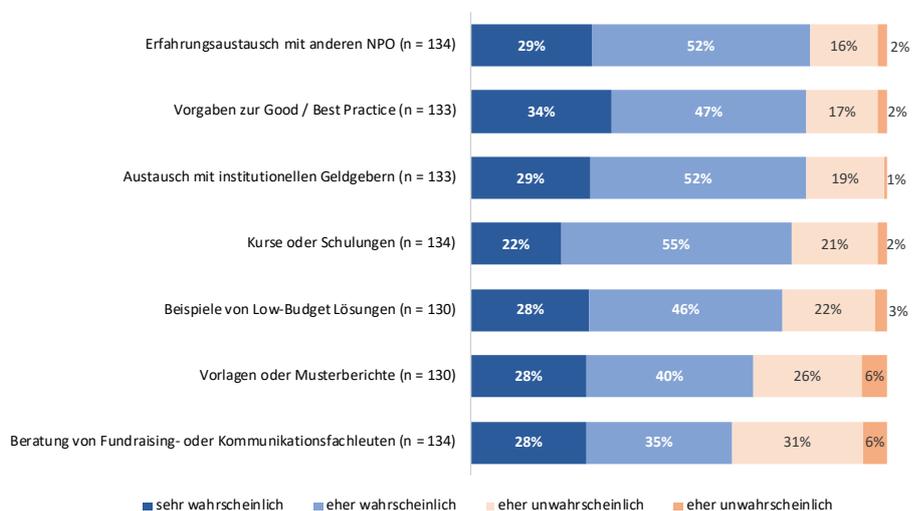
Filter: Haben (eher) Interesse an einem Angebot, um Wirkung gegenüber der öffentlichen Hand zu vermitteln



Interesse an Angeboten, die NPO bei der Kommunikation mit privaten Institutionen unterstützen (B to B)

Fragen 10.6, 11.1 bis 11.3 und 11.5 bis 11.8: Angebotsformen
Kommunikation gegenüber privaten Institutionen

Filter: Haben (eher) Interesse an einem Angebot, um Wirkung gegenüber Stiftungen, Kirchen Firmen etc. zu vermitteln



Empfehlungen für NPO

Erwartungslücken vermeiden

Damit NPO keine Erwartungslücken in Bezug auf ihre Wirkung schaffen, sollten sie ihre Aussagen in Bezug auf ihre Wirkung sorgfältig wählen. Sie müssen insbesondere darauf achten, dass sie nicht mehr Wirkung versprechen, als sie auch bereit oder in der Lage sind zu evaluieren.

Dialog innerhalb der NPO fördern

Der Dialog zwischen den Verantwortlichen für das Fundraising der NPO und den Personen, die innerhalb der NPO für die Planung und Durchführung der Projekte verantwortlich sind, erlaubt eine kritische Auseinandersetzung mit Fragen zur Wirkung im Spannungsfeld von Mittelbeschaffung und Evaluation.

Beispiele und Geschichten in grösseren Kontext stellen

Es ist nichts dagegen einzuwenden, die Wirkung anhand von konkreten Beispielen und Geschichten anschaulich zu vermitteln. Reduzieren sie doch die Komplexität und machen Zusammenhänge deutlich. Dabei gilt es aber folgende Aspekte zu berücksichtigen:

1. Den Einzelfall in die gesamte Tätigkeit der Organisation **einordnen**. So wird erkennbar, wie repräsentativ das Beispiel für die Arbeit der NPO ist und ob es zu ihren Kernthemen gehört.
2. Der Einzelfall sollte **kontextualisiert** werden, so dass die gesellschaftliche Dimension erkennbar ist und klar wird, zu welcher übergeordneten Wirkung er beiträgt.
3. Es sollte erkennbar sein, ob die dargestellte Wirkung nur aus der **subjektiven Perspektive** der betroffenen Person gilt oder ob im Rahmen einer **objektiven** Evaluation ein allgemeingültiger Zusammenhang nachgewiesen wurde.

Offenlegen, was evaluiert wurde

Auch wenn sich nur ein kleiner Teil der Öffentlichkeit für methodische Aspekte der Wirkungsmessung interessieren dürfte, erhöht eine NPO ihre Transparenz und die Glaubwürdigkeit, wenn sie offenlegt, was sie wie evaluiert hat. Niemand wird erwarten, dass jede einzelne Aktivität evaluiert wird. Aber die Öffentlichkeit darf erwarten, dass eine NPO von Zeit zu Zeit ihre Kernleistungen evaluiert, um zu wissen, ob sie die richtigen Dinge tut.

Methodischen Voraussetzungen schaffen

Teilweise mangelt es den NPO an methodischen Voraussetzungen oder an den Ressourcen, um ihre Wirkung zu evaluieren. In diesem Fall sollten NPO prüfen, wie sie dennoch einen Schritt weiter kommen. Denkbar ist zum Beispiel:

- Bezug von externen Fachpersonen oder der Aufbau von Know-how innerhalb der eigenen NPO, etwa durch Schulung
- Gemeinsame Evaluationen mit anderen NPO durchführen, um allgemeingültige Zusammenhänge zu verifizieren
- Rückgriff auf Evaluationen der öffentlichen Hand sowie von Förderstiftungen zu bereits evaluierten Zusammenhängen
- Darauf bestehen, dass sich institutionelle Geldgeber an den Kosten für die Evaluation der von ihnen finanzierten Leistungen beteiligen.
- Sich konzeptionell mit der Frage von Evaluationen beschäftigen und Prioritäten setzen. Sorgfältig abwägen, wo es wichtig ist, die Wirkung zu evaluieren, und wo die Mittel besser für anderes eingesetzt werden.
- Extremen Forderungen entgegen treten und aufklären, dass ökonomische, methodische und ethische Aspekte dem Nachweis erzielter Wirkung Grenzen setzen.

Zur statistischen Methode der Umfrage

Form: Online-Umfrage

Sprache: Deutsch und Französisch

Zeitraum: 4. bis 22. März 2019

Grundgesamtheit: Die Geschäftsleiterinnen und Geschäftsleiter von 495 NPO mit Zewo-Gütesiegel wurden eingeladen, die Fragen zu beantworten oder den Fragebogen zur Beantwortung an die für die Kommunikation zuständige Person innerhalb der NPO weiterzuleiten. Das Einladungsmail enthielt einen Link mit einem integrierten Passwort. So war sichergestellt, dass nur eine Person einer NPO die Umfrage beantworten konnte.

Rücklauf: 244 (49%) NPO haben an der Umfrage teilgenommen und mindes-

tens die erste Frage beantwortet. Bei den weiteren Fragen liegt die Zahl der Antworten zwischen 233 (47%) und 194 (37%).

Repräsentativität: Die NPO, welche die Umfrage beantwortet haben, bilden die Grundgesamtheit der von der Zewo zertifizierten NPO in Bezug auf die Haupttätigkeit und die Grösse der Organisation gut ab. Die Ergebnisse der Umfrage treffen – je nach Frage – mit einer Wahrscheinlichkeit von 90 bis 95 Prozent und einer Genauigkeit von plus/minus 5 Prozent auf die von der Zewo zertifizierten NPO zu. Bei Fragen, die im Zusammenhang mit den Einnahmen von NPO stehen, ist die unterschiedliche Art der Finanzierung zu berücksichtigen. Die gilt

insbesondere für den Umstand, dass nicht alle NPO Gelder von der öffentlichen Hand erhalten.

Auswertung: Die statistische Auswertung erfolgte anhand der von onlineumfragen.ch auf der Plattform angebotenen Instrumente. Insbesondere wurden damit der Rücklauf ausgewertet, die Bearbeitungszeit gemessen sowie die Repräsentativität der Studie berechnet. Für die deskriptive Statistik wurde die Häufigkeitsanalyse benutzt. Zusammenhänge wurden mittels Tabellenbände und Kreuztabellen anhand von bivariaten statistischen Methoden mit dem Chi-Quadrat-Mehrfelder-Test auf Signifikanz untersucht.

Was die Zewo tun kann

Die Zewo fordert stellvertretend für Spenderinnen und Spender ein, dass NPO wirkungsorientiert handeln und ihre Wirkung kommunizieren. Um dies noch besser zu erreichen, kann die Zewo folgendes vorsehen:

- NPO darin **unterstützen**, die nötigen **methodischen Voraussetzungen** zu schaffen um ihre Wirkung zu evaluieren, etwa indem sie weiterhin für entsprechende Schulungsangebote sorgt.
- Von NPO die konzeptionelle **Auseinandersetzung mit dem Thema verlangen**.
- Im **Austausch mit NPO Best Practice** Beispiele zur Wirkungskommunikation diskutieren und diese für die Notwendigkeit glaubwürdiger Wirkungskommunikation und für die **Problematik von Erwartungslücken sensibilisieren**.
- Bezüglich Good Practice und Mustervorlagen prüfen, weshalb die bestehenden Hilfsmittel keine Verbreitung in der NPO-Praxis gefunden haben. Klären, was die Öffentlichkeit in Bezug auf die Wirkung einer NPO interessiert und so die Grundlagen für praxisorientierte Vorlagen schaffen.
- Bei ihrer Prüfung von NPO ein besonderes Augenmerk darauf richten, ob die **Kommunikation von Fundraising und Berichterstattung im Einklang** ist. In dem die Zewo zum Beispiel folgende Aspekte beurteilt:
 - **Auswahl eines konkreten Beispiels:** Wie typisch ist das gewählte Beispiel oder die erzählte Geschichte für die Tätigkeit der NPO?
 - **Einordnung eines konkreten Beispiels:** Setzt die NPO nebst narrativen, unterhaltenden und emotionalen Formen der Kommunikation auch informierende und rationale Formen ein, um den Einzelfall einzuordnen oder konkrete Fortschritte zu belegen?

- **Kontextualisierung eines konkreten Beispiels:** Lässt sich ein Beispiel in einen grösseren Zusammenhang einordnen, der zeigt, wie es zur Wirkung der NPO beiträgt?
- **Nachweisbarkeit:** Sind die Wirkungsziele so formuliert, dass die NPO evaluieren kann, ob sie die Wirkung tatsächlich erreicht? Erfährt die interessierte Öffentlichkeit, wie die NPO ihre Wirkung evaluiert?
- **Verallgemeinerung:** Steht hinter einem Beispiel im Fundraising, das als stellvertretend für viele andere dargestellt wird, auch eine allgemein gültige Evaluation des gezeigten Zusammenhangs? Ist erkennbar, worauf die NPO ihre Aussage stützt?
- **Widersprüche oder Lücken:** Gibt es einen Bezug zwischen der in der Fundraisingkommunikation vermittelten Wirkung zu der in der Berichterstattung beschriebenen Wirkung? Finden Spenderinnen und Spender im Jahresbericht oder auf der Website der NPO Informationen, die nachvollziehbar machen, wie das von ihnen unterstützte Projekt oder die unterstützte Dienstleistung gewirkt hat? Erfahren sie, wie die von ihnen finanzierte Leistung zur thematisch oder geografisch aggregierten Wirkung der NPO beigetragen hat?
- **Glaubwürdigkeit:** Kommuniziert die NPO nur Erfolgsgeschichten und positive Wirkung oder thematisiert sie auch Rückschläge und Herausforderungen?

Zewo kann **Spenderinnen und Spender dafür sensibilisieren**, wie sie unrealistische Wirkungsversprechen erkennen und wo sie erfahren, was die NPO bewirkt hat. Zudem kann sie die Öffentlichkeit aufklären, welche Grenzen dem Nachweis von Wirkung gesetzt sind.

Herausgeberin

Stiftung Zewo
Pfungstweidstrasse 10
8005 Zürich
info@zewo.ch
www.zewo.ch

Studie

Martina Ziegerer

Layout und Illustration

Annemarie Widmer

© Stiftung Zewo

info@zewo.ch oder 044 366 99 55

Abdruck – auch auszugsweise – nur mit
Quellenangabe gestattet.

Die Stiftung Zewo lehnt jede Haftung für unvollständige oder fehlerhafte Information ab.



**Ihre Spende
in guten Händen.**