



Stiftung Zewo

Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo

Lägerstrasse 27,
8037 Zürich

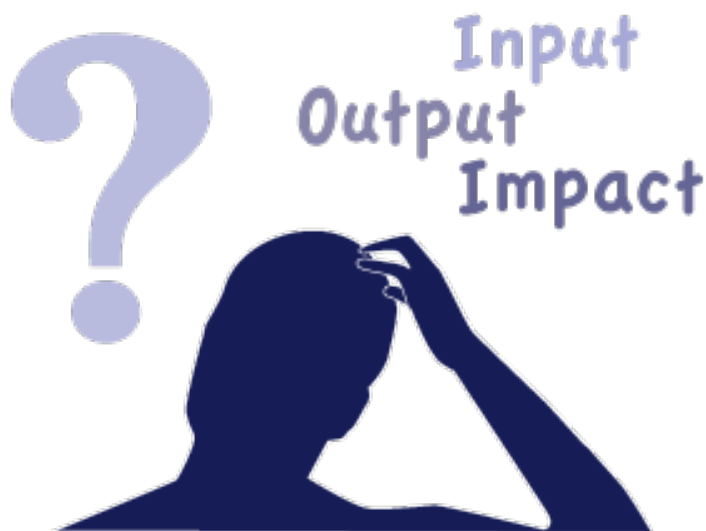
Telefon +41 (0)44 366 99 55

Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Die wichtigsten Begriffe und ihre Verwendung



Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die wichtigsten Begriffe zu Wirkungsmessung und deren Definitionen. Zudem wird der Begriff Wirkungsmessung zu Qualitätsmanagement und internen Kontrollsystemem (IKS) abgegrenzt.

Das Glossar gibt einen Überblick über die Begriffe, wie sie vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) und der OECD verwendet werden.

Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland

Wirkungsmessung

Wirkungsmessung erfasst insbesondere jene Effekte (Outcome), die eine Non-Profit-Organisation (NPO) bzw. gemeinnützige Organisation durch ihre Leistungen (Output) bei den Zielgruppen auslösen, aber auch längerfristige Effekte (Impact), welche sich auf Personen, Gruppen, Organisationen, die Gesamtgesellschaft oder den Zustand der Umwelt beziehen, welche nicht zu den direkten Adressaten der Leistungen oder der Projekte gehören.



Beispiel: Beratung von Menschen mit Schuldenproblemen

Input

Als Input bezeichnet man einerseits finanzielle, personelle oder andere Ressourcen, die in Dienstleistungen oder Projekte investiert werden. Teil des Inputs sind aber auch Konzepte, welche die Ziele und die Ausrichtung von Dienstleistungen oder Projekten definieren.

Aktivitäten

Aktivitäten sind Handlungen oder Interventionen der Non-Profit-Organisation (NPO), welche der Erreichung der Ziele dienen und auf der Basis der Inputs umgesetzt werden.

Output (Leistungen)

Als Output werden in unmittelbarem Zusammenhang mit den Interventionen von Dienstleistungen oder Projekten stehende Leistungen bezeichnet. Es handelt sich dabei um quantifizierbare Einheiten wie Produkte oder Teilnahmen, Nutzungen, Beratungen, finanzielle Zuwendungen, zur Verfügung gestellte Hilfsmittel, durchgeführte Kurse, etc.

Outcome (Auswirkungen)

Unter dem Outcome versteht man die Wirkungen einer Dienstleistung oder eines Projektes, welche bei den Zielgruppen ausgelöst werden und sich vom Output ableiten lassen.

Impact (Einwirkung)

Impacts sind dagegen die Wirkungen von Dienstleistungen oder Projekten, welche über die Wirkungen bei den Zielgruppen hinausgehen. Dies können Wirkungen im Umfeld der Zielgruppen, auf der Ebene der Gesellschaft oder betreffend den Zustand der Umwelt sein.

WICHTIG

Bei einer Zielgruppe muss es sich nicht zwingend um eine Gruppe von Menschen handeln. In bestimmten Zusammenhängen können damit auch Tiere oder Pflanzen gemeint sein. Der Einfachheit halber wird in diesem Leitfaden nur der Begriff «Zielgruppe» verwendet.

ACHTUNG

Je nach Dienstleistungen oder Projekt können andere oder mehrere Zielgruppen im Fokus der Intervention stehen. Die Unterscheidung zwischen Outcome und Impact dient der Trennung zwischen den Auswirkungen auf die Zielgruppen und den Einwirkungen auf höherer Aggregationsebene wie der Gesellschaft oder der Umwelt. Für die Überprüfung der Wirkungen ist diese Trennung auch vor dem Hintergrund der

zeitlichen Entfaltung von Wirkungen wichtig (vgl. unten *Die Entfaltung von Wirkungen braucht Zeit*)

WICHTIG

Unterschiedliche Verwendung der Begriffe Outcome und Impact

Die Begriffe Outcome (Auswirkung) und Impact (Einwirkung) werden in der Literatur verschieden verwendet: Oft werden Outcome und Impact in umgekehrter Reihenfolge genannt. Wichtig ist, dass beim ersten Schritt der Wirkungsentfaltung die unmittelbare Wirkung bei den Zielgruppen im Zentrum steht. Mit dem nächsten Schritt werden Wirkungen im Umfeld der Zielgruppen, der gesamtgesellschaftlichen Ebene oder beispielsweise der Umwelt gemeint. Mit der Reihenfolge Outcome vor Impact lehnen wir uns an die im Leitfaden «Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit» (www.impact.zewo.ch) gehaltene Reihenfolge an, welche sich an der englischsprachigen Fachliteratur der Entwicklungszusammenarbeit orientiert.

Detailliertere Definitionen zu den verwendeten Begriffen finden sich bei:

- Beywl und Niestroj 2009, S. 143 ff
- Bundesamt für Gesundheit (2005)
- Bussmann et. al. (1997)
- Knoepfel et al. 2011, S 245 ff.
- Widmer/ De Rocchi 2012, S.30 ff.

Achtung

Die Entfaltung von Wirkungen braucht Zeit

Die Umsetzung von Dienstleistungen und Projekten braucht Zeit. Die geplanten Outputs müssen erst einmal umgesetzt und bereitgestellt werden bevor sie auf die Zielgruppen Einfluss nehmen können. Dementsprechend sind Wirkungen bei den Zielgruppen (Outcome) erst nach einiger Zeit messbar. In der Regel geht man bei den Outcomes von einem Zeithorizont von drei bis vier Jahren und bei den Impacts von fünf und mehr Jahren aus.

Wirkungsmessung für NPO

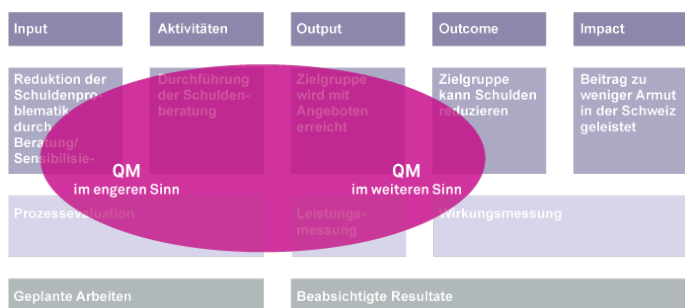
Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland

Abgrenzung von Wirkungsmessung zu Qualitätsmanagement und internen Kontrollsystemen

In der Schweiz tätige Non-Profit-Organisation verfügen oft über Instrumente zur Sicherung der Qualität. Dazu stehen verschiedene Modelle zur Verfügung, welche ihre Wurzeln im Bereich der Privatwirtschaft haben. Die Sicherung der Qualität kann einerseits auf die Basis einer Normenreihe der International Organization for Standardization ISO (DIN EN ISO 9000-9004) oder aber auf den Leitgedanken eines umfassenden Qualitätsmanagement (Total Quality Management: TQM) aufbauen. Zudem gibt es verschiedene branchenspezifische Ansätze zur Qualitätssicherung wie beispielsweise EduQua im Bereich der Weiterbildung oder QuaTheDA im Suchthilfebereich. Alternativ oder ergänzend verfügen grössere Organisationen oft auch über ein „Internes Kontrollsystem“ (IKS), welches das Erreichen der Zielsetzungen durch eine wirksame und effiziente Geschäftsführung prüft. Neben der Überwachung der Prozesse haben beim IKS finanzielle und buchhalterische Aspekte wie die ordnungsgemässe und vollständige Buchführung oder die zeitgerechte und verlässliche finanziellen Berichterstattung eine zentrale Bedeutung.

Alle Modelle der Qualitätssicherung und der internen Kontrolle sind die systematische Aufarbeitung der Organisationsstruktur, die Erfassung der Prozesse und die Sicherung der Qualität der erbrachten Leistungen (Outputs) gemeinsam. Daraus ergeben sich gewisse Parallelen zur Wirkungsmessung.

Wie die folgende Darstellung zeigt, liegen die Überschneidungen des Qualitätsmanagements (QM) und der internen Kontrollsysteme (IKS) mit der Wirkungsmessung vor allem in den Bereichen der Inputs, der Aktivitäten und der Outputs. Beim Qualitätsmanagement in einem engeren Sinne spielen Wirkungen auf der Outcome- und Impact-Ebene keine Rolle. Im Mittelpunkt stehen Prozesse und Outputs. Beim Qualitätsmanagement in einem weiteren Sinn, können dagegen Wirkungen bei den Zielgruppen ein Thema sein. In diese Richtung zielen beispielsweise die Systeme von EduQua oder QuaTheDA. Selbstverständlich können auch andere Systeme zur Qualitätssicherung in die Richtung einer Wirkungsmessung entwickelt werden. In der Regel befassen sich aber die gängigen Qualitätsmanagementsysteme mit organisationsbezogenen Kennzahlen und wenig bis gar nicht mit den Wirkungen bei den Zielgruppen. Der wichtigste Unterschied der Wirkungsmessung gegenüber dem Qualitätsmanagement liegt daher in der Ausrichtung auf die Klärung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen.



ACHTUNG

Idealerweise können bei der Datenerfassung für die Wirkungsmessung und das Qualitätsmanagement Synergien genutzt werden. Die Wirkungsmessung erzeugt dann am wenigsten Arbeit, wenn die erhobenen Daten des Qualitätsmanagements für die Wirkungsmessung verwendet werden können. Wie oben erwähnt reichen aber diese Daten nur in seltenen Fällen aus, damit Aussagen über Wirkungen und deren Zusammenhänge gemacht werden können. Dazu braucht es ergänzende Daten, welche Veränderungen bei den Zielgruppen messen können. In diesem Sinne gilt es genau zu prüfen, in wie weit die Systeme der Qualitätssicherung den Ansprüchen einer Wirkungsmessung genügen.



Stiftung Zewo

Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo
Lägerstrasse 27
8037 Zürich
Telefon +41 (0)44 366 99 55

Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Glossar

Untenstehend finden Sie die wichtigsten, in
diesem Leitfaden verwendeten Begriffe.

Link

Bundesrat für Gesundheit: BAG Glossar
(PDF-Datei)

Downloads

- OECD/DAC Glossar (Auszug als Excel File)
- OECD/DAC Glossar (Auszug als PDF File)