



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland

Good Practice

Es gibt nicht ein System zur Wirkungsmessung. Jede Organisation muss ein auf ihre Verhältnisse angepasstes Konzept entwickeln. Damit dies gelingt, empfiehlt die Zewo, die folgenden Grundsätze zur Qualität der Messung, zur Offenlegung der Ergebnisse und zu deren Kommunikation zu beachten:

Qualität

- **Konzept**
Die Organisation verfügt über ein auf ihre Verhältnisse angepasstes Konzept zur Wirkungsmessung. Dieses gibt Auskunft darüber, was mit welchen Methoden durch wen, wann und wie häufig bei den Zielgruppen gemessen werden soll.
- **Häufigkeit**
Die Organisation führt regelmässig Messungen zur Wirkung bei den Zielgruppen durch
- **Budget**
Die Organisation setzt zwischen 0,5 und 2,5 % ihres jährlichen Dienstleistungs- und Projektbudgets zur Implementierung und Durchführung von Wirkungsmessungen ein. Dabei muss nicht jedes Jahr bzw. permanent eine Wirkungsmessung gemacht werden. Die bereitgestellten Ressourcen können nach einer gewissen Dauer gezielt für die Wirkungsmessung eingesetzt werden.
- **Vergleichsebene**
Die Organisation versteht unter Wirkungsmessung zumindest einen Vorher-Nachher Vergleich innerhalb einer festgelegten Periode. Die Beschreibung eines Zustands wird nicht als Wirkungsmessung verstanden.

Offenlegung

- **Konzept**
Die Organisation legt ihre Grundsätze der Wirkungsmessung, den Zeitplan und die angewandten Methoden offen.
- **Ergebnisse**
Die Ergebnisse der im Berichtsjahr planmässig durchgeführten Wirkungsmessung werden im jährlichen Leistungsbericht veröffentlicht. Dazu gehören insbesondere Aussagen über:
 - **Wirkungsziele:** Die angestrebten Wirkungen bei der Zielgruppe
 - **Erbrachte Leistung (Output):** Darstellung mit Bezug zu den eingesetzten Mitteln (Input) und zur Zielerreichung
 - **Unmittelbare Wirkung (Outcome):** Beschreibung der Veränderung bei der Zielgruppe sowie der allfälligen Veränderung gegenüber einer

Kontrollgruppe

- **Längerfristige Wirkung (Impact):** Wenn möglich Beschreibung des Beitrags zu übergeordneten Zielen und längerfristiger Wirkung

- **Berichte**

Die Berichte zur Wirkung einzelner Dienstleistungen oder Projekte werden mindestens gegenüber den Geldgebern offengelegt.

- **Kosten**

Wünschenswert ist es, ebenfalls darzulegen, wieviel Mittel für die Wirkungsmessung eingesetzt wurden.

Aussagen

- **Zusammenfassung**

Die Aggregation der Ergebnisse nach Themen oder Regionen ist möglich, soweit die gewählten Methoden dies erlauben.

- **Genauigkeit**

Die Aussagen zur erzielten Wirkung sind der Aussagekraft, Genauigkeit und Verlässlichkeit der gewählten Methoden angepasst. Insbesondere ist erkennbar, ob die Wirkung einer bestimmten Dienstleistung oder eines bestimmten Projekts eindeutig nachgewiesen werden konnte oder ob sie plausibilisiert wurde.

- **Vollständigkeit**

Es werden keine wesentlichen Informationen vorenthalten, die das Gesamtbild verfälschen. Insbesondere wird nicht eine Auswahl von positiven Beispielen getroffen, während die negativen Ergebnisse weggelassen werden.

- **Richtigkeit**

Werden Aussagen zur Wirkung für die Werbung oder für das Spenden sammeln verwendet, müssen die Sachverhalte überprüfbar sein.

- **Zeitraum**

Es wird offengelegt, wann die Messung durchgeführt wurde und auf welche Zeitperiode sich die jeweiligen Aussagen beziehen.



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Leistungsbericht

Der Leistungsbericht wird in den Empfehlungen zur Rechnungslegung für gemeinnützige, soziale Nonprofit-Organisationen (Swiss GAAP FER 21) als ein Bestandteil der Jahresrechnung definiert. Die minimalen Anforderungen an einen Leistungsbericht sind in Swiss GAAP FER 21 Ziffer 42 bis 43 wie folgt geregelt:

Der Leistungsbericht gibt in angemessener Weise Auskunft über die Leistungsfähigkeit (Effektivität) und die Wirtschaftlichkeit (Effizienz) der gemeinnützigen, sozialen Non-Profit-Organisation.

Er legt zwingend offen:

1. den Zweck der Organisation,
2. die leitenden Organe und ihre Amtszeit,
3. die für die Geschäftsführung verantwortlichen Personen,
4. die Verbindung zu nahestehenden Personen,
5. **die gesetzten Ziele, eine Beschreibung der erbrachten Leistungen in Bezug auf die gesetzten Ziele und die Verwendung der zur Verfügung stehenden Mittel.**

In den Erläuterungen (Ziffer 59) ist dazu Folgendes festgehalten:

1. Für den Leistungsbericht gelten die Grundsätze und Grundlagen ordnungsmässiger Rechnungslegung und Berichterstattung. Besondere Beachtung ist der Stetigkeit beizumessen.
2. Die Angaben im Leistungsbericht unterliegen nicht der ordentlichen Prüfpflicht der Revisionsstelle.

Meist werden die erbrachten Leistungen beschrieben und vielfach auch mit Statistiken und Kennzahlen ergänzt. Diese Leistungsberichte sind häufig in die Jahresberichte integriert. Um Doppelspurigkeiten zu vermeiden, wird dann verständlicherweise auf eine Wiederholung in der Jahresrechnung verzichtet.

Der Begriff «Wirkung» wird in den Anforderungen von Swiss GAAP FER 21 nicht explizit erwähnt, kann aber unter den Begriff «Leistungsfähigkeit» (Effektivität) subsumiert werden. Zu klären bleibt die Frage, was eine angemessene Art und Weise ist, um über die Leistungsfähigkeit einer Organisation — also die erbrachte Leistung und die erzielte Wirkung — Auskunft zu geben.

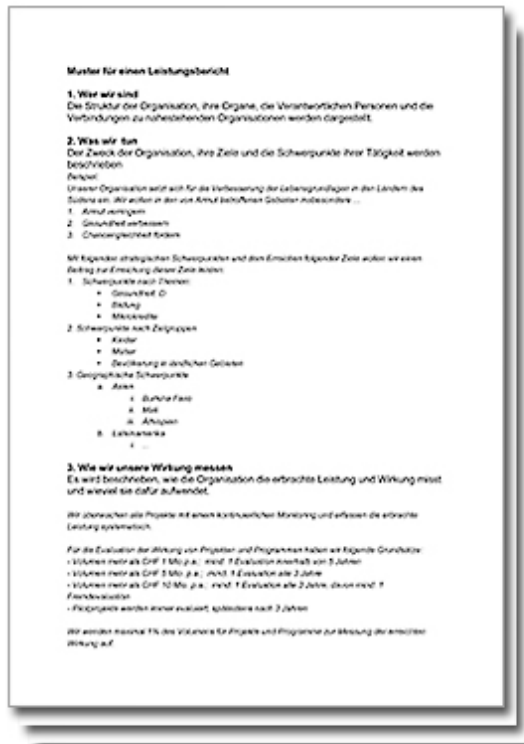
WICHTIG

Damit sich die Leserinnen und Leser über die Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit einer Organisation ein vollständiges Bild

machen können, benötigen sie Informationen zu den Wirkungszielen und Angaben dazu, inwieweit die Organisation auf dem Weg ist, diese zu erreichen. Ebenso ist der Bezug zu den dafür eingesetzten Mitteln nötig.

Beispiel

Das Beispiel zeigt, wie die Ergebnisse einer Wirkungsmessung von Dienstleistungen und Projekten in einen Leistungsbericht integriert werden können.



Download

Muster für einen Leistungsbericht

Muster: Leistungsbericht

1. Wer wir sind

Die Struktur der Organisation, ihre Organe, die Verantwortlichen Personen und die Verbindungen zu nahestehenden Organisationen werden dargestellt.

2. Was wir tun

Der Zweck der Organisation, ihre Ziele und die Schwerpunkte ihrer Tätigkeit werden beschrieben

Beispiel:

Unserer Organisation setzt sich für Erhaltung und Hebung des Wohlbefindens von älteren Menschen in der Schweiz ein. Wir möchten insbesondere dazu beitragen, dass ältere Menschen...

- 1. Länger autonom zuhause wohnen können*
- 2. Ihr soziales Umfeld besser pflegen*
- 3. Einen verbesserten Zugang zur medizinischen Versorgung haben*
- 4. Begleitet und unterstützt werden*
- 5. Mobiler sind*

Mit folgenden strategischen Schwerpunkten und dem Erreichen folgender Ziele wollen wir einen Beitrag zur Erreichung dieser Ziele leisten:

- 1. Schwerpunkte nach Themen:*
 - Soziale Kontakte*
 - Medizinische Versorgung*
 - Begleitung und Unterstützung*
 - Mobilität*
- 2. Schwerpunkte nach Zielgruppen*
 - Menschen im 3. Lebensalter*
 - Menschen im 4. Lebensalter*
- 3. Geographische Schwerpunkte*
 - a. Deutschschweiz*
 - i. Kanton Schwyz*
 - ii. Kantone St. Gallen, Appenzell-Innerrhoden, Appenzell-Ausserrhoden*
 - iii. Kanton Zürich*
 - b. Lateinische Schweiz*
 - i. Kanton Tessin*
 - ii. Kanton Waadt*

3. Wie wir unsere Wirkung messen

Es wird beschrieben, wie die Organisation die erbrachte Leistung und Wirkung misst und wieviel sie dafür aufwendet.

Wir überwachen alle Dienstleistungen und Projekte mit regelmässigen Evaluationen und erfassen die erbrachte Leistung systematisch.

Für die Evaluation der Wirkung von Dienstleistungen und Projekten haben wir folgende Grundsätze:

- Volumen mehr als CHF 1 Mio p.a.; mind. 1 Evaluation innerhalb von 5 Jahren*
- Volumen mehr als CHF 5 Mio. p.a.; mind. 1 Evaluation alle 3 Jahre*
- Volumen mehr als CHF 10 Mio. p.a.; mind. 1 Evaluation alle 3 Jahre, davon mind. 1*

Fremdevaluation

- Pilotprojekte werden immer evaluiert, spätestens nach 3 Jahren*

Wir wenden minimal 1% des Volumens für Dienstleistungen und Projekte zur Messung der erreichten Wirkung auf.

Es werden nach Möglichkeit die Zielgruppe sowie eine Vergleichsgruppe zu mindestens zwei Zeitpunkten befragt.

4. Was wir bewirken

Die Ergebnisse für die strategischen Schwerpunkte der Organisation werden in zusammengefasster Form beschrieben.

Beispiel: Schwerpunkt Menschen im dritten und vierten Lebensalter

a) Ausgangslage

Ab dem dritten Lebensalter sind viele ältere Menschen auf Hilfe angewiesen. Es entspricht einem grossen Bedürfnis, möglichst lange autonom zuhause wohnen zu können. Dazu wird im Alter in der Regel immer mehr Unterstützung im Alltag benötigt.

b) Ziele des Programms

Wir wollen mit einem Fahrdienst einen Beitrag leisten, dass ältere Menschen länger autonom zuhause wohnen können. Mit der angebotenen Dienstleistung sollen ältere Menschen ihr soziales Umfeld pflegen, einen verbesserten Zugang zur medizinischen Versorgung erhalten und Begleitungs- und Unterstützungsleistungen in Anspruch nehmen können. Die Mobilität wird allgemein gesteigert.

c) Lösungsansatz und eingesetzte Mittel (Input):

Es wird ein Fahrdienst mit freiwilligen Fahrern angeboten, den ältere Menschen in Anspruch nehmen können. Über eine zentrale Stelle werden die Transporte koordiniert. Anhand von klaren Kriterien wurde die Zielgruppe definiert.

finanzielle Mittel	<i>Ist: Jahr 2012 in CHF</i>	<i>Ziel: Jahr 2015</i>
Spesen für freiwillige Fahrerinnen und Fahrer	1'100'000	1'300'000
Koordinationsstelle	450'000	500'000
Aus- und Weiterbildung der freiwilligen Fahrerinnen und Fahrer	100'000	130'000
Total	1'650'000	1'930'000

unentgeltliche Leistungen	<i>Ist: Jahr 2011</i>	<i>Ziel: Jahr 2015</i>
Fahrstunden von Freiwilligen	17'000 unentgeltliche Fahrstunden	19'000 unentgeltliche Fahrstunden

d) Was wir bisher geleistet haben (Output)

Kanton X	Soll: Jahr 2012	Ist: Jahr 2012	Ziel: Jahr 2015
Anzahl durchgeführte Transporte	7'500	8'221	9'000
Anzahl geleistete Fahrkilometer	25'500 km	27'381 km	30'500

Kanton Y	Soll: Jahr 2012	Ist: Jahr 2012	Ziel: Jahr 2015
Anzahl durchgeführte Transporte	21'750	19'047	24'000
Anzahl geleistete Fahrkilometer	73'950 km	54'263 km	81'600 km

Erfolge:

Im Kanton X lagen im Jahr 2012 sowohl die Anzahl der durchgeführten Transporte wie auch die geleisteten Fahrkilometer über dem Soll-Wert. Die Leistungen im Jahr 2012 haben somit die Erwartungen übertroffen. Die Nachfrage konnte dennoch nicht vollumfänglich gedeckt werden.

Im Kanton Y lagen im Jahr 2012 sowohl die Anzahl der durchgeführten Transporte wie auch die geleisteten Fahrkilometer unter dem Soll-Wert. Der Grund dafür war vor allem im Mangel an freiwilligen Fahrern zu finden. Die Nachfrage konnte nicht gedeckt werden.

Die beförderten Personen entsprachen den definierten Kriterien (Zielgruppe).

Herausforderungen:

In den Kantonen X und Y besteht ein grösseres Bedürfnis nach den Transportleistungen, als bisher angeboten werden kann. Es muss deshalb in beiden Kantonen ein behutsames Wachstum angestrebt werden.

Stärker als im Kanton X stehen wir im Kanton Y vor der Herausforderung genügend freiwillige Fahrer zu finden. Es sollen vermehrt neue Pensionäre angesprochen werden. Die Idee im dritten Lebensalter Freiwilligenarbeit zu leisten und im vierten Lebensalter Leistungen in Anspruch zu nehmen, soll stärker propagiert werden.

e) Was wir bewirken wollen und wie weit wir bereits sind (Outcome)

Wir wollen einen wesentlichen Beitrag zur Förderung und zum Erhalt der sozialen Integration von älteren Menschen in den Regionen x,y,z bis ins Jahr 2015 leisten. Zudem sollen die Angehörigen entlastet werden.

Die aufgestellten Hypothesen wurden erläutert und anhand der erhobenen Daten überprüft. Zuverlässige Resultate bedingen eine gewissenhafte Anwendung der Schritte 1 bis 6 der Wirkungsmessung, welche in den Dienstleistungs- und Projektmanagementzyklus eingegliedert wurden.