

Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen 2016

Im Test:
50
große Spenden-
organisationen



INHALT

1.	KURZFASSUNG DER UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE	03
2.	EINLEITUNG	05
3.	ZUM HINTERGRUND DER UNTERSUCHUNG	08
4.	METHODE DER UNTERSUCHUNG	09
4.1.	Untersuchte Organisationen	09
4.2.	Kriterien der Untersuchung	12
4.3.	Methodisches Vorgehen	13
4.4.	Was die Analyse aussagt (und was nicht)	14
5.	ERKENNTNISSE AUS DER UNTERSUCHUNG	15
5.1.	Übergeordnete Untersuchungsergebnisse	16
5.2.	Verfügbarkeit der Angaben in den Teilkriterien	19
5.3.	Auswertung nach Haupt- und Teilkriterien	22
6.	VORSTELLUNG AUSGEWÄHLTER BEISPIELE (GOOD PRACTICE)	31
7.	FAZIT DER UNTERSUCHUNG UND AUSBLICK	45
8.	OFFENLEGUNG	48
9.	ANALYSEERGEBNISSE AUF EINEN BLICK	50

Impressum

November 2016, © PHINEO gemeinnützige AG

Autoren: Benjamin von der Ahe (Studienleiter), Robert Lüdecke
Unter Mitarbeit von: Charlotte Buttkus, Benjamin Fraaß,
Linda Hoffmann, Bettina Kurz, Selina von Schultzendorff, Anja Schulz,
Jaqueline Weigt, Caroline Wetzke

Gestaltung & Illustrationen: Stefan Schultze

PHINEO gemeinnützige AG, Anna-Louisa-Karsch-Straße 2, 10178 Berlin
Tel. +49 . 30 . 52 00 65 400, Fax +49 . 30 . 52 00 65 403,
info@phineo.org, www.phineo.org

Für inhaltliche Fragen zu dieser Studie steht Benjamin von der Ahe gern
zur Verfügung: benjamin.vonderahe@phineo.org

1. KURZFASSUNG DER UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE

Im Auftrag von Spiegel Online hat das gemeinnützige Analyse- und Beratungshaus PHINEO insgesamt 50 der größten und bekanntesten spendensammelnden Organisationen mit Sitz in Deutschland hinsichtlich ihrer Wirkungstransparenz untersucht. Ziel der Erhebung war es, herauszufinden wie die Organisationen über die Wirkung ihrer Projektarbeit berichten. Nicht beurteilt wurde die tatsächlich erzielte Wirkung selbst.

PHINEO knüpft damit an eine Erhebung mit gleicher Methode an, die bereits 2014 im Auftrag von Spiegel Online durchgeführt wurde ¹, sowie eine ähnliche, 2012 im Auftrag des Wirtschaftsmagazins Capital durchgeführte, Erhebung.² Der Fokus der Bewertung lag darauf, wie umfassend, systematisch und leicht auffindbar Organisationen über ihre Wirkung im Berichtsjahr informieren. Die Bewertung erfolgt mittels einer 5-Sterne-Skala. Basis der Analyse bildeten die Website der Organisation sowie der jüngste veröffentlichte Jahresbericht, der online zur Verfügung stand.

Es lässt sich feststellen, dass große Spendenorganisationen insgesamt transparenter über ihre übergeordnete Zielstellung, Aktivitäten und Wirkungen berichten als noch vor zwei Jahren. 54% der Organisationen erreichen mindestens vier Sterne und informieren damit insgesamt sehr gut oder herausragend über ihre Arbeit. Bei der Vergleichsstudie vor zwei Jahren waren es noch 36%. Das deutet darauf hin, dass sich allmählich ein stärkeres Bewusstsein für Wirkungstransparenz etabliert.

Was 2014 noch die größte Schwachstelle war, wirkt sich nun erkennbar auf die verbesserte Bewertung aus: mehr Organisationen informieren systematisch über die erreichten Veränderungen bei ihren Zielgruppen und auf gesellschaftlicher Ebene, also ihren *Outcome/Impact*, und liefern *Wirkungsbelege*. Dennoch bleibt die Berichterstattung über die *Wirkung* insgesamt das größte Defizit. Weniger als die Hälfte der analysierten Organisationen (44%) stellt *leicht verfügbar* dar, was sie konkret verändert.

Lediglich zwei der Organisationen haben eine geringfügig schlechtere Bewertung gegenüber der letzten Erhebung erhalten. Und insgesamt gibt es nur noch eine Spendenorganisation mit zwei oder weniger Sternen.

¹ Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen (2014), Berlin 2014

² PHINEO (Hrsg.) Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen (2012), Berlin 2012

Gleichzeitig konnte aber auch nur in zwei Fällen die maximale Bewertung von fünf Sternen vergeben werden, 2014 waren es noch fünf Organisationen.³ Insgesamt hat sich also ein ausgeprägtes und sehr gutes Mittelfeld gebildet. Nichtsdestotrotz gibt es noch immer erhebliche Unterschiede in der Qualität der Berichterstattung und umfassende Transparenz ist nach wie vor keine Selbstverständlichkeit.

Große Spendenorganisationen sprechen 2016 systematischer über ihre Wirkung als 2014. Damit setzt sich der Trend zu einer transparenteren Berichterstattung weiter fort.



Trotz der erfreulichen Tendenz ist noch immer großes Potenzial zur Verbesserung der Wirkungstransparenz im Dritten Sektor vorhanden:

- Nur 12 Organisationen stellen *leicht verfügbar* dar, mit welcher Strategie sie ein Problem langfristig angehen. Bei 22 Organisationen sind diese Angaben nicht verfügbar.
- 29 Organisationen erklären inzwischen systematisch, welche Ziele sie verfolgen, drei Organisationen machen dazu gar keine Aussage.
- Wirkungsbelege bleiben die größte Schwachstelle: Bei 26 Organisationen sind Belege zu den von ihnen erzielten Wirkungen nicht verfügbar.

³ Die fünf Organisationen, die 2014 die Maximalbewertung von 5 Sternen erhalten haben, wurden aus dem Sample der vorliegenden Studie genommen. Dies sind World Vision, Deutsche Welthungerhilfe, Ärzte ohne Grenzen, CARE Deutschland und das Deutsche Komitee für UNICEF.

2. EINLEITUNG

Im Jahr 2015 erreichte das Spendenvolumen in Deutschland einen neuen Höchststand. Mehr als 5,5 Milliarden Euro Spenden wurden laut der im Auftrag des Deutschen Spendenrates erstellten *Bilanz des Helfens 2016* der Gesellschaft für Konsumforschung im vergangenen Jahr gesammelt. Ausschlaggebend für den Anstieg: Insgesamt spenden mehr Menschen, sie tun es häufiger und mit höheren durchschnittlichen Beträgen.

Enorme Zuwächse erhielt vor allem der Bereich der humanitären Hilfe. Nach dem Erdbeben in Nepal und mit der internationalen Flüchtlingsbewegung, die mit zahlreichen Asylsuchenden auch hierzulande präsent war, konnten insbesondere die größten und die kirchlichen Spendenorganisationen deutliche Zuwächse verbuchen.

Doch wie leicht machen es große und medial relevante Spendenorganisationen ihren (potenziellen) SpenderInnen, etwas darüber zu erfahren, welche Wirkung mit ihren Spenden, Mitgliedsbeiträgen oder Zustiftungen erzielt wurden? Sprich: Wie verhält es sich mit ihrer Wirkungstransparenz?

WIRKUNGSTRANSPARENZ heißt, dass sich neben nackten Zahlen auch Informationen darüber finden, welche Aktivitäten und Projekte die Organisation umsetzt und was sie mit diesen bewirkt.

- Welche langfristige Vision verfolgt die Organisation?
- Welche Strategie steht hinter ihren Aktivitäten?
- Welche Veränderungen wurden bei den Zielgruppen erreicht und wie wurden diese festgestellt?

Warum Wirkungstransparenz? Bei Spendenorganisationen, die transparent berichten, kann vermutet werden, dass sie auch in ihrer Projektarbeit wirkungsorientiert vorgehen. Solche wirkungsorientiert arbeitenden Organisationen sind am ehesten in der Lage, mit den empfangenen Spendengeldern tatsächlich Veränderungen für ihre Zielgruppen und auf gesellschaftlicher Ebene zu erzielen. Wirkungstransparenz und Wirkungsorientierung sind also eng miteinander verbunden. Nur wer seine Ziele kennt, kann sie erreichen. Seine Ziele konkret zu formulieren, eine Vision zu haben und beides mit einer Strategie anzugehen: Das sind wesentliche Voraussetzungen für Wirkung. Berichtet eine Organisation transparent über Ziele, Vision und Strategie, spricht das wiederum dafür, dass sie sich intensiv mit ihrer Wirksamkeit beschäftigt. Diese Faktoren sind also ein sehr gutes Indiz für die Wirkung eines Projekts. Deshalb sind diese Aspekte ebenso Teil unserer Untersuchung der Wirkungstransparenz großer Spendenorganisationen wie die Darstellung der jeweiligen gesellschaftlichen Problemlage, der durchgeführten Aktivitäten, eingesetzten Ressourcen, erbrachten Leistungen (Output) und der bei den Zielgruppen erreichten Veränderungen (Outcome/Impact).

<i>Darstellung der Vision & Strategie</i>	→ Problemlage → Vision → Strategie	} Kriterien der Wirkungstransparenz
<i>Darstellung der Aktivitäten</i>	→ Maßnahmen → Ziele → Finanzen und Ressourcen (Input)	
<i>Darstellung der Wirkung</i>	→ Output → Outcome / Impact → Wirkungsbelege	

Gemeinnützige Organisationen treten an, um die Gesellschaft voranzubringen und eine größtmögliche Wirkung zu erzielen. Doch was genau heißt Wirkung? Wie grenzen sich eingesetzte Ressourcen (Input), durchgeführte Maßnahmen, erbrachte Leistungen (Output) und erzielte Wirkungen (Outcome/Impact) voneinander ab?

Bezogen auf gemeinnützige Arbeit spricht man immer dann von Wirkung, wenn eine Maßnahme zu Veränderungen ...

- bei der Zielgruppe,
- in deren Lebensumfeld und
- in der Gesellschaft insgesamt führt.

Die Wirkungstreppe veranschaulicht verschiedene Stufen, die Wirkung erreichen kann.



Erst ab Stufe 4 der Wirkungstreppe tritt eine Wirkung ein. Wirkung zeigt sich also erst dann, wenn durch die erbrachten Leistungen (= Output, Stufe 1-3) erwünschte Veränderungen bei den Zielgruppen, in deren Lebensumfeld oder in der Gesellschaft erreicht werden (= Outcome/Impact, Stufen 4-7). Voraussetzung dafür ist die Durchführung von konkreten Aktivitäten bzw. der Einsatz von Geldern und anderen Ressourcen.

■ **Ein praktisches Beispiel:** Ein gemeinnütziger Verein hat durch eine Umfeldanalyse festgestellt, dass es einen großen Bedarf an Qualifizierungsmaßnahmen für Arbeitslose gibt. Also bietet er qualifizierende Schulungen an, um Arbeitslosen wieder zu einer Beschäftigung zu verhelfen. Seine Leistung (Output) besteht beispielsweise aus der Anzahl der Schulungen und der Zahl der erreichten Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Legt man jedoch nur die eingesetzten Ressourcen (Input) und die erbrachten Leistungen (Outputs) zugrunde, sagt dies noch nichts über die tatsächliche Wirkung der Maßnahme aus. Denn eine hohe Teilnahmezahl und die persönliche Zufriedenheit mit den Projektverantwortlichen garantieren nicht, dass die Arbeitslosen für den Arbeitsmarkt relevante Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben – und dass das Projekt so zum eigentlichen Ziel beiträgt: dem Wiedereinstieg in den Beruf. Die eigentliche Wirkung des Projekts zeigt sich darin, dass die SchulungsteilnehmerInnen Kompetenzen erwerben und Selbstvertrauen aufbauen! Erst diese Veränderung bei der Zielgruppe (Outcome) ermöglicht den Wiedereintritt in den Beruf. Und das bewirkt schließlich eine Veränderung auf gesellschaftlicher Ebene (Impact), etwa in Form eines Rückgangs der Arbeitslosigkeit im Stadtteil. Mehr Informationen unter

→ <https://www.phineo.org/themen/soziale-wirkung/>

Aus dem bei Spiegel Online veröffentlichten Ranking wird deutlich, welche spendensammelnden Organisationen bereits transparent über ihre Wirkung berichten und welche noch Nachholbedarf haben. Die vorliegende Studie geht einen Schritt weiter: Sie betrachtet auf der Meta-Ebene, wie transparent große Spendenorganisationen über ihre Wirkung berichten.

Die Studie ...

- beleuchtet die einzelnen Teilkriterien,
- zeigt auf, welche Trends sich im direkten Vergleich von Organisationen ergeben, die 2014 und 2016 im Sample waren, und
- zeigt an ausgewählten Good Practice-Beispielen, wie Wirkungstransparenz konkret umgesetzt werden kann.

3. ZUM HINTERGRUND DER UNTERSUCHUNG

PHINEOs Vision ist die einer lebendigen Zivilgesellschaft, in der Gutes tun und Gutes bewirken fest zusammengehören. Unserer Mission folgend, wollen wir gemeinnützige Organisationen dabei unterstützen, wirkungsorientierter zu handeln und zu berichten. Als Mittel zum Zweck dienen beispielsweise kostenlose Angebote wie das „Kursbuch Wirkung“. ⁴

Eine weitere Kernaufgabe ist Aufklärung. Aus diesem Grunde betreiben wir Agenda-Setting, etwa beim Thema *Wirkungsorientierung und Transparenz*. Dieses rücken wir in den Fokus der öffentlichen Diskussion – wie beispielsweise durch Medienkooperationen. Wir verstehen dies als Teil unserer eigenen Wirkung.

Bereits 2011 veröffentlichten wir eine erste Studie zur Wirkungsberichterstattung in gemeinnützigen Organisationen, einen Leitfaden zum Thema Wirkungsberichterstattung sowie ein Positionspapier zum Thema Transparenz in gemeinnützigen Organisationen. ⁵ 2012 untersuchte PHINEO dann im Auftrag des Wirtschaftsmagazins Capital erstmals die Online-Berichterstattung 50 großer Spendenorganisationen bezüglich ihrer Wirkung. ⁶

Im Auftrag von Spiegel Online untersuchten wir 2014 erneut die Wirkungstransparenz gemeinnütziger Organisationen. Die Ergebnisse wurden am 28. November 2014 in Form eines Rankings veröffentlicht ⁷ und bildeten die Datenbasis der zeitgleich von PHINEO publizierte Studie „Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen (2014)“. Gegenüber der Capital-Studie wurden Sample und Studiendesign leicht angepasst. Dennoch ließ sich schon damals eine Tendenz erkennen: Große Spendenorganisationen berichteten etwas transparenter über ihre Wirkung als bei der Erhebung zuvor. Gleichzeitig gab es eine große Spreizung der Ergebnisse – die Qualität der Berichterstattung wich erheblich voneinander ab.

Wie schon bei der Vorläufer-Erhebung haben wir auch allen 2014 analysierten Organisationen angeboten, ihre Bewertung individuell in einem ausführlichen Telefongespräch zu erläutern. Rund die Hälfte nahm dieses Angebot an, darunter auch solche, die gut bis herausragend abgeschnitten hatten – und solche die bereits 2012

⁴ PHINEO (Hrsg.): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen, 2015 (3. Auflage). Kostenlos unter: <https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>

⁵ Alle auf der PHINEO-Website abrufbar unter <http://www.phineo.org/publikationen/>

⁶ Ausgabe 51/12: Die Spur des Geldes/Spenden-Kompass; S. 38-39

⁷ Rangliste. So transparent arbeiten die großen Spendenorganisationen: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/service/transparenz-test-ranking-der-50-top-spenden-organisationen-a-1005164.html>

ein Gespräch mit uns geführt haben. Fast alle der Organisationen gaben an, ihre Wirkungstransparenz zukünftig verbessern zu wollen. Dass viele diese Absicht auch in die Tat umsetzten, zeigen die Ergebnisse der aktuellen Studie.

Rückmeldungen der Organisationen zu unserer Erhebung wurden bei der vorliegenden Analyse berücksichtigt: So erhielten wir den Hinweis, dass wir 2014 mit unserer Untersuchung zu früh angefangen haben und einige Organisationen relevante Dokumente, wie den Jahresbericht zum Bezugsjahr, noch nicht online gestellt hatten. Daher haben wir den Untersuchungszeitraum entsprechend nach hinten verlegt.

4. METHODE DER UNTERSUCHUNG

4.1. UNTERSUCHTE ORGANISATIONEN

Die finale Zusammenstellung des Samples erfolgte durch Spiegel Online anhand folgender Kriterien:

Die Organisationen ...

- haben ihren Sitz in Deutschland,
- sind überregional in Deutschland und/oder international tätig,
- sind gemeinnützig,
- verfügen über möglichst hohe Gesamteinnahmen sowie ein hohes Spendenvolumen oder
- sind anderweitig für SpenderInnen relevant, etwa durch ihre mediale Präsenz.

Zudem war entscheidend, dass die Organisationen verschiedene für PrivatspenderInnen relevante Tätigkeitsfelder abdecken.

41 Organisationen und damit gut drei Viertel des 2016er-Samples wurden bereits 2014 analysiert. Auf Wunsch von Spiegel Online wurden für die aktuelle Studie neun Organisationen ausgetauscht, darunter die fünf besten Organisationen, die 2014 mit 5 Sternen abschritten.

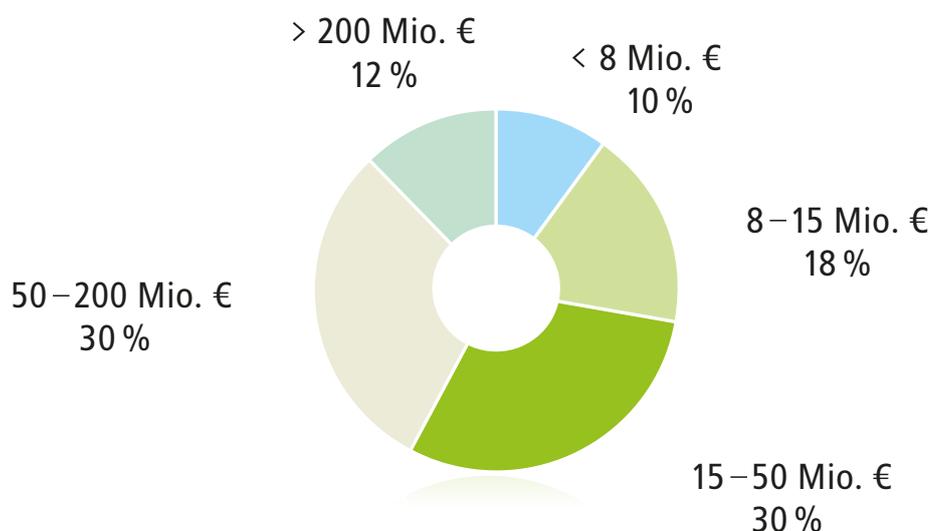
Auch wenn die Auswahl nicht repräsentativ ist, können die Ergebnisse der Untersuchung als aussagekräftig für das Transparenzverhalten großer Spendenorganisationen (nachfolgend auch NPOs, Non-Profit-Organisationen, genannt) angesehen werden. Denn sie stellen mit einem Jahresvolumen⁸ in Höhe von 5,3 Mrd. Euro

⁸ Die erhobenen Gesamteinnahmen beziehen sich auf verschiedene Bezugsjahre: bei 43 NPOs 2015, bei vier NPOs 2014 und bei drei NPOs 2014/2015. Sie sind hier zu einem Gesamtwert zusammengefasst.

Gesamteinnahmen bzw. Gesamterträgen⁹ und Spenden in Höhe von 1,7 Mrd. Euro (Sammlungsergebnis im Sinne des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen: Geldspenden, Sachspenden, Mitgliedsbeiträge, Erbschaften und Bußgelder) einen für den Spendenmarkt in Deutschland relevanten Ausschnitt dar.

Allen untersuchten Organisationen ist gemeinsam, dass sie Spenden sammeln, um damit gemeinnützige Zwecke zu unterstützen. Dies tun sie, indem sie eigene Projekte durchführen oder indem sie Mittel an andere gemeinnützige Hilfsorganisationen im In- und Ausland weiterleiten. Viele Organisationen aus dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit leiten Spendengelder zum Teil an Partnerorganisationen vor Ort weiter, um die Eigenverantwortung in den Entwicklungsländern zu stärken. Sie fallen genauso unter das Transparenzgebot wie NPOs, die sich grundsätzlich eher als Spendenvermittlerinnen sehen.

Zusammensetzung nach Gesamteinnahmen (Sample 2016, n=50)



⁹ Die meisten Organisationen erstellen eine Gewinn- und Verlustrechnung (GuV). In diesen Fällen wurden die Gesamterträge gemäß der GuV berechnet. In einigen Fällen wurden hingegen entsprechend der vorliegenden Einnahmen- und Ausgabenrechnung die Gesamteinnahmen berechnet, sodass die Werte nicht 1:1 vergleichbar sind. Nachfolgend wird nicht mehr zwischen Erträgen und Einnahmen unterschieden und vereinfachend nur noch von Einnahmen gesprochen.

Die untersuchten Spendenorganisationen verfügen über jährliche Gesamteinnahmen zwischen 800.000 Euro bis über eine Milliarde Euro. Spenden stellen dabei eine wesentliche Einnahmequelle der untersuchten Organisationen dar. Bei 37 NPOs beträgt der Anteil der Spenden an den Gesamteinnahmen über 50%, bei 26 NPOs sogar über 75%.

Die untersuchten NPOs lassen sich folgenden Haupttätigkeitsfeldern zuordnen:

- Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe: 18 NPOs
- Soziales, Gesundheit und Wohlfahrt: 15 NPOs
- Umwelt-, Natur- und Tierschutz: 6 NPOs
- Advocacy, Interessenvertretung: 5 NPOs
- Sonstige (Forschungsförderung, Denkmalschutz, Religion): 6 NPOs

Zusammensetzung nach Tätigkeitsfeldern (Sample 2016, n=50)



4.2. KRITERIEN DER UNTERSUCHUNG

Wirkungstransparenz bedeutet, über die erzielten Veränderungen bei den Zielgruppen, also die eigentliche Wirkung, zu berichten. Dies schließt mit ein, dass die Organisation relevante Informationen, etwa über ihre Vision & Strategie und zu ihren Aktivitäten, öffentlich zugänglich macht. Hieraus ergeben sich die drei Hauptkriterien für die Bewertung der Wirkungstransparenz, die sich jeweils in drei Teilkriterien untergliedern:

A

VISION & STRATEGIE:

Zur Darstellung der übergeordneten Zielstellung gehören

- A 1 die Darstellung der gesellschaftlichen Problemlage, die angegangen werden soll,
- A 2 die Verfügbarkeit einer langfristigen Vision sowie
- A 3 eine mittelfristige Strategie, um das Problem zu lösen.

B

AKTIVITÄTEN:

Transparenz über Aktivitäten meint die Darstellung

- B 1 der von der NPO durchgeführten Maßnahmen, einschließlich
- B 2 der dazu konkret angestrebten Ziele und
- B 3 der spezifisch eingesetzten Finanzen und Ressourcen (Input).

C

WIRKUNG:

Zur Berichterstattung über die erzielte Wirkung einer NPO gehören

- C 1 die Darstellung der im Berichtsjahr erbrachten Leistungen und erstellten Produkte (Output),
- C 2 die Darstellung der damit erzielten Veränderungen bei den Zielgruppen, in deren Lebensumfeld oder auf gesellschaftlicher Ebene (Outcome/Impact) und
- C 3 die Veröffentlichung hochwertiger Wirkungsbelege für die beschriebenen Veränderungen in Form von Evaluationen oder vergleichbaren internen Erhebungssystemen.

Die Sterne entsprechen folgenden Bewertungen:

herausragend:



sehr gut:



gut:



akzeptabel:



entwicklungsbedürftig:



unzureichend:
0 Sterne

4.3. METHODISCHES VORGEHEN

Analysiert wurden öffentlich zugängliche Informationen auf der Internetseite der Organisation und der zuletzt veröffentlichte Jahresbericht, welcher über die Website verfügbar war.

Für jedes Teilkriterium wurden 0, 1 oder 2 Punkte vergeben, je nachdem, ob die Informationen für die Öffentlichkeit *nicht*, *teilweise* oder *leicht verfügbar* waren. Maximal waren also bei jedem Hauptkriterium 6 Punkte möglich.

Für die finale Darstellung im Spiegel Online-Ranking wurden die Punkte im Verhältnis 1,2:1 in Sterne umgerechnet. 6 Punkte entsprechen 5 Sternen, 4 Punkte entsprechen 3,3 Sternen, was gerundet 3 Sterne ergibt usw.

Eine Organisation mit einer durchschnittlichen Bewertung von 3 Sternen verfügt bereits über eine gute Wirkungsberichterstattung, 5 Sterne bedeuten herausragend.

Anhand der Bewertung der Teilkriterien wird deutlich, an welchen Stellen gegebenenfalls noch Verbesserungspotenzial besteht.

↑ **Leicht verfügbar** ist eine Darstellung, die umfassend und systematisch erfolgt und schnell auffindbar ist. Umfassend und systematisch ist beispielsweise eine Problemdarstellung, die sowohl mit Blick auf den Organisationszweck als auch für die (exemplarisch vorgestellten) einzelnen Aktivitäten eingangs die gesellschaftliche Ausgangslage und die Auswirkungen auf die betroffenen Zielgruppen (ob Mensch, Tier oder kulturelles Erbe) benennt – qualitativ wie quantitativ. Schnell auffindbar sind Informationen etwa durch einen eigenen Menüpunkt auf der Website, durch Nennung an prominenter Stelle im Jahresbericht oder durch grafische Hervorhebung.

→ **Teilweise verfügbar** ist eine Darstellung, die unsystematisch oder nur zu Teilaspekten erfolgt oder verstreut ist. Das wäre etwa dann der Fall, wenn zur Vision nur ein Motto/Leitbild oder die Mission verfügbar ist, aber keine explizite Nennung des idealen gesellschaftlichen Zustands, der erreicht werden soll. Verstreut heißt, dass Angaben an verschiedenen Stellen zusammengesucht werden müssen.

↓ **Nicht verfügbar** sind Angaben, die gar nicht oder nur vereinzelt auffindbar oder sehr veraltet sind. Hochwertige Wirkungsbelege gelten beispielsweise dann als nicht verfügbar, wenn es zwar im Jahresbericht vereinzelt Hinweise auf eine Evaluation gibt, aber keine Informationen zur Methodik, zum Umfang der Studie oder zu konkreten Ergebnissen veröffentlicht werden, oder der aktuelle Bezug fehlt.



Bewertungszeitraum war der 01.09.2016 bis 31.10.2016, wobei für jede Organisation das Datum der Recherche und die analysierten Websites und Dokumente dokumentiert wurden.

Bei der Untersuchung haben wir uns in die Situation von DurchschnittsspenderInnen versetzt: Welche Informationen zur Wirkung eines Projekts können Interessierte mit akzeptablem Aufwand herausfinden?

Wir selbst haben uns im Schnitt zehn Stunden mit jeder Organisation beschäftigt. Dabei wurde das Vier-Augen-Prinzip berücksichtigt; es gab also jeweils eine Erst- und Zweit-Analyse. Darüber hinaus ist bei einigen Fällen ein Sechs-Augen-Prinzip angewendet worden.

4.4. WAS DIE ANALYSE AUSSAGT (UND WAS NICHT)

Wirkungstransparenz ist ein Indikator für Wirkung, aber nicht der einzige.

Bevor eine Organisation über ihre Wirkungen berichtet, muss sie diese natürlich zunächst erzielen. Wir waren jedoch nicht vor Ort und haben die Durchführung der Projekte und Angebote überprüft oder eine Evaluation vorgenommen. Auch erfolgte die Analyse ausschließlich auf der Basis öffentlich verfügbarer Informationen auf den Websites der NPOs. Nicht veröffentlichte Dokumente sind dementsprechend in der Analyse nicht berücksichtigt. Das heißt, PHINEO kann nicht beurteilen, ob die berichteten Wirkungen tatsächlich eingetreten sind und finanzielle Mittel im Detail entsprechend den Organisationsangaben eingesetzt wurden - sondern lediglich, wie die Organisationen in ihrer Außendarstellung darüber berichten.

Das deutlichste Zeichen für tatsächlich erreichte Wirkung ist der Wirkungsbeleg, d.h. zum Beispiel eine veröffentlichte Evaluation. Daher wurde das Vorhandensein hochwertiger Wirkungsbelege in einem eigenen Teilkriterium bewertet. Allerdings war es für eine Bewertung mit *leicht verfügbar* ausreichend, hochwertige Wirkungsbelege (z.B. externe Evaluationen) exemplarisch zu veröffentlichen. Keine der untersuchten Organisationen veröffentlicht sämtliche Evaluationen.

Fehlende Wirkungstransparenz heißt NICHT, dass keine Wirkung erzielt wurde.

Es gibt unterschiedlichste Gründe, warum manche Organisationen nicht über Wirkung berichten. Einigen fehlt das Bewusstsein, dass dies für SpenderInnen wichtig sein könnte, andere scheuen den Aufwand, wiederum andere geben Wettbewerbsgründe an. Kurzum: Organisationen, die im Ranking die unteren Plätze belegen, müssen keinesfalls wirkungslos sein!

Keine Überprüfung der Verwaltungskosten

Die Höhe der Werbe- und Verwaltungskosten wurde von uns nicht überprüft. Allerdings wurde der gesonderte Ausweis von Werbe- und Verwaltungskosten in der Rechnungslegung der untersuchten NPOs als ein Aspekt im Teilkriterium *B3 Finanzen und Ressourcen (Input)* bewertet.

Verwaltungskosten sagen kaum etwas darüber aus, wie effektiv eine Organisation ist, also ob sie ihre Wirkungsziele erreicht. Im Gegenteil: Zu niedrige Verwaltungskosten können sogar ein Zeichen dafür sein, dass eine Organisation wenig professionell und nicht nachhaltig aufgestellt ist. Wer Spenden in Millionenhöhe verwaltet, braucht eine vernünftige Buchhaltung und ein leistungsfähiges Controlling, sollte eine externe Wirtschaftsprüfung beauftragen und ausreichend Ressourcen für die eigene Organisationsentwicklung investieren. Eine Organisation, die transparent informiert, braucht einen guten Jahresbericht und eine informative Website. Dies alles stellt klassischerweise Verwaltungskosten dar. Natürlich sollten Verwaltungskosten nicht ausufern und das Spendengeld für Luxus-Dienstwagen oder unangemessen teure Werbekampagnen ausgegeben werden. Deshalb können sich SpenderInnen an der Faustregel des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen (DZI) orientieren, dass Werbe- und Verwaltungskosten in Höhe von bis zu 30% der jährlichen Gesamtausgaben vertretbar sind ¹⁰. Die ganz große Mehrheit der untersuchten Organisationen weist die Werbe- und Verwaltungskosten in ihrer Rechnungslegung gesondert aus. Zudem besitzen 30 NPOs (60%) das DZI Spenden-Siegel, sodass bei ihnen der ausgewiesene Anteil der Werbe- und Verwaltungskosten vom DZI überprüft wurde.

5. ERKENNTNISSE AUS DER UNTERSUCHUNG

Die veröffentlichte Einzelauswertung (siehe → Tabelle S. 50) ermöglicht jeder einzelnen Organisation, mehr über die Außenwirkung ihrer Wirkungsberichterstattung zu erfahren. Die folgenden Studienergebnisse zeigen, was sich darüber hinaus für Rückschlüsse zur Wirkungstransparenz großer und medial präserter Spendenorganisationen ziehen lassen.

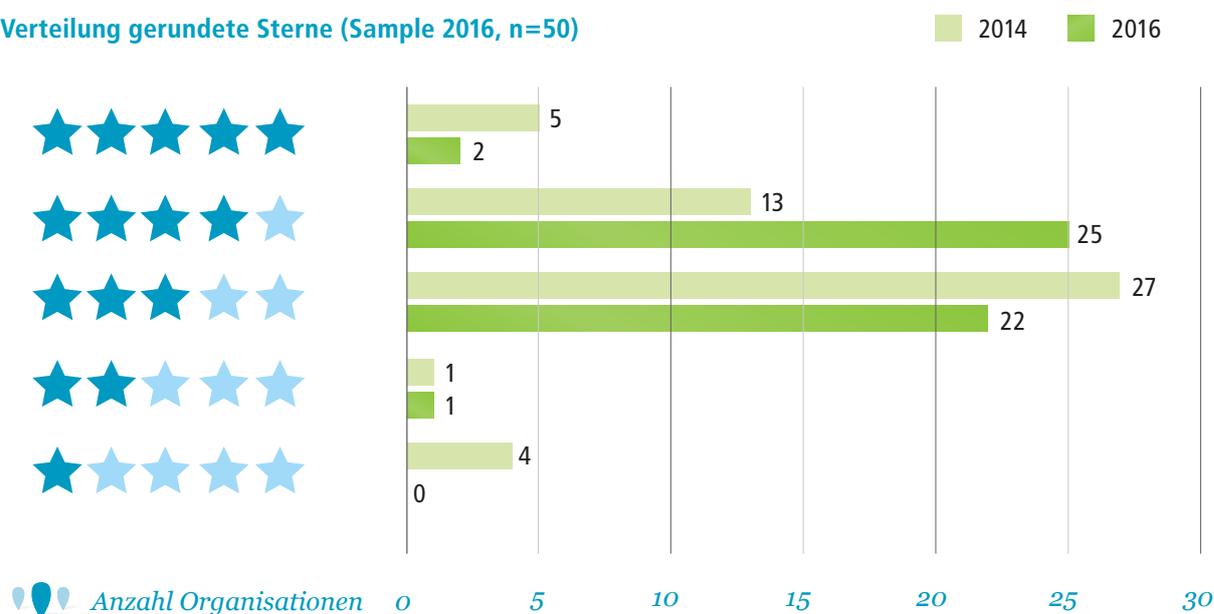
Die folgenden Abschnitte beleuchten die Untersuchungsergebnisse für die einzelnen Haupt- und Teilkriterien im Detail, jeweils für das Gesamtsample 2016 und für die 41 Organisationen, die bereits 2014 analysiert wurden.

¹⁰ Vergl. DZI Spenden-Siegel-Leitlinien, achte, überarbeitete Fassung, gültig ab 1.1.2016, S. 17

5.1. ÜBERGEORDNETE UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE

In der Gesamtschau liegt die durchschnittliche Bewertung (Arithmetisches Mittel) aller untersuchten gemeinnützigen Organisationen mit 3,6 Sternen deutlich über dem 2014 erhobenen Wert von 3,3 Sternen. Auch der Mittelwert (Median) liegt 2016 bei 3,6 Sternen (2014: 3,3 Sterne). Auffällig ist, dass deutlich mehr NPOs jetzt 4 Sterne erreichen. Ihr Anteil hat sich mit 25 (2016) im Vergleich zu 13 (2014) fast verdoppelt (vgl. Grafik). Gleichzeitig haben jedoch nur zwei Organisationen die 5 Sterne erzielt (2014: 5, die aber alle nicht mehr im Sample vertreten sind). Insgesamt weisen 27 (54%) der 2016 untersuchten Organisationen mit 4 oder 5 Sternen eine mindestens sehr gute Wirkungstransparenz auf, 2014 waren es noch 18 (36%). Diese Steigerung ist noch markanter vor dem Hintergrund, dass die besten fünf Organisationen mit 5 Sternen aus dem 2014er Sample im 2016er Sample gar nicht mehr vertreten sind.

Verteilung gerundete Sterne (Sample 2016, n=50)



Welche weiteren zentralen Aussagen lassen sich treffen?

Herausragende und sehr gute Ergebnisse erzielen vor allem die 18 untersuchten Organisationen aus dem Themenfeld Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe. Sie erreichen im Durchschnitt 4,04 Sterne und liegen damit knapp 0,5 Sterne über dem Durchschnitt des gesamten Samples. In diesem Themenfeld ist Wirkungsberichterstattung schon länger etabliert. Entsprechend systematisch ist bei vielen dieser NPOs der Jahresbericht.

Weitere Auswertungen nach den Haupttätigkeitsfeldern der NPOs ergaben – mit einer Ausnahme – nur leichte Abweichungen im Vergleich zum Gesamtsample. So verteilen sich etwa die Bewertungen der Organisationen aus den Bereichen Umwelt-, Natur- und Tierschutz sowie Advocacy und Interessenvertretung recht gleichmäßig über das Sample hinweg. Auffällig ist lediglich das insgesamt unterdurchschnittliche Abschneiden der sechs großen NPOs¹¹ aus dem Themenfeld *Soziales, Gesundheit und Wohlfahrt* mit einem Mittelwert von 2,7 Sternen. Sie berichten zwar durchaus transparent über ihre Auslandsaktivitäten, weisen aber vor allem Schwächen hinsichtlich der Berichterstattung über ihre Inlandsaktivitäten auf. Weil diese aber wiederum den deutlich größeren Anteil am gesamten Ressourceneinsatz der Organisationen ausmachen, wirkt sich eine unsystematische Darstellung hier entsprechend stark auf die Gesamtbewertung aus.

Während es im Bereich *Entwicklungszusammenarbeit* bereits eine lange Ausformung hin zu einer transparenteren Berichterstattung gibt, stehen große soziale Dienstleistungsunternehmen hier noch am Anfang. So gibt es bisher kaum Good Practice-Lösungen für die Herausforderung einer *leicht verfügbaren* Wirkungstransparenz von Organisationen mit Budgets in Milliardenhöhe und ihren teils zahlreichen Tätigkeitsfeldern, Tochterorganisationen und Einrichtungen (siehe auch → „Herausforderungen der Wirkungstransparenz“, S. 46).

Überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen die 30 Organisationen aus dem Sample, welche das DZI Spenden-Siegel haben. Sie erreichen insgesamt im Durchschnitt einen Mittelwert von knapp 3,8 Sternen, im Vergleich zu 3,3 Sternen bei den 20 NPOs ohne DZI Spenden-Siegel. Für diesen Unterschied kommen zwei Ursachen in Betracht: Zum einen verfügen traditionell insbesondere die weiter entwickelten Organisationen im Bereich Entwicklungszusammenarbeit über das DZI Spenden-Siegel (17 von 18). Zum anderen greifen offenbar allmählich die neuen Transparenzpflichten der überarbeiteten Leitlinien zum DZI Spenden-Siegel.¹²



¹¹ Arbeiter-Samariter-Bund, von Bodelschwingsche Stiftungen Bethel, Deutsches Rotes Kreuz, Johanniter-Unfall-Hilfe, Malteser Hilfsdienst und SOS-Kinderdorf

¹² Das DZI hat 2010 die DZI Spenden-Siegel-Leitlinien grundlegend überarbeitet (siebte Fassung, gültig ab 01.01.2011 bzw. aktuelle achte Fassung, gültig ab 01.01.2016, Abschnitt Nr. 7). Nach einer Übergangszeit müssen seit 2013/14 alle DZI Spenden-Siegel-Organisationen umfassende Informationen auf Ihrer Website oder im Jahresbericht veröffentlichen, darunter auch Zielsetzungen, Strategien und Informationen zur Wirkungsbeobachtung.

Betrachtet man die drei Hauptkriterien, ergibt sich folgendes Bild:

Transparenz über Aktivitäten liegt mit einem Mittelwert von 4,0 Sternen (2014: 3,8 Sterne) vor Transparenz über Vision & Strategie mit durchschnittlich 3,5 Sternen (2014: 3,4 Sterne). Transparenz über Wirkung ist mit einem Mittelwert von 3,2 Sternen (2014: 2,8 Sterne) zwar nach wie vor am schwächsten ausgeprägt, weist aber die größte Verbesserung auf.

Wirkungstransparenz in den Hauptkriterien (Sample 2016, n=50)

3,6

Wirkungs-
transparenz
insgesamt

3,5

Transparenz über
Vision und Strategie

4,0

Transparenz
über Aktivitäten

3,2

Transparenz
über Wirkung

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

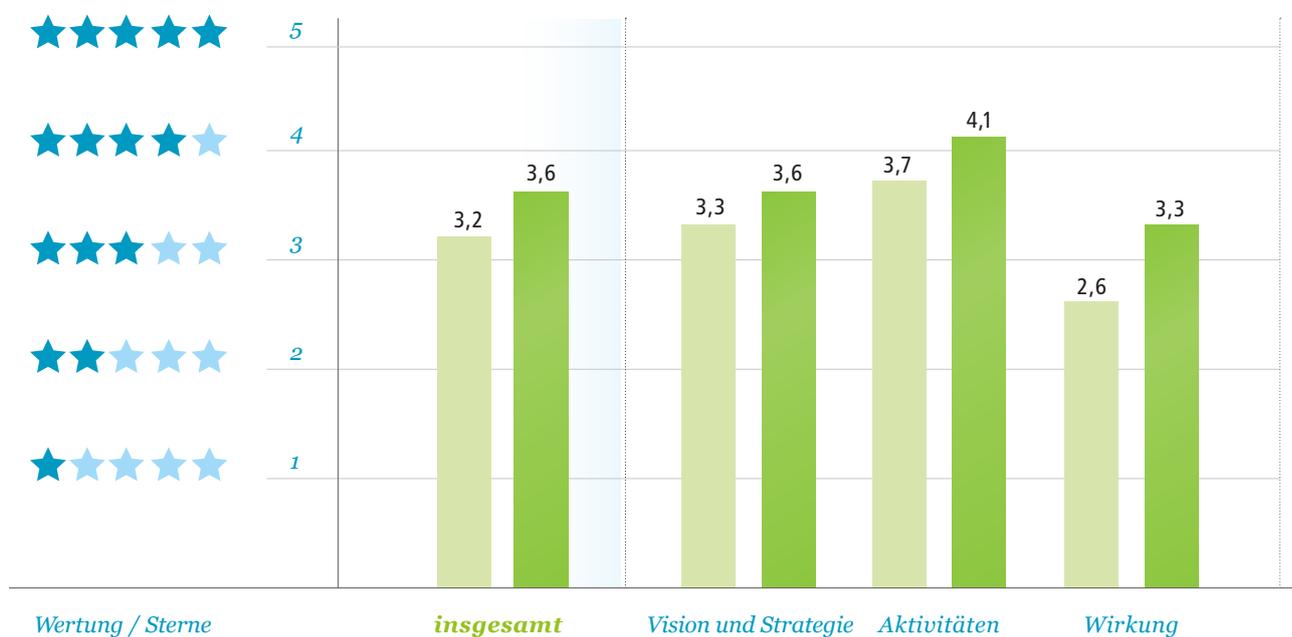
Die 41 großen Spendenorganisationen, die sowohl 2014 als auch 2016 im Sample waren, berichten 2016 deutlich transparenter über ihre Wirkung:

- Die durchschnittliche Bewertung stieg von 3,2 Sternen im Jahr 2014 auf 3,6 Sterne 2016.
- Von den 41 bereits 2014 im Sample vertretenen NPOs haben sich nur 2 leicht verschlechtert (5%), 15 erhalten die gleiche Bewertung (37%) und 24 haben sich verbessert (58%).
- 40 der 41 NPOs erreichen mindestens 3 Sterne (gerundet) und 23 erreichen 4 oder 5 Sterne.
- Verbesserungen gab es bei allen Hauptkriterien. Der deutlichste Sprung ist im Bereich Transparenz über Wirkung zu verzeichnen, von durchschnittlich 2,6 (2014) auf 3,3 Sterne (2016).



Wirkungstransparenz im Zeitvergleich bei Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden (2016, 2014; n=41)

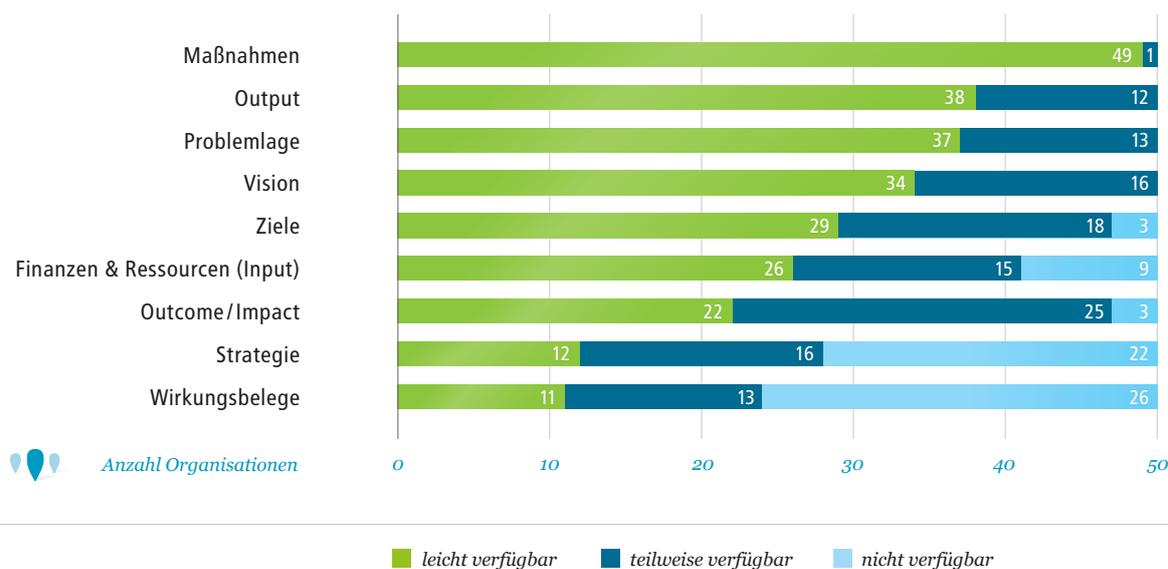
2014 2016



5.2. VERFÜGBARKEIT DER ANGABEN IN DEN TEILKRITERIEN

Die Verfügbarkeit der Angaben variiert von Teilkriterium zu Teilkriterium:

Transparenz in den Teilkriterien (Sample 2016, n=50)



- In vier Teilkriterien sind die Angaben bei allen Organisationen (100%) *leicht* oder *teilweise verfügbar*: Das betrifft ...
 - die transparente Darstellung ihrer Maßnahmen (2014: 100%),
 - die Darstellung ihrer Outputs (2014: 98%),
 - die Beschreibung der Problemlage (2014: 100%) und
 - ihre Vision (2014: 96%).

- Eine große Mehrheit der analysierten NPOs berichten *teilweise* oder *leicht verfügbar* über ...
 - konkrete Ziele (2016: 94%, 2014: 94%),
 - Outcome/Impact (2016: 94%, 2014: 90%) und
 - Finanzen und Ressourcen (2016: 82%, 2014: 84%).

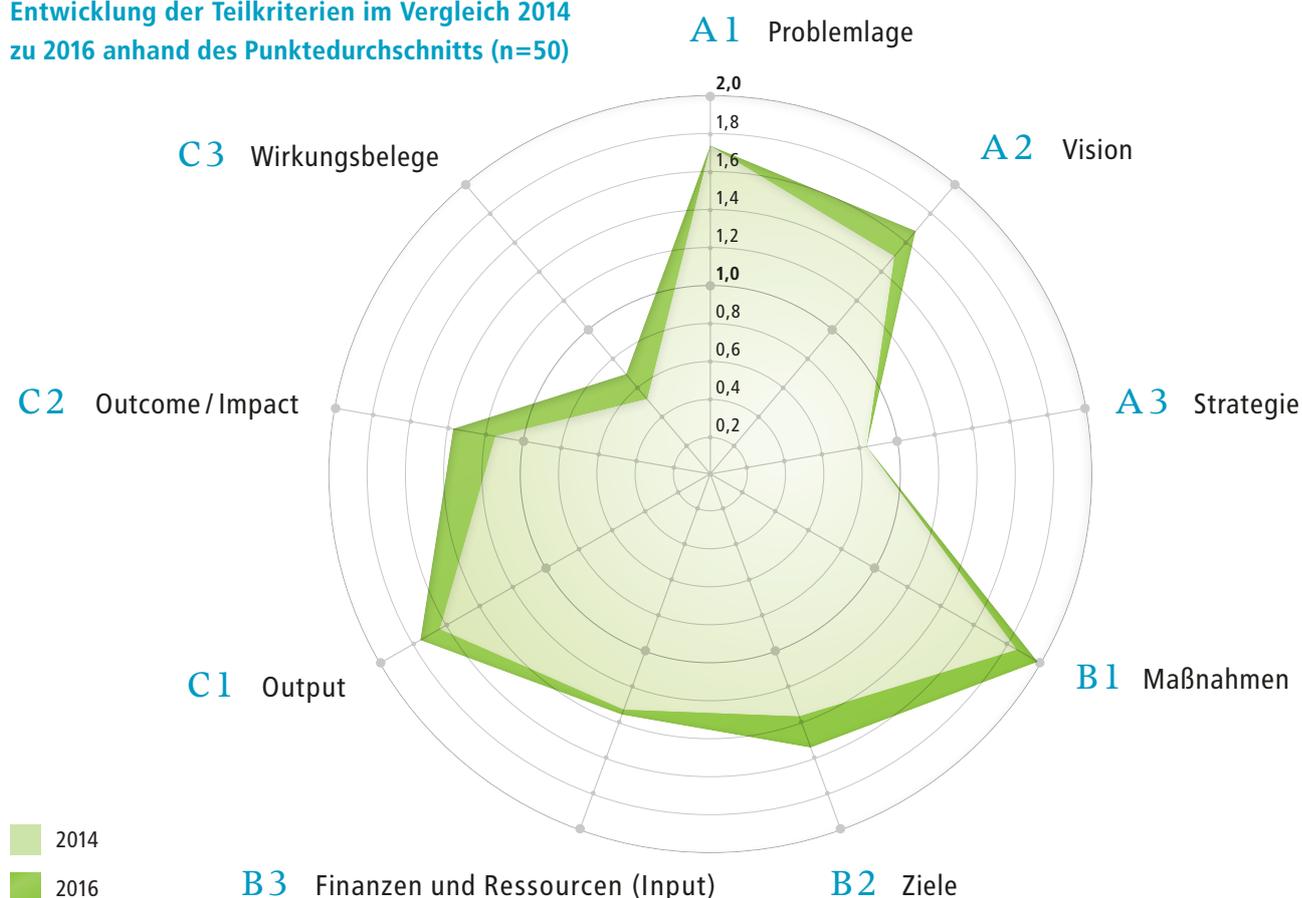
Bei welchen Teilkriterien Nachholbedarf besteht, wird bei der Beurteilung deutlich, ob Informationen *leicht verfügbar* sind:

- *Leicht verfügbar* berichten 98% der untersuchten NPOs über ihre konkreten Maßnahmen, 76% über die Outputs, 74% über die gesellschaftliche Problem- beschreibung und immerhin noch 68% über ihre gesellschaftliche Vision.
- Eine knappe Mehrheit der NPOs liefert *leicht verfügbare* Informationen zu konkreten Zielen (58%) sowie zu Finanzen und Ressourcen (52%).
- Informationen über erreichte Outcomes/Impacts sind hingegen bei weniger als der Hälfte der NPOs, nämlich 44%, *leicht verfügbar*.
- Der deutlichste Nachholbedarf besteht wie auch bei der Erhebung 2014 immer noch bei den Teilkriterien Strategie und Wirkungsbelege. Lediglich 24% stellen *leicht verfügbar* Informationen über ihre Strategie dar und 22% stellen hoch- wertige Wirkungsbelege online zur Verfügung. Das Teilkriterium Wirkungsbelege ist das Einzige, welches bei einer Mehrheit von 52% mit *nicht verfügbar* bewertet wurde.

Hinsichtlich der Veränderung der durchschnittlichen Bewertung der Verfügbarkeit innerhalb der Teilkriterien des 2016er im Vergleich zum 2014er Sample (n=50), ergibt sich in der Gesamtbetrachtung folgendes Bild:

- Fast keine Veränderungen des Durchschnittswerts gab es bei den Angaben der NPOs zu den drei Teilkriterien *Problemlage*, *Strategie* sowie *Finanzen und Ressourcen (Input)*.
- Deutliche Verbesserungen des Durchschnitts gibt es bei den fünf Teilkriterien *Maßnahmen*, *Output*, *Vision*, *Ziele* und *Wirkungsbelege*.
- Die deutlichste Verbesserung ist bei dem Teilkriterium *Outcome/Impact* zu verzeichnen.

Entwicklung der Teilkriterien im Vergleich 2014 zu 2016 anhand des Punktedurchschnitts (n=50)

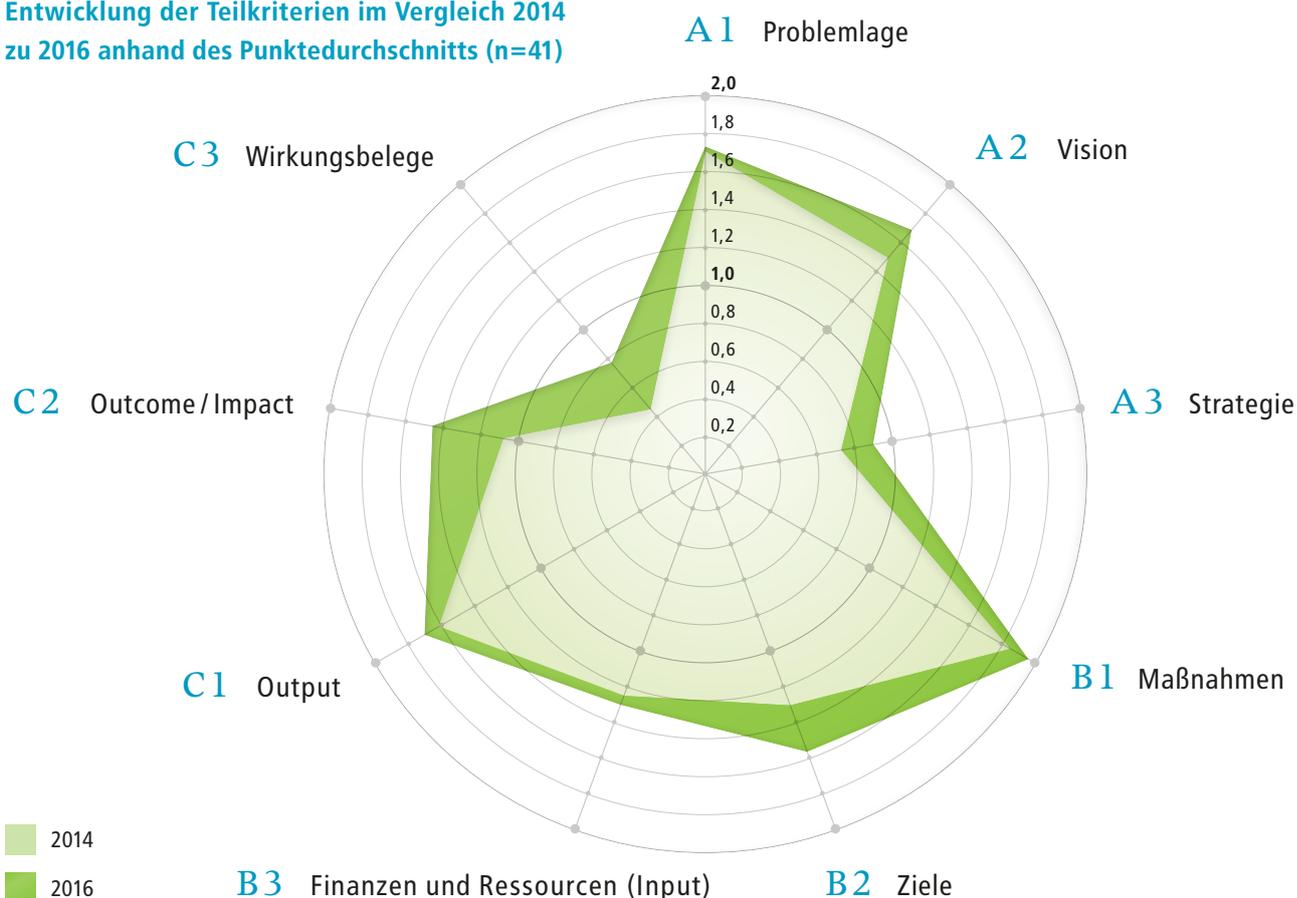


Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Betrachtet man die 41 Organisationen, die sowohl 2014 als auch 2016 im Sample vertreten waren, ist eine ähnliche Entwicklung zu sehen. Die Veränderungen sind allerdings im Vergleich zu den durchschnittlichen Veränderungen des Gesamtsamples deutlicher:

- Die Darstellung der *Problemlage* hat sich durchschnittlich fast gar nicht und die der *Finanzen und Ressourcen (Input)* nur wenig verbessert.
- Lediglich leichte Verbesserungen gab es bei den Teilkriterien *Output* und *Maßnahmen*, deutliche bei den Teilkriterien *Strategie* und *Vision*.
- Sehr klare Verbesserungen sind im Durchschnitt bei den drei Teilkriterien *Ziele*, *Wirkungsbelege* und vor allem *Outcome/Impact* festzustellen.

Entwicklung der Teilkriterien im Vergleich 2014 zu 2016 anhand des Punktedurchschnitts (n=41)



5.3. AUSWERTUNG NACH HAUPT- UND TEILKRITERIEN

Zur Erinnerung: Wir haben die Wirkungstransparenz der untersuchten Organisationen danach beurteilt, inwieweit diese über ihre Vision & Strategie (unter A), ihre konkreten Aktivitäten (unter B) und ihre damit erzielte Wirkung (unter C) öffentlich berichten. Diese drei Hauptkriterien untergliedern sich jeweils in drei Teilkriterien (A1, A2, A3, B1, B2, B3, C1, C2, C3).

A TRANSPARENZ ÜBER VISION & STRATEGIE

Beschreibt die Organisation, welches konkrete gesellschaftliche Problem sie angehen und lösen will? Wird deutlich, welche gesellschaftliche Vision sie dabei leitet? Veröffentlicht sie im Rahmen ihrer mittelfristigen Strategie, welche Handlungsschritte auf dem Weg zur angestrebten Problemlösung vorgesehen sind? Transparenz im Hinblick auf Vision & Strategie einer Organisation liefert ein umfassendes Bild darüber, was Spendenorganisationen antreibt.

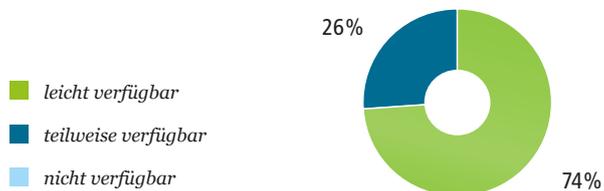
Der Gesamtdurchschnitt liegt bei 3,5 Sternen (2014: 3,4 Sterne). Mit 3,6 Sternen schneiden diejenigen 41 Organisationen, die in beiden Samples analysiert wurden, etwas besser ab als vor zwei Jahren (2014: 3,3 Sterne).

A1

Angaben zur Problemlage

Bei 74% der analysierten Spendenorganisationen ist die Problembeschreibung *leicht* auffindbar, sowohl mit Blick auf den Organisationszweck als auch für konkrete Projekte oder Programme (2014: ebenfalls 74%). Dargestellt werden die gesellschaftliche Ausgangslage und das jeweilige Problem, das gelöst werden soll, einschließlich des Ausmaßes (quantitativ) und der Wirkung auf die Betroffenen (qualitativ). Wie 2014 sind bei 26% Informationen zur bearbeiteten Problemstellung nur *teilweise verfügbar*, weil sie unsystematisch dargestellt werden.

Darstellung der gesellschaftlichen Problemlage (Sample 2016, n=50)



Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

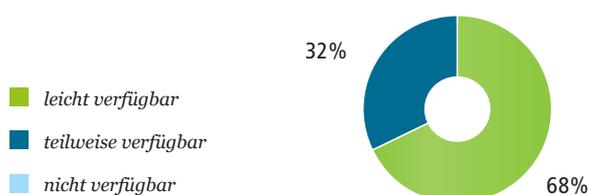
Die 41 Organisationen, die in beiden Samples analysiert wurden, schneiden in diesem Teilkriterium ähnlich ab, wie die Organisationen des Gesamtsamples. Sie haben sich gegenüber 2014 nur leicht verbessert. 73% der 41 NPOs stellten in der aktuellen Erhebung Informationen zur Problemlage *leicht verfügbar* dar (2014: 71%). Bei 27% sind diese Informationen *teilweise verfügbar* (2014: 29%).

A2

Angaben zur Vision

Die Vision einer Organisation beschreibt den Idealzustand bzw. erwünschten Zustand der Gesellschaft, die sie mit ihren Aktivitäten langfristig erreichen will. *Leicht verfügbar* bedeutet hier, dass die Vision explizit mit Bezug zum Organisationszweck formuliert und schnell auffindbar ist, z.B. durch Hervorhebung an prominenter Stelle im Jahresbericht oder der Website. Dies ist bei 68% der Organisationen der Fall (2014: 56%). Bei 32% der Organisationen (2014: 40%) ist die Vision *teilweise verfügbar*, also nicht explizit formuliert oder nicht leicht zugänglich. Bei keiner NPO war eine Vision überhaupt *nicht verfügbar* (2014: 4%).

Darstellung der Vision (Sample 2016, n=50)



Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Erfreulich ist, dass ein deutlich größerer Anteil der 41 Organisationen, die bereits 2014 untersucht wurden, die eigene Vision heute expliziter darstellt, als noch vor zwei Jahren. Eine Vision ist bei gut zwei Drittel (68%) dieser Organisationen *leicht verfügbar* (2014: 54%). *Teilweise verfügbar* ist die Vision bei knapp einem Drittel der Organisationen (2014: 41%). Keine Organisation erhielt ein *nicht verfügbar* (2014: 4%).

A3

Angaben zur Strategie

B

Unter der mittelfristigen Strategie einer Organisation verstehen wir die über einen Zeitraum von zwei bis fünf Jahren geplante Vorgehensweise zur Erreichung ihrer langfristigen Vision. Die Strategie wurde als *leicht verfügbar* bewertet, wenn diese durch prominente Darstellung im Jahresbericht oder Hervorhebung auf der Website schnell auffindbar ist, umfassend für verschiedene Teilbereiche dargestellt wird und sich auf einen längeren Zeitraum als nur das folgende Jahr bezieht. Ist die Strategie auffindbar (z.B. Kapitel/Absatz im Jahresbericht), bezieht sich aber nur auf das folgende Jahr bzw. wird nur sehr vage dargestellt, wurde dies mit *teilweise verfügbar* bewertet. Ein *nicht verfügbar* wurde vergeben, wenn keine Strategie auffindbar war oder nur punktuell strategische Schritte genannt werden.

Umfangreiche und schnell auffindbare Angaben zu ihrer mittelfristigen Strategie machen lediglich 24% der untersuchten NPOs (2014: 22%). Bei 32% der NPOs ist die Strategie *teilweise verfügbar* (2014: 40%), 44% stellen überhaupt keine Informationen zur Strategie zur Verfügung (2014: 38%). Damit gibt es im Gesamtdurchschnitt keine Verbesserung gegenüber 2014. Zusammengefasst mangelt es einer ganzheitlichen Wirkungsberichterstattung unter anderem daran, dass keine Strategie kommuniziert wird.

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

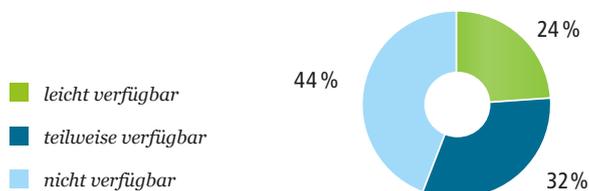
Die 41 Organisationen, die in beiden Samples bewertet wurden, schneiden in diesem Teilkriterium etwas besser ab. Bei 27% sind Angaben zur mittelfristigen Strategie *leicht verfügbar* (2014: 15%), 36% stellen ihre Strategie *teilweise* zur Verfügung (2014: 44%). Aber auch hier waren bei 37% der Organisationen keine oder nur punktuell strategische Schritte genannt, so dass mit *nicht verfügbar* bewertet wurde (2014: 41%). Bei der Strategie besteht im Vergleich zu den anderen Teilkriterien, neben der Veröffentlichung von Wirkungsbelegen (siehe → C3, S.30), weiterhin das größte Verbesserungspotenzial.

B

TRANSPARENZ ÜBER AKTIVITÄTEN

Die Berichterstattung über Aktivitäten ist, analog zu 2014, das Transparenzkriterium mit der höchsten Durchschnittsbewertung. Betrachtet wurde hier, inwieweit die Organisation SpenderInnen gegenüber darstellt, mit welchen konkreten Aktivitäten sie die zuvor definierte gesellschaftliche Problemlage lösen will. Bewertet wurde dies anhand

Darstellung der Strategie (Sample 2016, n=50)





der Teilkriterien Darstellung der konkreten Maßnahmen, der konkreten Ziele und der eingesetzten Finanzen und Ressourcen (Input). Der Gesamtdurchschnitt liegt bei 4,0 Sternen (2014: 3,8 Sterne). Noch etwas deutlicher haben sich mit 4,1 Sternen die 41 Organisationen verbessert, die in beiden Samples analysiert wurden (2014: 3,7 Sterne).

B1 Angaben zu Maßnahmen

Transparent über konkrete Maßnahmen berichten – das tun fast alle der untersuchten Organisationen. 98% berichten umfassend, systematisch und schnell auffindbar und damit *leicht verfügbar* über die konkreten Maßnahmen, mit denen sie ihre Vision erreichen wollen (2014: 86%). Die Darstellung der einzelnen Maßnahmen ist dabei in den Gesamtkontext eingebettet und zur besseren Übersicht beispielsweise nach Themenfeldern oder Programmbereichen gegliedert.

Bei nur einer Organisation ist die Darstellung von Maßnahmen *teilweise verfügbar*, das heißt die Darstellung erfolgt unsystematisch für einzelne Aktivitäten bzw. nur für Teilbereiche der Gesamtaktivitäten. Oder die Informationen sind zwar online verfügbar, müssen aber an verschiedenen Stellen zusammengesucht werden, so dass ein Gesamtüberblick schwer fällt. Erfreulich: keine Organisation musste mit 0 Punkten bewertet werden.

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Die 41 Organisationen, die sowohl 2014 als auch 2016 im Sample vertreten waren, berichten in der aktuellen Erhebung ebenfalls zu 98% *leicht verfügbar* (2014: 88%) und 2% *teilweise verfügbar* (2014: 12%) darüber, was sie im Berichtsjahr für konkrete Maßnahmen durchgeführt oder gefördert haben.

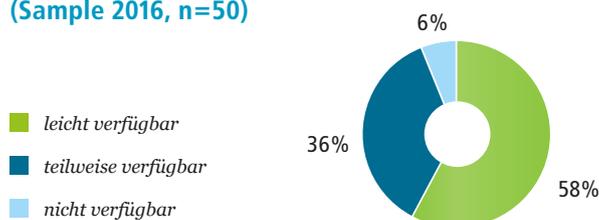
Darstellung der konkreten Maßnahmen (Sample 2016, n=50)



B2 Angaben zu Zielen

Die transparente Berichterstattung über konkrete Ziele einzelner Maßnahmen stellt weiterhin eine Herausforderung für viele Organisationen dar – auch wenn die NPOs 2016 deutlich besser abschneiden als 2014. Während 2014 mit 42% nicht einmal die Hälfte der Organisationen die konkreten Ziele ihrer Aktivitäten systematisch für die einzelnen Maßnahmen darstellten

Darstellung der konkreten Ziele (Sample 2016, n=50)





und beabsichtigte Veränderungen bei den Zielgruppen konkret benannten, sind es aktuell immerhin 58% der untersuchten Organisationen, die diese Informationen *leicht verfügbar* zur Verfügung stellen.

Bei 36% erfolgt die Darstellung unsystematisch oder nur übergeordnet, d.h. nicht konkret messbar, oder es werden nur Ziele in Bezug auf erbrachte Leistungen und Aktivitäten (Output) formuliert (2014: 52%). Wie in 2014 sind auch im 2016er-Sample bei 6% der Organisationen konkrete Ziele *nicht verfügbar*.

■ Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

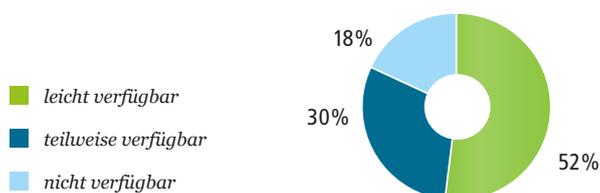
Positiv fällt auf, dass sich die Organisationen, die 2014 und 2016 im Sample waren, auch bei diesem Teilkriterium verbessert haben: In 2016 ist die Darstellung der konkreten Ziele bei 63% der 41 Organisationen systematischer Bestandteil der Wirkungsberichterstattung und damit *leicht verfügbar* (2014: 37%). *Teilweise verfügbar* sind konkrete Ziele bei 32% dieser Organisationen gegenüber 58% in 2014. *Nicht verfügbar* sind konkrete Ziele bei 5% der Organisationen (2014: ebenfalls 5%).

B3

Angaben zu Finanzen und Ressourcen (Input)

Welche Finanzen und Ressourcen (Input) setzt eine Organisation ein, um die von ihr gesteckten Ziele zu erreichen? *Leicht verfügbar* sind Angaben zum Input, wenn die Darstellung SpenderInnen einen umfassenden und schnellen Überblick über Mittelherkunft und Mittelverwendung ermöglicht. Der Ressourceneinsatz musste dabei für drei Ebenen systematisch dargestellt sein: für die Organisation insgesamt, für verschiedene Tätigkeitsfelder oder Programmschwerpunkte im Detail und – zumindest exemplarisch – für die Ebene des einzelnen Projekts oder Angebots. Wenn eine dieser Ebenen fehlte und sich dadurch kein Gesamtbild der Organisation ergab, wurde mit *teilweise verfügbar* bewertet. Im Unterschied zur Untersuchung 2014 wurde bei der vorliegenden 2016er Untersuchung das Teilkriterium nur dann mit *leicht verfügbar* bewertet, wenn auch eine Bilanz oder Vermögensrechnung veröffentlicht wurde.¹³ *Nicht verfügbar* sind Informationen zum Input, wenn keine oder nur vereinzelte Angaben zum Ressourceneinsatz gemacht werden oder nur sehr grobe Angaben zur

Darstellung von Finanzen und Ressourceneinsatz (Input), (Sample 2016, n=50)



¹³ Die Gewinn- oder Verlustrechnung (oder Einnahmen-/Ausgabenrechnung) bildet grundsätzlich nur zusammen mit einer Bilanz (oder Vermögensrechnung) eine vollständige Rechnungslegung. Es handelt sich um ein zusammenhängendes Rechenwerk. So wird beispielsweise ein Teil der in einem Jahr eingegangenen Spenden häufig erst in darauf folgenden Jahren verwendet oder auch den freien Rücklagen zugeführt. Dies ist nur leicht und schlüssig anhand einer Bilanz oder Vermögensrechnung nachvollziehbar.



Mittelverwendung auf Organisationsebene erfolgen. Dies ist der Fall, wenn anhand der veröffentlichten Finanzinformationen nicht nachvollziehbar ist, für welche Tätigkeitsfelder in welcher Größenordnung Ressourcen eingesetzt werden.¹⁴

Trotz unserer hohen Anforderungen an die Darstellung, sind Informationen zu Finanzen und Ressourcen (Input) mit 52% bei gut der Hälfte der Organisationen *leicht verfügbar* (2014: 48%). Bei weiteren 30% der Organisationen sind Informationen *teilweise verfügbar* (2014: 36%). Immer noch 18% der NPOs stellen so wenige Informationen zu ihren Finanzen und dem Ressourceneinsatz für ihre Tätigkeitsfelder und einzelne Maßnahmen zur Verfügung, dass sie als *nicht verfügbar* zu bewerten sind (2014: 16%).

■ Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Betrachtet man ausschließlich die 41 Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden, ergibt sich folgendes Bild: Ebenfalls gut die Hälfte (51%) ist mit *leicht verfügbar* bewertet (2014: 41%). *Teilweise verfügbar* sind Informationen zu Mittelherkunft und Ressourceneinsatz (Input) bei 29% der NPOs (2014: 44%). Nicht verfügbar sind die Informationen bei 20% der NPOs (2014: 15%). Damit stieg zwar der Anteil der Organisationen, deren Angaben *leicht verfügbar* sind. Gleichzeitig wurde aber die Darstellung von Finanzinformationen bei mehr Organisationen mit *nicht verfügbar* bewertet. Dies ist unter anderem durch eine leicht strengere Bewertung innerhalb des Teilkriteriums (s.o.) zu erklären.

C

TRANSPARENZ ÜBER WIRKUNG

Wie transparent berichten Organisationen über die von ihnen erbrachten Leistungen (Output)? Wie schnell auffindbar und umfassend dargestellt sind Angaben zu Outcome bzw. Impact – also darüber, was mit den durchgeführten Maßnahmen bei den Zielgruppen oder auf gesellschaftlicher Ebene an Veränderungen erreicht wurde? Und inwiefern untermauern Organisationen diese erzielten Veränderungen mit hochwertigen Wirkungsbelegen? Beim Kriterium Transparenz über Wirkung geht es um den Kern von Wirkungsberichterstattung.

In Bezug auf die transparente Berichterstattung über Wirkung gibt es die deutlichsten Veränderungen gegenüber 2014. Mit durchschnittlich 3,2 Sternen schneiden die untersuchten Organisationen in diesem Transparenzkriterium zwar nach wie vor am Schwächsten ab, gleichzeitig gab es hier aber die deutlichsten Verbesserungen. 2014

¹⁴ Beispielsweise, wenn die Mittelverwendung nur grob nach Sach- und Personalkosten ausgewiesen ist oder zwar eine Unterteilung nach Projekt-, Verwaltungs- und Werbekosten erfolgt, die Projektkosten aber nicht weiter untergliedert sind.



waren es noch durchschnittlich 2,8 Sterne. Diese positive Entwicklung zeigt sich noch etwas stärker bei den 41 Organisationen, die 2016 zum zweiten Mal analysiert worden sind. Erzielten diese 2014 noch 2,6 Sterne im Schnitt, sind es jetzt 3,3 Sterne.

C1 Angaben zu Output

Outputs sind die im Berichtsjahr erbrachten Leistungen und erarbeiteten Produkte. Als direkte Ergebnisse der durchgeführten oder geförderten Aktivitäten lassen sich diese in der Regel leicht messen oder zählen. Sie können sich auf die Erreichten der Zielgruppen beziehen (z.B. Anzahl der mit Essen versorgten Straßenkinder in Burkina Faso, der durch Beratung unterstützten Wohnungslosen in Bottrop, der UnterzeichnerInnen einer Petition) oder aktivitätsbezogen sein (z.B. Anzahl der Nothilfeinsätze, der sanierten Denkmäler, der eingerichteten Schutzzonen oder der veröffentlichten Positionspapiere).

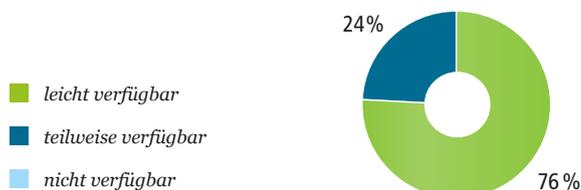
Leicht verfügbar sind Outputs, wenn sie schnell auffindbar und systematisch im Jahresbericht oder auf der Website mit Bezug zum Berichtsjahr dargestellt werden. Eine zusammenfassende Darstellung, beispielsweise in Form einer Tabelle, bietet SpenderInnen einfache Orientierung. Die Nennung exemplarischer Zahlen für einzelne Aktivitäten zeigt, in welchem Umfang Aktivitäten stattgefunden haben. Daran wird deutlich, dass die Organisationen systematisch Output-Kennzahlen erfassen. Mit *teilweise verfügbar* wurde bewertet, wenn eine unsystematische Darstellung einzelner Outputs im Bezugsjahr erfolgt oder nur für einen Teilbereich der Aktivitäten. Mit *nicht verfügbar* wurde bewertet, wenn Organisationen Outputs im Verhältnis zu ihrer Größe und Reichweite nicht oder nur sehr vereinzelt darstellen oder der Bezug zum Berichtsjahr fehlt.

Bei gut drei Viertel (76%) der untersuchten Spendenorganisationen sind Outputs *leicht verfügbar* im Jahresbericht und/oder auf der Website dargestellt (2014: 66%), bei knapp einem Viertel (24%) sind Outputs im Berichtsjahr *teilweise verfügbar* (2014: 32%). Damit liegt dieses Teilkriterium im Gesamtvergleich an zweiter Stelle. Keine Organisation stellt ihren Output nicht oder nur so vereinzelt dar, dass die Darstellung als *nicht verfügbar* bewertet werden musste (2014: eine).

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Die 41 Organisationen, die bei beiden Erhebungen untersucht wurden, konnten sich gegenüber 2014 leicht verbessern. Im Vergleich zum Gesamtsample schneiden sie jedoch insgesamt etwas schlechter ab. 71% von ihnen berichten *leicht verfügbar*

Darstellung des Output (Sample 2016, n=50)



über ihre Outputs (2014: 66%). *Teilweise verfügbar* sind Outputs bei 29% der 41 Organisationen (2014: 32%). Keine der Organisationen erhielt ein *nicht verfügbar* (2014: eine).

C2 Angaben zu Outcome / Impact

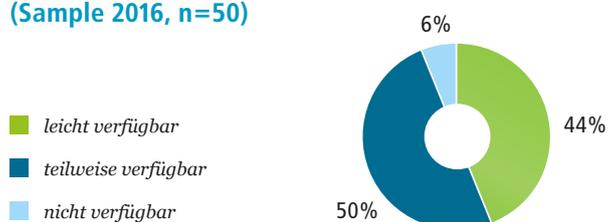
Wirkung im engeren Sinn wird mit Outcome bzw. Impact bezeichnet. Es geht um erwünschte Veränderungen bei den einzelnen Zielgruppen, im Lebensumfeld der Zielgruppen oder in der Gesellschaft. Um es an den oben genannten Output-Beispielen zu illustrieren: Wie hat sich das Leben der regelmäßig mit Essen versorgten Kinder in Burkina Faso verändert? Welche Veränderungen hat die Beratung bei den Wohnungslosen in Bottrop bewirkt? Was wurde durch die Petition auf gesetzlicher Ebene oder im Verhalten von Unternehmen ausgelöst? Je nach Tätigkeitsfeld kann Outcome auch den Zustandserhalt umfassen (beispielsweise in Bezug auf Denkmal- oder Artenschutz, aber auch im Rahmen von Pflege).

Die systematische Darstellung der erreichten Veränderungen (Outcome/Impact) ist insgesamt deutlich besser geworden, fällt vielen Organisationen aber nach wie vor schwer. Bei der Hälfte von ihnen wird erkennbar, dass sie sich zwar mit der Wirkung ihrer Aktivitäten im engeren Sinne befassen, die Darstellung des erzielten Outcome/Impact ist jedoch nur *teilweise verfügbar*, d.h. sie erfolgt nur unsystematisch für bestimmte Aktivitäten bzw. Teilbereiche oder die Informationen sind an verschiedenen Stellen veröffentlicht und deshalb nicht leicht zu finden (2014: 64%). Mit 44% stellen 2016 mittlerweile knapp die Hälfte der Organisationen die Zielgruppen bzw. in der Gesellschaft erreichte Veränderungen systematisch, umfassend und schnell auffindbar dar, 2014 waren es lediglich 26%. Positiv fällt auf, dass nur 6% der Organisationen gar keine oder nur vereinzelte Informationen über ihre Wirkung veröffentlichen (2014: 10%).

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

In diesem Teilkriterium zeigen sich bei den 41 Organisationen, die in beiden Erhebungen analysiert worden sind, deutliche Verbesserungen der Berichterstattung: Während die Informationen 2014 bei nur 17% der NPOs *leicht verfügbar* waren, sind es jetzt mit 49% fast die Hälfte. Bei 46% sind Outcomes/Impacts zumindest *teilweise verfügbar* (2014: 73%). Nur 5% der Organisationen wurden mit *nicht verfügbar* bewertet (2014: 10%).

Darstellung des Outcome / Impact (Sample 2016, n=50)

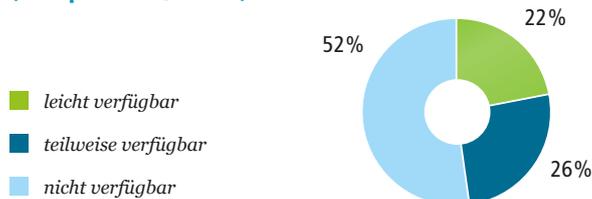


C3

Angaben zu Wirkungsbelegen

Der Schwachpunkt der Berichterstattung vieler Organisationen bleibt die Veröffentlichung von Wirkungsbelegen. Voraussetzung für die Bewertung mit *leicht verfügbar* war, dass die veröffentlichten Wirkungsbelege hochwertig sind, das heißt durch wissenschaftliche Evaluationen oder vergleichbare interne Erhebungen gestützt. Die volle Punktzahl wurde zudem nur dann vergeben, wenn umfassende Informationen über die Untersuchungsmethode, den Umfang der Erhebung und die Ergebnisse verfügbar waren, beispielsweise als Meta-Studie oder mit Links zu den Studien selbst. Gab es in der Berichterstattung zwar (Kern-)Aussagen zu den Evaluationsergebnissen der geförderten oder durchgeführten Projekte, aber es fehlten Informationen zur Untersuchungsmethode oder zum Umfang, wurde mit *teilweise verfügbar* bewertet. *Nicht verfügbar* bedeutet hier, dass hochwertige Wirkungsbelege nicht erbracht oder nicht in Zusammenhang mit den aktuellen Aktivitäten gestellt wurden.

Darstellung von Wirkungsbelegen (Sample 2016, n=50)



HINWEIS: Bei kleinen Organisationen mag eine wissenschaftliche Evaluation unverhältnismäßig sein. Doch bei den hier betrachteten handelt es sich um 50 der größten und medial präsentesten Spendenorganisationen Deutschlands. Hier können und sollten SpenderInnen erwarten, dass diese Organisationen Wirkungen systematisch erheben, entweder durch eine externe Evaluation oder durch vergleichbare interne Erhebungen.

Mehr als die Hälfte (52%) der untersuchten Organisationen belegen ihre Wirkung nicht mit hochwertigen Wirkungsbelegen (2014: 60%). Bei 26% der Organisationen sind hochwertige Wirkungsbelege *teilweise verfügbar* (2014: ebenfalls 26%), *leicht verfügbar* sind Wirkungsbelege lediglich bei 22% der Organisationen (2014: 14%). Insgesamt sind also leichte Verbesserungen zu verzeichnen.

Längsschnittvergleich der Untersuchungen 2014 und 2016 (n=41)

Die 41 Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden, schneiden nur minimal besser ab als das Gesamtsample. Fast die Hälfte (49%) der 41 Organisationen veröffentlichen keine hochwertigen Wirkungsbelege. Bzw. geben sie zwar vereinzelt Hinweise auf Evaluationen, dann aber ohne Informationen zu Umfang und Erhebungsmethode oder ohne aktuellen Bezug (2014: 66%). Bei 24% der erneut analysierten NPOs sind hochwertige Wirkungsbelege *teilweise verfügbar* (2014: 24%). *Leicht verfügbar* sind hochwertige Wirkungsbelege bei knapp einem Viertel (24%) der 41 NPOs (2014: 10%).

6. VORSTELLUNG AUSGEWÄHLTER BEISPIELE (GOOD PRACTICE)

Die Darstellung der Wirkung wurde danach bewertet, ob Informationen umfassend, systematisch und schnell auffindbar waren. Was heißt das konkret in der Berichtspraxis von Organisationen?

Grundsätzliche Orientierung bietet die Berichterstattung derjenigen Organisationen, die im Ranking sehr gut abgeschnitten haben. Aus der Untersuchung aus dem Jahr 2014 sind dies die Deutsche Welthungerhilfe, World Vision Deutschland, Ärzte ohne Grenzen, CARE Deutschland und das Deutsche Komitee für UNICEF. In der aktuellen Untersuchung 2016 haben die Kindernothilfe sowie Oxfam Deutschland besonders gut abgeschnitten.

Nicht ganz zufällig stammen alle diese Organisationen aus dem Themenfeld Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe. Die Diskussion um Wirkungsorientierung wird in diesem Bereich seit langem geführt, weshalb sich hier bereits eine gute Praxis entwickelt hat, an der sich die Organisationen des Themenfelds orientieren können. Organisationen aus anderen Tätigkeitsfeldern, die in ihrem Bereich jeweils überdurchschnittlich abgeschnitten haben, sind: WWF Deutschland (Umwelt-, Natur- und Tierschutz), Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger (Soziale Dienste/Rettungsdienst), Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft – DLRG (Sport/Rettungsdienst) sowie Campact (Advocacy).

Im Folgenden wird Good Practice anhand von Beispielen verschiedener Organisationen und Tätigkeitsfelder nachgezeichnet. Dabei ist zu betonen, dass alle Organisationen unterschiedliche Stärken in der Berichterstattung haben. Die Good Practice-Beispiele stellen häufig nur einen bestimmten Aspekt oder Ausschnitt aus dem jeweiligen Teilkriterium dar. So ist z.B. mitunter die Vision zwar sehr gut formuliert, aber auf der Website nicht prominent platziert und daher auch nicht leicht auffindbar. Der Auswahl der folgenden Good Practices lagen nicht nur unsere Bewertungskriterien zugrunde; wir wollten auch der thematischen Vielfalt der Organisationen gerecht werden.



A

GOOD-PRACTICE: TRANSPARENZ ÜBER VISION
UND STRATEGIE

A1

Angaben zur Problemlage

Die **Deutsche Krebshilfe** stellt in ihrem Geschäftsbericht 2015¹⁵ ausführliche Informationen über Krebserkrankungen zur Verfügung (S. 14-31). Auf vier Seiten geht es um statistische Daten und Fakten rund um Krebserkrankungen (S. 64-67). Bei Projektbeschreibungen wird einleitend die Auswirkung auf die Betroffenen skizziert. Weitergehende Informationen findet man schnell unter dem sehr gut aufbereiteten Menüpunkt „Über Krebs“ auf der Website der Organisation. Über verschiedene Links gelangt man zu Detailinformationen. Zusätzlich stellt die Krebshilfe Ratgeber zu diversen Themen online zur Verfügung, wie zum Beispiel „Ihr Krebsrisiko senken“. Damit wird die Problemlage anschaulich und detailliert beschrieben.

Auf der Webseite von **Plan International Deutschland** finden sich unter dem Menüpunkt „Weltweit aktiv“¹⁶ zu jedem Kontinent übergeordnete Problembeschreibungen. Zudem werden für alle Länder, in denen die Organisation Projekte durchführt, Hintergrundinformationen bereitgestellt: Hier werden Rahmendaten wie die demographische und wirtschaftliche Entwicklung, Lebenserwartung, Kindersterblichkeit, Pro-Kopf-Einkommen und Alphabetisierungsrate systematisch aufgelistet. Zusätzlich wird jeweils als PDF eine Länderstrategie zum Download angeboten, in der eine ausführlichere Problembeschreibung vorhanden ist.

A2

Angaben zur Vision

Der **NABU Naturschutzbund in Deutschland** veröffentlicht seine Vision zentral auf der ersten Seite des Jahresberichts 2015:¹⁷ *„Der NABU möchte dafür begeistern, sich in gemeinschaftlichem Handeln für Mensch und Natur einzusetzen. Wir wollen, dass auch kommende Generationen eine Erde vorfinden, die lebenswert ist. Der NABU setzt sich darum für den Schutz vielfältiger Lebensräume und Arten ein sowie für gute Luft, sauberes Wasser, gesunde Böden und den schonenden Umgang mit endlichen Ressourcen.“* Dokumente wie das Grundsatzzprogramm erlauben einen tiefergehenden Einblick. Die Organisation stellt damit an prominenter Stelle im Jahresbericht dar, welchen idealen gesellschaftlichen Zustand sie langfristig erreichen will. Dies ist explizit formuliert und leicht auffindbar.

¹⁵ <https://www.krebshilfe.de/informieren/ueber-uns/geschaeftsbericht/>

¹⁶ <https://www.plan.de/weltweit-aktiv.html>

¹⁷ <https://www.nabu.de/wir-ueber-uns/transparenz/jahresbericht/index.html>

Weitere Beispiele:

Christoffel-Blindenmission Deutschland: *„Wir wollen durch unsere Arbeit eine inklusive Welt schaffen, in der Menschen mit Behinderungen dieselben Chancen und Rechte bekommen wie alle anderen und frei von Krankheit und Armut leben können.“* (Jahresbericht 2015: S. 3 ¹⁸)

„Plan International setzt sich für eine Welt ein, in der sich alle Kinder frei entfalten und entwickeln können. In einer Gesellschaft, die Kinderrechte schützt und Kinder mit Würde und Respekt behandelt. Unabhängig von Herkunft, Religion und politischen Verhältnissen.“ ¹⁹

„terre des hommes setzt sich ein für eine Welt in der für alle Kinder das Überleben gesichert ist, kein Kind mehr ausgebeutet wird, alle Kinder Bildungs- und Entwicklungschancen haben, die Kinderrechte verwirklicht sind, wirtschaftliche und soziale Gerechtigkeit und Frieden herrschen und in der Konflikte gewaltfrei gelöst werden.“ ²⁰

Cap Anamur: *„Unser Einsatz gilt der Vision, eine Welt zu schaffen, in der jedes Land in der Lage ist, die Gesundheitsversorgung seiner Bevölkerung aus eigener Kraft zu sichern.“* (Jahresbericht 2015: S. 6 ²¹)

Save the Children: *„Unsere Vision ist eine Welt, in der alle Kinder gesund und sicher leben und selbstbestimmt aufwachsen können. Denn jedes Kind hat das Recht auf eine Zukunft – egal, wo es geboren wird.“* (Jahresbericht 2015: S. 1 ²²)

„AMNESTY INTERNATIONAL setzt sich auf der Grundlage der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte für eine Welt ein, in der die Rechte aller Männer, Frauen und Kinder geachtet werden. [...] Gemeinsam setzen sie Mut, Kraft und Fantasie für eine Welt ohne Menschenrechtsverletzungen ein.“ (Rechenschaftsbericht 2015: S. 2 ²³)

¹⁸ <https://www.cbm.de/infothek/bestellshop/>

¹⁹ www.plan.de/ziele-und-visionen.html

²⁰ <https://www.tdh.de/wir-ueber-uns/unser-selbstverstaendnis/>

²¹ <http://www.cap-anamur.org/service/jahresberichte>

²² <http://www.savethechildren.de/downloads/jahresberichte/>

²³ <http://www.amnesty.de/amnesty-international-struktur-und-aufbau>

A3 Angaben zur Strategie

Das **Deutsche Rote Kreuz** veröffentlicht auf der Website ein ausführliches Dokument zur Strategischen Weiterentwicklung 2011-2020 in einem eigenem Menüpunkt.²⁴ Unter dem Titel „Menschen helfen, Gesellschaft gestalten“ werden darin die strategischen Ziele des Verbandes für die Dekade 2011-2020 detailliert und sinnvoll verknüpft dargestellt. Die Darstellung umfasst strategische Ziele bezüglich der Angebote der Hilfsorganisation ebenso wie interne Ziele der Organisationsentwicklung. Diese werden abgeleitet von der erwarteten gesellschaftlichen Problemlage. Zusätzlich beschrieben werden die gegenwärtige Situation und Herausforderungen in den verschiedenen Tätigkeitsfeldern der Organisation. Damit ist die mittelfristige Strategie des Verbandes auf der Website leicht verfügbar.

Die **v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel** stellen auf der Website in dem Dokument „Unsere Vision und unsere Strategischen Entwicklungsschwerpunkte 2017 bis 2022“²⁵, aufbauend auf den gesellschaftlichen Herausforderungen und der Vision, ihre strategischen Entwicklungsschwerpunkte dar. Die Entwicklungsschwerpunkte bzw. strategischen Ziele sind nach verschiedenen Dimensionen unterteilt (Kunden/ Adressaten, Identität/Werte, Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, Prozesse/Strukturen, Unternehmensentwicklung, Finanzen).

Auch **Oxfam Deutschland e.V.** veröffentlicht auf der Website²⁶ eine Kurzversion des strategischen Plans 2013–2017, in dem insbesondere sehr konkrete interne Organisationsziele benannt werden.

B GOOD PRACTICE: TRANSPARENZ ÜBER AKTIVITÄTEN

B1 Angaben zu Maßnahmen

Die **Kindernothilfe** stellt auf ihrer Website unter dem Menüpunkt „Informieren“²⁷ übersichtlich die Themen dar, zu denen sie arbeitet (z.B. Armut, Bildung, Ernährung, Fairer Handel u.a.). Unter dem Untermenüpunkt „Projekte und Länder“ findet sich eine interaktive Weltkarte mit einer Darstellung der Kontinente und Länder, in denen die Organisation tätig ist. Dazu wird unter dem Menüpunkt „Über Uns > Wie wir helfen“

²⁴ www.drk.de/das-drk/auftrag-ziele-aufgaben-und-selbstverstaendnis-des-drk/drk-strategie-2020/

²⁵ www.bethel.de/ueber-uns/unsere-vision.html

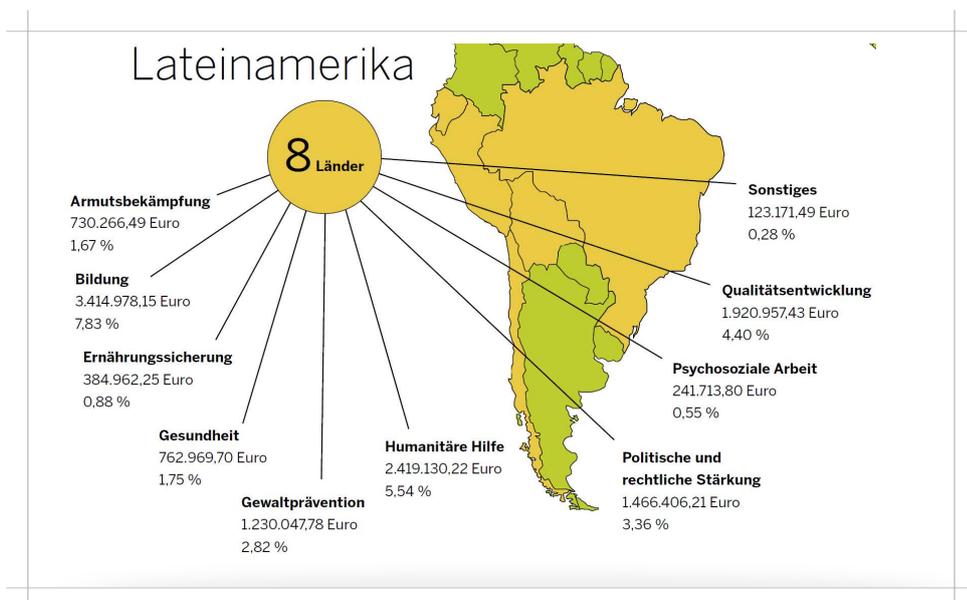
²⁶ www.oxfam.de/ueber-uns/oxfam

²⁷ www.kindernothilfe.de/Informieren.html

sehr anschaulich erklärt, welche übergeordneten Ansätze sie zur Lösung der Problemlagen verfolgt. Im Jahresbericht 2015 ²⁸ erfolgt die systematische Gesamtübersicht der Maßnahmen im Berichtsjahr mithilfe einer tabellarischen Übersicht (S. 14-17). Sortiert nach Kontinenten, wird für jedes Land die Anzahl der Projekte, die Anzahl der erreichten Kinder, der Aufwand, Projektinhalte sowie die Zielgruppen aufgelistet:

Asien					
	Projekte	Kinder/ Jugendliche	Aufwand in Euro	Projektinhalt	Zielgruppen
Afghanistan Projekte seit 2002	5	12.890	274.393	Friedenserziehung, Inklusion, Lebenskompetenzen, Lobby-/Advocacyarbeit, Rehabilitation von Behinderungen, Selbsthilfegruppen	Kinder mit Behinderungen, sonstige gefährdete Kinder, sozial ausgegrenzte Menschen, Entscheidungsträger
Bangladesch seit 1971	17	7.690	736.333	Gesundheit, Grundbildung, Katastrophenvorsorge, ländliche Gemeinwesenentwicklung, Lebenskompetenzen, Menschenrechtsbildung, psychosoziale Rehabilitation, Selbsthilfegruppen	Arbeitende, mangelernährte und vernachlässigte Kinder, Straßenkinder, Waisen, Missbrauchsoffer, sozial ausgegrenzte Menschen, ethnische Minderheiten, Schwangere
Indien seit 1959	325	92.680	7.130.119	Grundbildung, Ernährung, Gemeinwesenentwicklung, Gesundheit, Inklusion von Kindern mit Behinderungen, Lobby-/Advocacy-Arbeit, Schul-/Berufsbildung, Selbsthilfegruppen, Umweltschutz, Wasser	Arbeitende, mangelernährte, traumatisierte Kinder, Kinder mit Behinderungen, Straßenkinder, Waisen, sonstige gefährdete Kinder, ethnische Minderheiten
Indonesien seit 1978	6	2.840	570.874	Berufsbildung, Grundbildung, Lebenskompetenzen, Rehabilitation von Behinderungen, Rehabilitation von Straßenkindern	Arbeitende Kinder, Kinder mit Behinderungen, Straßenkinder, Vorschulkinder, Lehrer/Erzieher

Ergänzt wird diese aggregierte Übersicht durch die tiefergehende Darstellung exemplarischer Projekte (S. 18-25). Die Weltkarte (S. 12/13) gibt, nach Kontinenten gegliedert, Auskunft darüber, in welchen Ländern die Kindernothilfe tätig war und in welchem Umfang Gelder für welche Themen eingesetzt wurden:



²⁸ www.kindernothilfe.de/aktueller_Jahresbericht.html

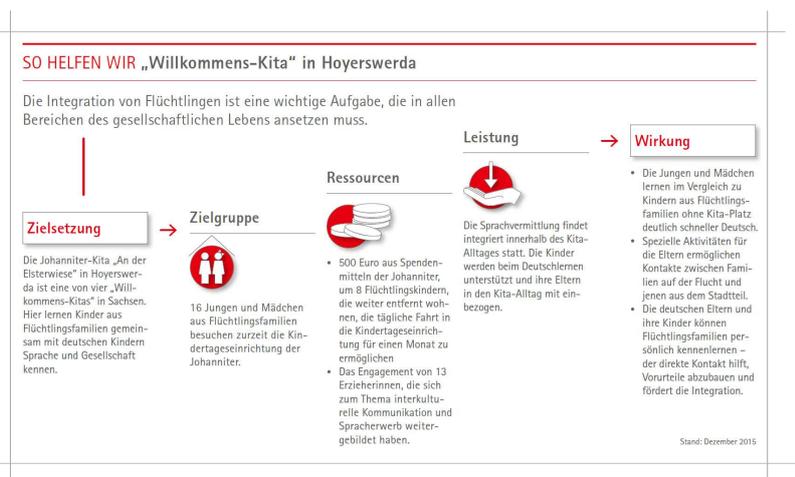
Wo und mit welchen Projekten der **WWF Deutschland** im Berichtsjahr aktiv war, zeigen die Welt- und Deutschlandkarte im Jahresbericht 2014/15 ²⁹ (S. 18/19, 37). Auch die Schwerpunktthemen werden dargestellt. Zudem geben Projektbeschreibungen einen Einblick in die internationale und deutsche Projektarbeit (S. 20-41). Auf der Website bietet der Menüpunkt „Themen & Projekte“ ³⁰ verschiedene Zugänge zu den einzelnen Projekten. Nach einem allgemeinen Überblick folgen jeweils tiefergehende Informationen wie begleitende Texte, aktuelle Nachrichten, Kampagnen im Themenfeld sowie inhaltlich verwandte Aktionen:



B2

Angaben zu Zielen

Die **Johanniter-Unfall-Hilfe** stellt in ihrem Jahresbericht 2015 ³¹ bei den exemplarischen Projektdarstellungen jeweils eine grafisch aufbereitete Wirkungslogik mit Leistungs- und Wirkungszielen zur Verfügung:



²⁹ <http://www.wwf.de/ueber-uns/jahresbericht/>

³⁰ <http://www.wwf.de/themen-projekte/>

³¹ <http://www.johanniter.de/spenden-stiften/startseite/service-kontakt/infomaterial-download-multimedia/jahres-und-projektberichte/>

Malteser International nennt im Jahresbericht 2015³² systematisch konkrete Ziele für die exemplarisch dargestellten Projekte. Die qualitative Beschreibung der Ziele im Fließtext der Projektdarstellung wird jeweils ergänzt durch eine übersichtliche grafische und tabellarische Zusammenfassung:

	Projekt:	Flüchtlingshilfe Libanon
	Dauer:	seit Oktober 2012, mobile Klinik seit September 2014
	Ziel:	Verbesserung der Lebensbedingungen und Gesundheitssituation von syrischen Flüchtlingen und bedürftigen Libanesen
	Maßnahmen:	Betrieb einer mobilen Gesundheitsstation; Ausstattung von vier Gesundheitszentren mit Medikamenten und medizinischem Equipment; Gesundheits- und Hygienekampagnen; Verteilung von Lebensmittelpaketen, Sets mit Matratzen und Decken, Hygienepaketen, Kleinkinder-Paketen und Kleidung für Kinder
	Das haben wir 2015 erreicht:	9.017 Patienten behandelt, 750 Schulungen in Hygiene- und Gesundheitsprävention durchgeführt, 7.366 Menschen erhielten Nahrungsmittel, Hygieneartikel, Decken, Matratzen oder Kleidung
	Geber und Partner:	Aktion Deutschland Hilft, Auswärtiges Amt, Nachbar in Not, Malteser Hospitaldienst Austria, Libanesische Assoziation des Malteserordens

Im Jahresbericht 2015³³ der **Bundesvereinigung Lebenshilfe** gibt es zu jedem Thema bzw. Kapitel einen separaten Kasten in leichter Sprache, in dem die Zielsetzung sehr klar formuliert ist:

Leichte Sprache



Das Ziel: überall dabei sein

Wir wollen eine Gesellschaft, in der alle dazugehören. Das gilt auch für die Schule. Kinder mit und ohne Behinderung sollen gemeinsam zur Schule gehen. Dazu sagt man: **inklusive Schule**. Doch wie kann das gut gelingen? Dazu hat die Lebenshilfe eine große Tagung gemacht. Die Bundes-Vorsitzende der Lebenshilfe ist Ulla Schmidt. Sie sagte auf der Tagung in Berlin: Wir brauchen inklusive Schulen. Nur so können wir die UN-Konvention in Deutschland umsetzen.

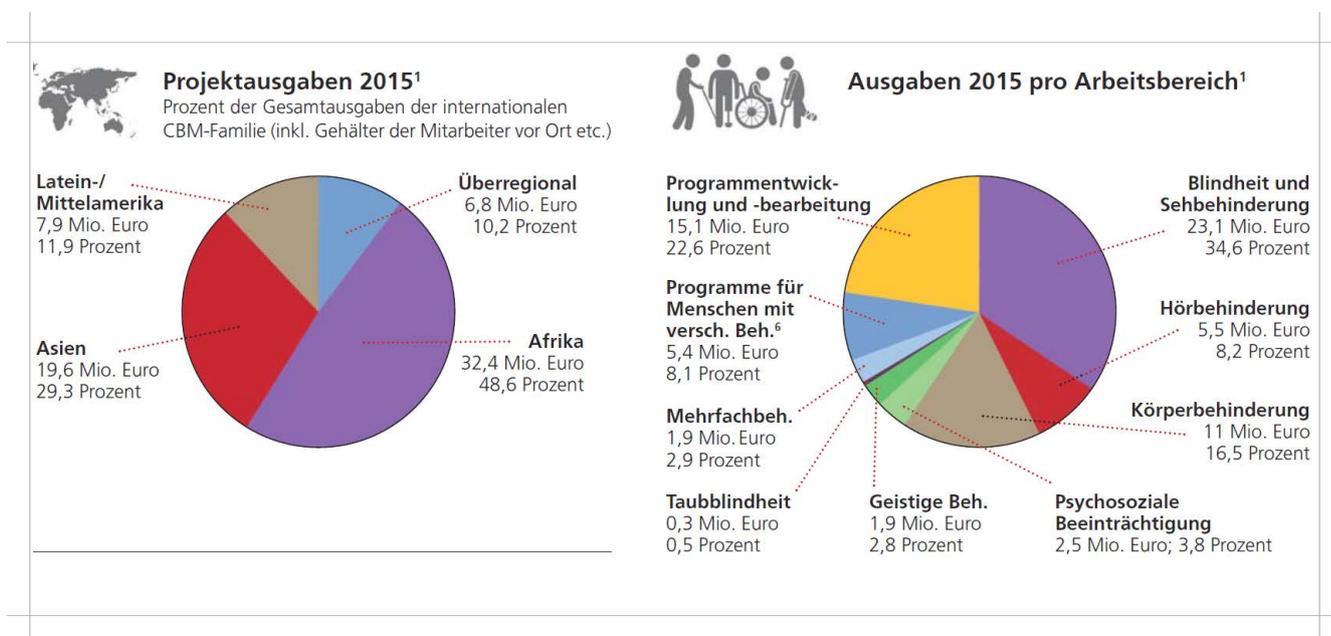
³² <https://www.malteser-international.org/de/ueber-uns/service/publikationen.html>

³³ <https://www.lebenshilfe.de/de/ueber-uns/jahresbericht/index.php>

B3 Angaben zu Finanzen und Ressourcen (Input)

Viele NPOs stehen vor der Herausforderung, dass sie ihren Jahresabschluss nach verschiedenen Rechnungslegungsstandards erstellen und verschiedene Informationsbedarfe abdecken müssen. **Plan International** zeigt, wie das gehen kann. Im Rechenschaftsbericht 2015³⁴ werden in einer einzigen tabellarischen Darstellung (S. 52/53) übersichtlich die Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Handelsgesetzbuch, die steuer- bzw. gemeinnützigkeitsrechtlichen Sphären sowie die Systematik des DZI Spenden-Siegels integriert.

Die **Christoffel-Blindenmission Deutschland** stellt in ihrem Jahresbericht 2015³⁵ übersichtlich den Anteil der Ausgaben aufgeschlüsselt nach Kontinenten und Arbeitsbereichen dar (S. 9 ff.):

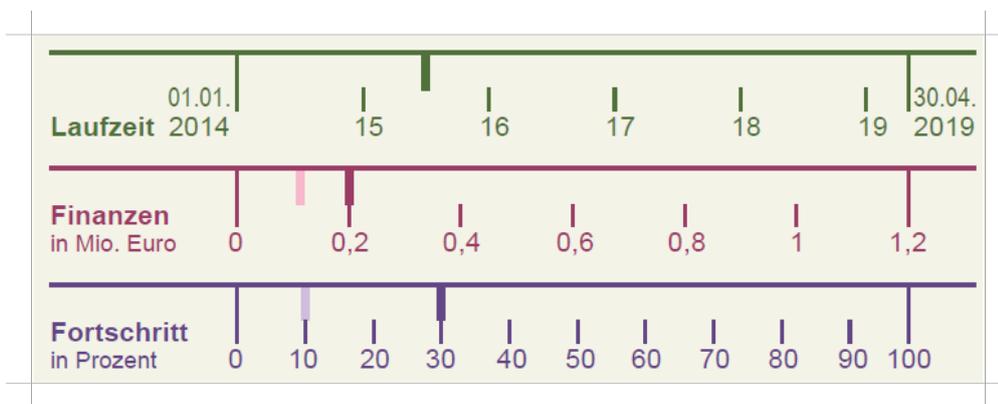


Auch die **Kindernothilfe** bietet eine systematische Aufschlüsselung des Ressourceneinsatzes nach Kontinenten, Ländern und Tätigkeitsbereichen (siehe auch → Kriterium B1, Angaben zu Maßnahmen: S. 34).

³⁴ <https://www.plan.de/transparenz-bei-plan/rechenschaftsbericht.html>

³⁵ <https://www.cbm.de/infothek/bestellshop/kategorie/21/Jahresberichte>

Der **WWF Deutschland** stellt seine Ausgaben sehr übersichtlich, nach Kontinenten und Schwerpunktthemen aufgeschlüsselt, im Jahresbericht 2014/15 ³⁶ im Überblick dar (S. 44). Darauf folgt eine exemplarische Veranschaulichung des Ressourceneinsatzes einzelner Projekte, die nicht nur die Fördersumme des Berichtsjahrs beinhaltet, sondern auch die Förderung über die gesamte Projektdauer und den derzeitigen Stand abbildet (S. 45-48):



Sofern Spendenorganisationen den Ressourceneinsatz überhaupt exemplarisch für einzelne Projekte darstellen, geben sie in der Regel nur die gesamte Fördersumme an. Ein Beispiel für eine weitere Aufschlüsselung der eingesetzten Mittel findet sich im Jahresbericht 2015 ³⁷ von **Ärzte ohne Grenzen** (S. 34):



³⁶ <http://www.wwf.de/ueber-uns/jahresbericht/>

³⁷ <https://www.aerzte-ohne-grenzen.de/jahresberichte>

C

GOOD PRACTICE: TRANSPARENZ ÜBER WIRKUNG

C1

Angaben zu Output

Die Outputs von **Ärzte ohne Grenzen** werden im Jahresbericht 2015 exemplarisch und sehr konkret mit Zahlen für das Berichtsjahr beschrieben (S. 26-32). Dabei wird systematisch die Anzahl der durchgeführten Maßnahmen und der erreichten Menschen (z.B. Anzahl geimpfter Personen, Menge verteilten Trinkwassers, Anzahl der Beratungen etc.) dargestellt. Die Aufbereitung der Finanzinformationen (S. 34-41) bietet darüber hinaus einen Überblick des Mitteleinsatzes nach Themen, Kontinenten, Ländern und Leistungsindikatoren:

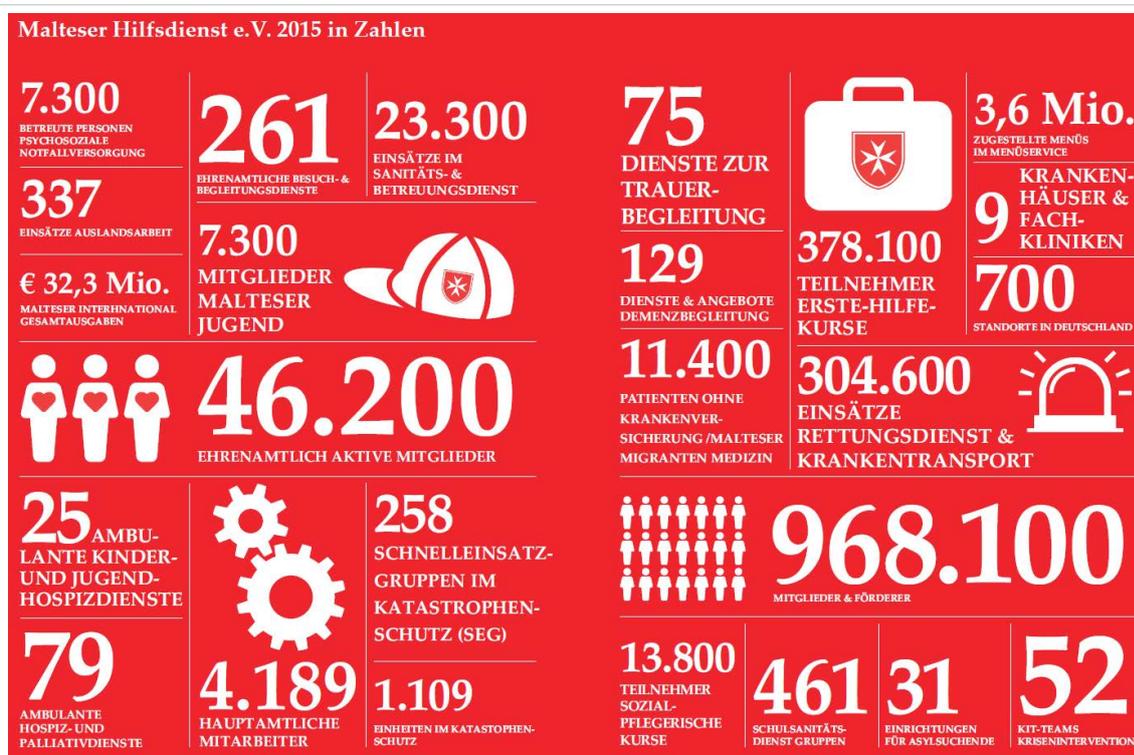
LAND Ausgangslage	Von der deutschen Sektion mitfinanzierte Projekte	Wichtigste Aktivitäten	Wichtigste Zahlen zu Patientinnen, Patienten und Behandlungen	Finanzieller Beitrag der deutschen Sektion* in €
AFGHANISTAN Insbesondere in umkämpften Gebieten ist für die Menschen der Zugang zu medizinischen Einrichtungen schwierig. Auch Notfälle können aufgrund der Sicherheitslage oftmals nicht zeitnah versorgt werden. Zudem gehört die Sterblichkeitsrate von Müttern und Kindern in Afghanistan zu den höchsten weltweit.	Kabul	Koordination der Projekte		500.000
	Khost	Unterstützung einer Geburtsklinik	19.602 stationäre Behandlungen, 17.982 Geburten	1.613.914
	Helmand	Unterstützung eines Krankenhauses: Notaufnahme, Chirurgie Geburtshilfe, stationäre und ambulante Versorgung	103.765 Konsultationen, 10.487 stationäre Behandlungen, 1.981 Operationen, 31.285 Schwangerenberatungen, 11.293 Geburten, 2.281 mangelernährte Patienten	1.940.000
	Kandahar	Diagnose und Behandlung von Tuberkulose	Erkundung und Planung der Projektvorbereitung	410.000

Einen systematischen Gesamtüberblick bietet in tabellarischer Form auch der Jahresbericht 2015 ³⁸ von **SOS-Kinderdörfer weltweit Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland**. Aufgeschlüsselt nach Kontinent und Land wird jeweils themenfeldbezogen die Anzahl der durchgeführten Projekte und der erreichten Personen übersichtlich dargestellt:

Kontinent	Land	Familiennahe ¹⁾ Betreuung		Familienstärkung		Bildung		Gesundheit		Nothilfe		Zuschüsse* 2015
		Projekte	Begünstigte	Projekte	Begünstigte	Projekte	Begünstigte	Projekte	Leistungen	Projekte	Leistungen	T€
ASIEN	Aserbaidschan	6	160	6	1.223							5
	Bangladesch	11	1.166	5	7.647	8	3.088					945
	China	19	1.177	2	755	8	1.302					1.182
	Indien	98	17.557	31	32.760	23	16.872	2	1.972			3.277
	Indonesien	25	1.241	10	5.096	9	977					464
	Kambodscha	9	796	5	1.643	10	2.385					145
	Kasachstan	13	357	3	772	1	68					369
	Kirgisistan	8	265	2	539	2	540					838
	Laos	11	1.065	3	91	12	3.529	1	5.735			716
	Mongolei	3	165	1	825							258
	Nepal	18	1.835	10	10.225	11	5.636	1	7.077	1	216.699	1.462
	Philippinen	15	1.048	8	7.771	4	536			1	2.363	2.225
	Sri Lanka	12	935	8	4.703	13	2.311	1	4.435			1.498
	Thailand	10	699			5	301					311
	Usbekistan	9	291	3	678							575
	Vietnam	40	3.158	6	1.371	30	13.240	1	2.467			2.449
P. und K. ²⁾												2.936
Ergebnis		307	31.915	103	76.099	136	50.785	6	21.686	2	219.062	19.655

³⁸ <http://www.sos-kinderdoerfer.de/informationen/transparenz/jahresbericht>

Eine als Infografik aufbereitete Gesamtübersicht verschiedener Outputs findet sich im Jahresbericht 2015 ³⁹ vom **Malteser Hilfsdienst**:



Amnesty International bietet im Rechenschaftsbericht 2015 ⁴⁰ (S.25) ein Beispiel für die aggregierte Darstellung von Outputs im Bereich Advocacy/Kampagnen:

KAMPAGNEN UND »URGENT ACTIONS« 2015

Je mehr Menschen sich an unseren Aufrufen beteiligen, desto größer ist der Druck auf die Verantwortlichen, Menschenrechtsverletzungen zu beenden. Hier ein Überblick über die wichtigsten Kampagnen und Appellaktionen in Deutschland:

Briefmarathon:

253.587 Unterschriften
242 Gruppenaktionen

Stop Folter:

556.509 Unterschriften
288 Gruppenaktionen

My Body, My Rights:

14.642 Unterschriften
120 Gruppenaktionen

SOS Europa:

40.696 Unterschriften
79 Gruppenaktionen

»Urgent Actions«:

»Urgent Actions« (Eilaktionen) sind die denkbar schnellste Form der Intervention, um akut bedrohten Menschen das Leben zu retten: Wenn Amnesty von willkürlichen Festnahmen oder bevorstehenden

Hinrichtungen erfährt, wird ein Netzwerk von fast 80.000 Menschen in 85 Ländern aktiv und appelliert per Fax, E-Mail oder Brief an die Behörden der Staaten, in denen Menschenrechte verletzt werden. 2015 gab es insgesamt 524 »Urgent Actions«. Allein über das Online-Tool der deutschen Sektion wurden 178.206 Appelle verschickt:

www.amnesty.de/urgent-actions

³⁹ <https://www.malteser.de/aktuelles/publikationen/jahresbericht/jahresbericht-2016-ein-besonderes-jahr.html>

⁴⁰ <http://www.amnesty.de/amnesty-international-struktur-und-aufbau?destination=node%2F2774>

C2

Angaben zu Outcome / Impact

Die **Kindernothilfe** beschreibt im Jahresbericht 2015 ⁴¹ systematisch unter dem Stichwort „Beispielaktivitäten und Wirkung 2015“, welche erwünschten Veränderungen in den Beispielprojekten (S. 18-23) im Berichtsjahr erreicht wurden.

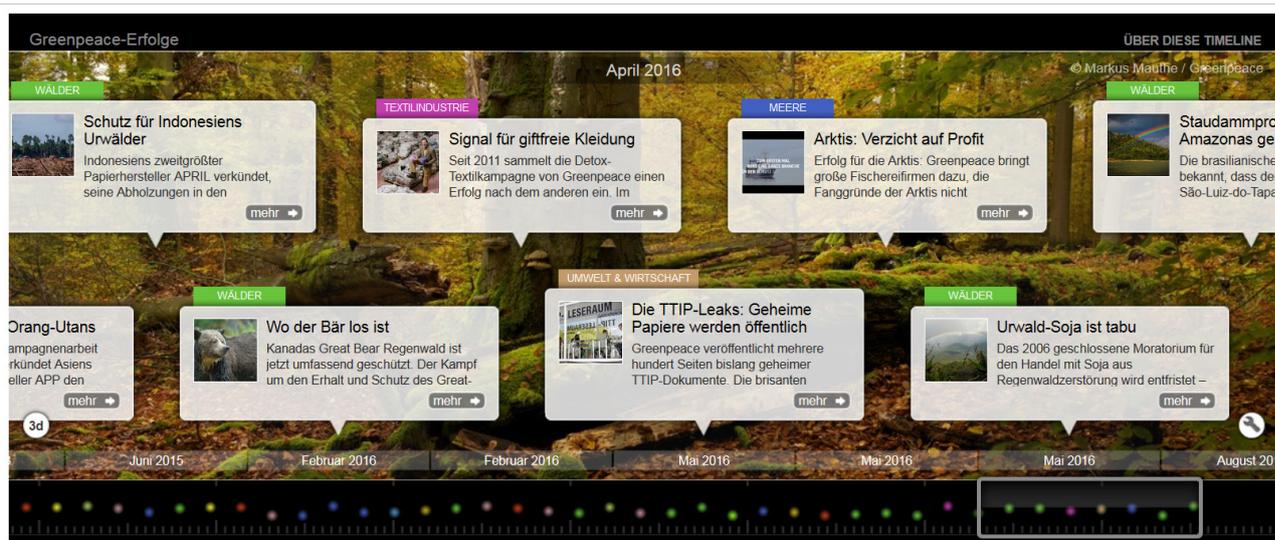
Ein Beispiel:

„Alle Kinder im Projekt gehen zur Schule, mehr als 85% konnten in die nächste Klasse versetzt werden. Hierzu hat eine Erhöhung der Unterrichtsqualität durch Lehrerfortbildungen, finanziert von IINCAP, beigetragen. Neun Jugendliche haben eine Berufsausbildung, z. B. zur Apothekerin, begonnen, 30 Eltern haben ein eigenes Geschäft gegründet und konnten das Familieneinkommen so nahezu verdoppeln.“

Die **Stiftung RTL** stellt die erreichten Wirkungen der Beispielprojekte im Jahresbericht 2015 ⁴² ebenfalls systematisch unter der Überschrift „Ergebnis/Wirkung“ dar. Beispiel:

„Im Jahr 2015 hat die Anzahl der allgemeinen Verhaltensauffälligkeiten bei den Kindern und Jugendlichen in der Einrichtung nicht weiter zugenommen, dennoch bleibt sie weiterhin auf einem hohen Niveau. Durch einen weiteren Ausbau der regelmäßigen Sportangebote ist es jedoch gelungen, einer Zunahme von Verhaltensauffälligkeiten und Regelverstößen, wie schon in den Jahren zuvor, erfolgreich entgegenzuwirken.“

Greenpeace hat für die Website einen interaktiven Zeitstrahl ⁴³ entwickelt, in dem alle historischen bis hin zu aktuellen Erfolge dargestellt werden:

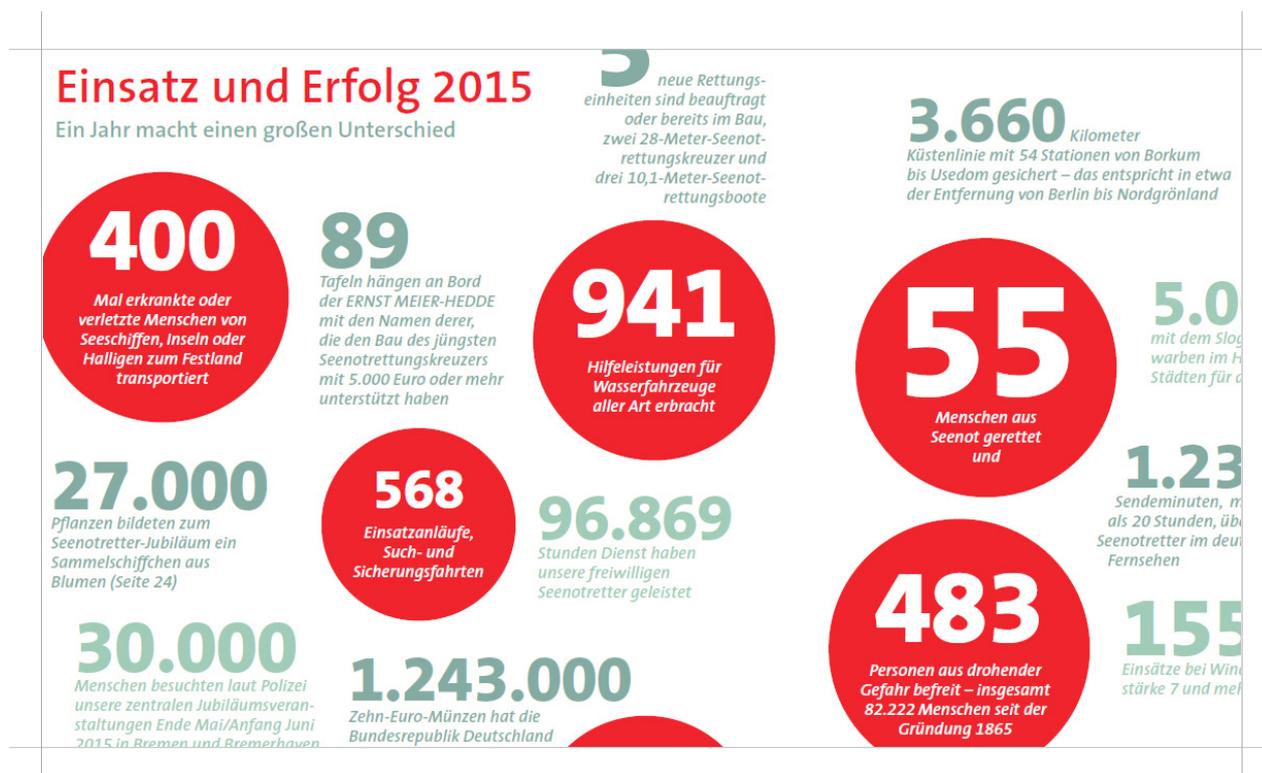


⁴¹ https://www.kindernothilfe.de/aktueller_Jahresbericht.html

⁴² <http://wirhelfenkindern.rtl.de/cms/rtl-wir-helfen-kindern-jahresberichte-und-bilanzen-1483027.html>

⁴³ <http://www.greenpeace.de/greenpeace-erfolge>

In bestimmten Tätigkeitsbereichen sind Output-Kennzahlen zugleich als Outcomes zu werten, beispielsweise in der Not- und Katastrophenhilfe, dem Tierschutz, dem Denkmalschutz oder auch dem Rettungsdienst. In diesem Sinne stellt die **Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger** im Jahrbuch 2016 ⁴⁴ auf einer Doppelseite (S.29/30) die wichtigsten Outputs und Outcomes im Überblick dar:



C3

Angaben zu Wirkungsbelegen

Ein Beispiel guter Praxis für die systematische Veröffentlichung hochwertiger Wirkungsbelege ist **World Vision**. Die Organisation setzt sich intensiv mit der Wirkung ihrer Projekte auseinander und stellt diese SpenderInnen gegenüber im Jahresbericht 2015 ⁴⁵ ausführlich dar (Projektmanagement anhand des LEAP-Zyklus, Rückschläge und Krisen in der Projektarbeit, Risiken und Wirkungsbeobachtung, S. 54-55). Es folgt die beispielhafte Darstellung einer Ex-Post-Evaluation (S. 56/57). In einem gesondert veröffentlichten Wirkungsbericht ⁴⁶, dem zweiten seit 2014, sind weitere Details zu Wirkungsmodell und Indikatorenentwicklung sowie zur Methodik enthalten. Zudem werden darin die Ergebnisse verschiedener Meta-Evaluationen skizziert und daraus Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit gezogen.

⁴⁴ <http://www.seenotretter.de/mediathek/jahrbuch-2016/>

⁴⁵ <https://www.worldvision.de/informieren/publikationen>

⁴⁶ ebd.

Das **Bischöfliche Hilfswerk MISEREOR** veröffentlicht ebenfalls zusätzlich zum Jahresbericht einen gesonderten Jahresevaluierungsbericht 2015.⁴⁷ Es wird im Überblick dargestellt, in welchen Kontinenten, Ländern und Förderbereichen wie viele Evaluierungen durchgeführt wurden (S. 4-9). Es folgen u.a. eine Förderbereichsevaluierung zur beruflichen Bildung sowie zwei Querschnittsevaluierungen zu den Projektregionen Brasilien und Haiti.

Caritas International hat die theoretisch fundierte und praxisorientierte Publikation „Wirkungsorientierung in der Humanitären Hilfe – vom Konzept zur Praxis“⁴⁸ veröffentlicht. Darin sind sowohl Methodik und Grundlagen der Wirkungsorientierung aufbereitet, als auch die Erfahrungen und Ergebnisse aus zahlreichen Projektevaluationen dargestellt.



Wirkung darstellen – *Transparent* berichten

Der **Social Reporting Standard (SRS)** ist ein erprobtes Hilfsmittel für Organisationen, mit dem sich die eigene Wirkung sowohl erfassen, als auch gegenüber SpenderInnen darstellen lässt. Vor allem für kleinere Spendenorganisationen ist der SRS eine einfach nutzbare Vorlage für einen wirkungsorientierten Jahresbericht. Denn er hilft insbesondere dabei, die Wirkungslogik von Programmen und Projekten darzustellen. Er berücksichtigt alle in der Studie untersuchten Teilkriterien: von der Beschreibung der Problemlage über die Vision, bis hin zu den Finanzen und erreichten Wirkungen. Den SRS-Leitfaden, eine Berichtsvorlage sowie good-practice-Anwenderbeispiele finden Sie unter

→ www.social-reporting-standard.de



Derzeit ist der SRS kostenfrei in diesen Sprachen zum Download verfügbar:

- Deutsch • Englisch
- Französisch • Griechisch
- Polnisch • Portugiesisch
- Spanisch

⁴⁷ <https://www.misereor.de/informieren/publikationen/jahresevaluierungsbericht/>

⁴⁸ <http://www.caritas-international.de/beitraege/wirkungsorientierung-in-der-humanitaeren-hilfe/875377/>

7. FAZIT DER UNTERSUCHUNG UND AUSBLICK

Große Spendenorganisationen berichten 2016 transparenter über ihre Wirkung als noch 2014. Damit setzt sich die positive Entwicklung seit der ersten Untersuchung aus dem Jahr 2012 weiter fort. Es gab im Durchschnitt Verbesserungen in allen drei Hauptkriterien (Vision & Strategie, Aktivitäten, Wirkung).

Stabiles Mittelfeld transparenter Berichterstattung

Erfreulich ist: Die deutlichsten Verbesserungen gab es bei dem Kriterium *Wirkung*, insbesondere in Hinblick auf die Teilkriterien *Outcome/Impact* und *Wirkungsbelege*. Dennoch bleibt *Wirkung* insgesamt das am schwächsten bewertete Hauptkriterium. Diese Entwicklung trifft grundsätzlich sowohl auf den Vergleich der beiden Gesamtsamples aus 2014 und 2016 zu, als auch auf den Vergleich der 41 Organisationen, die in beiden Samples vertreten waren. Letztere verbesserten sich jedoch durchschnittlich stärker in der Gesamtbewertung als das Gesamtsample.

Die Anzahl der NPOs, die gerundete 4 Sterne erreichen, hat sich im Vergleich zu 2014 fast verdoppelt, von 13 auf 25. Damit erreicht gut die Hälfte (54%) der Organisationen mindestens 4 Sterne (2014: 26%) und damit eine sehr gute Bewertung. Insgesamt erreichen 49 der 50 untersuchten NPOs (98%) mindestens 2,5 Sterne, also gerundet 3 Sterne. Damit hat sich insgesamt ein ausgeprägtes und gut zu bewertendes Mittelfeld gebildet. Auf der anderen Seite hat sich kaum ein deutlicher Spitzenbereich gebildet: Nur 2 NPOs konnten sich auf 5 Sterne verbessern (alle fünf Organisationen, die bereits 2014 5 Sterne erreichten, wurden im Rahmen der vorliegenden Studie nicht erneut analysiert).

Blick ins Detail offenbart Defizite

Ein detaillierter Blick in die neun Teilkriterien zeigt den vorhandenen Entwicklungsbedarf: Dieser besteht insbesondere bei der transparenten Darstellung der Teilkriterien *Wirkungsbelege* und *Strategie*, über die nur knapp ein Viertel (22% bzw. 24%) der Organisationen systematisch und *leicht verfügbar* berichten. Deutliche Verbesserungspotentiale bestehen daneben bei dem Teilkriterium *Outcome/Impact*: Weniger als die Hälfte der analysierten Organisationen (44%) stellt *leicht verfügbar* dar, welche konkreten Veränderungen sie bei ihren Zielgruppen und auf gesellschaftlicher Ebene erreicht.

Auffällig ist, dass auch das Teilkriterium *Finanzen und Ressourcen (Input)* lediglich bei knapp der Hälfte (48%) mit *leicht verfügbar* bewertet werden konnte. Hier mangelt es immer noch häufig an einer systematischen und umfassenden Darstellung, wofür genau die finanziellen Mittel eingesetzt wurden.

Herausforderungen der Wirkungstransparenz

Deutlich, aber wenig überraschend, zeigt die Untersuchung die überdurchschnittlichen Ergebnisse der international tätigen Organisationen im Bereich *Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe*. In diesem Themenfeld sind Wirkungsorientierung und Wirkungsberichterstattung schon länger etabliert. Im Gegensatz dazu ist die Wirkungsberichterstattung von großen, überwiegend in Deutschland tätigen NPOs im Bereich *Soziales, Gesundheit und Wohlfahrt* weniger weit entwickelt.

Diese Diskrepanz ist nicht nur anhand der Bewertungen der untersuchten NPOs eines Haupttätigkeitsbereichs sichtbar, sie tritt sogar innerhalb einiger Organisationen zu Tage: So sind einige größere Akteure der Wohlfahrtsverbände speziell im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit mit eigenständigen Organisationen tätig, die entweder rechtlich selbständig (z.B. Malteser International) oder rechtlich unselbständig (z.B. Brot für die Welt, Caritas International) agieren. Diese schneiden in der Untersuchung der Wirkungstransparenz überdurchschnittlich ab.

Bei anderen, überwiegend in Deutschland tätigen, NPOs ist die Entwicklungszusammenarbeit (z.B. Arbeiter-Samariter-Bund, Johanniter-Unfall-Hilfe, von Bodelschwinghsche Stiftungen Bethel, Malteser Hilfsdienst) lediglich ein unselbständiger Teilbereich. Auffällig ist, dass die Berichterstattung über die Entwicklungszusammenarbeit in diesen Fällen ebenfalls überdurchschnittlich ist. Gleichzeitig fällt die Bewertung der Tätigkeiten innerhalb Deutschlands unterdurchschnittlich aus.

Vor einer besonderen Herausforderung stehen Organisationen, deren Websites sich nicht nur an potentielle SpenderInnen richten, sondern auch an die unmittelbaren Zielgruppen. Dies betrifft insbesondere die Tätigkeitsbereiche *Advocacy, Interessenvertretung* und *Umweltschutz*. Sie stellen dementsprechend in einem großen Umfang auch themenspezifische Informationen zur Verfügung. Nicht immer ist leicht zu unterscheiden: Was ist reine Information? Was sind eigene politische Positionen? Was sind darüber hinaus konkret die Aktivitäten der Organisationen? Hier besteht ein Entwicklungspotential hin zu einer übersichtlicheren und leichter nachvollziehbaren Darstellung.

Transparenzdebatte noch am Anfang

In den vergangenen zehn Jahren hat sich die Transparenz im dritten Sektor kontinuierlich verbessert. Es haben sich viele Best Practice- und Selbstverpflichtungsstandards etabliert. Dazu gehören beispielsweise das DZI Spenden-Siegel, die Initiative Transparente Zivilgesellschaft, der PwC-Transparenzpreis, die Grundsätze des Deutschen Spendenrates, die gemeinsamen Transparenz- und Governance-Standards der Caritas und Diakonie oder auch das PHINEO-Wirkt-Siegel.

Der Blick der vorliegenden Studie auf 50 der größten und bekanntesten Spendenorganisationen in Deutschland ist ein Blick auf den tendenziell transparentesten Teil der Zivilgesellschaft. Betrachtet man jedoch den gesamten dritten Sektor mit seinen rund 620.000 Organisationen, ist Transparenz eher ein Randphänomen denn Selbstverständlichkeit.

Die Haltung von PHINEO zur Transparenzdebatte: Eine Rechenschaftspflicht besteht nicht nur gegenüber SpenderInnen. Gemeinnützigkeit ist grundsätzlich eine Steuer-subvention, die durch die Allgemeinheit getragen wird. Insbesondere größere gemeinnützige Organisationen im Bereich Sozialwirtschaft und Gesundheit werden überwiegend durch öffentliche Gelder finanziert, unmittelbar aus Steuergeldern oder durch die Sozialversicherungsträger. Die daraus abgeleitete Rechenschaftspflicht gegenüber der Öffentlichkeit ist aber nur einer von vielen Gründen für mehr Transparenz.

Vielmehr geht es auch um eine Stärkung der Zivilgesellschaft: Sie sollte zeigen, welchen wertvollen und unersetzbaren Beitrag sie für die Gesellschaft leistet. Dazu braucht es Transparenz auch für eine sektorenübergreifende Lernkultur: Evaluationen sind aufwendig und kostspielig. Eine möglichst effiziente und vor allem effektive bzw. wirksame Zivilgesellschaft sollte bestehendes Wissen untereinander teilen. Auch wenn es sichtbare Fortschritte gibt: Die genannten Selbstregulierungsmechanismen reichen offenbar nicht aus. Daher braucht es gesetzliche Publizitätsstandards, die der Vielfalt von zivilgesellschaftlichen Organisationen – von der rein ehrenamtlich getragenen NPO bis hin zum milliardenschweren Sozialunternehmen – gerecht werden.

8. OFFENLEGUNG

PHINEO ist ein gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus. Unser Hauptanliegen ist die Stärkung der Zivilgesellschaft. Mit unserer Kompetenz analysieren wir einerseits das Wirkungspotential bzw. im vorliegenden Fall die Wirkungstransparenz von gemeinnützigen Organisationen. Andererseits geben wir unser Wissen auch im Rahmen von Beratungsprojekten weiter.

Um eine transparente Darstellung der Analyse zu gewährleisten, legen wir im Folgenden offen, für welche Organisationen PHINEO seit 2014 Dienstleistungen erbracht hat oder mit welchen Organisationen es anderweitige Verbindungen gibt.

Gesellschaftliche Verbundenheit mit Dritten

Wie schon bei der Vorläufer-Erhebung haben wir auch allen 2014 analysierten Organisationen angeboten, ihre Bewertung individuell in einem ausführlichen Telefongespräch zu erläutern. Rund die Hälfte nahm dieses Angebot an, darunter auch solche, die gut bis herausragend abgeschnitten hatten – und solche die bereits 2012 ein Gespräch mit uns geführt haben. Fast alle der Organisationen gaben an, ihre Wirkungstransparenz zukünftig verbessern zu wollen – dass viele diese Absicht auch in die Tat umsetzten, zeigen die Ergebnisse der aktuellen Studie.

Von den 50 Organisationen hat PHINEO für drei Organisationen seit 2014 Dienstleistungen erbracht:

Campact e.V.: PHINEO führte 2015 auf Anfrage einen Vortrag zum Thema „Wirkung und Wirkungsorientierung in Kampagnen und Advocacy“ durch.

Christoffel Blindenmission e.V.: PHINEO hat zwischen Juni 2014 und Dezember 2015 die Christoffel Blindenmission Deutschland beraten. Dabei ging es um die Verbesserung ihrer Fundraisingstrategie. Kommunikation von Wirkung und Wirkungstransparenz waren nicht Teil des Auftrages. Die Christoffel Blindenmission war bereits 2012 – als es noch gar keinen Kontakt zu PHINEO gab – unter den besten zehn Organisationen der Erhebung.

missio Internationales Katholisches Missionswerk e.V.: Auf Anfrage führte PHINEO für missio 2014 einen Workshop zum Thema Wirkungsorientierung durch. Darüber hinaus beriet PHINEO missio 2015/2016 dabei, das Thema Wirkungstransparenz strategisch in der Organisation zu etablieren.

Von den folgenden Organisationen hat PHINEO einzelne Projekte mit der PHINEO-Analysemethode analysiert und mit dem Wirkt-Siegel ausgezeichnet:

Deutsche Herzstiftung e.V., Frankfurt am Main: „Skipping Hearts – Seilspringen macht Schule“ (4/2015)

Die Arche Christliches Kinder- und Jugendwerk e.V.: „Arche-Betreuung in Frankfurt-Griesheim“ (5/2012)

Malteser Hilfsdienst e.V. im Erzbistum Berlin: „Malteser Migranten Medizin Berlin“ (01/2016)

SOS Kinderdorf e.V.: „Jung & Alt“ - Begegnung von Kindern und alten Menschen vom SOS-Mütterzentrum Salzgitter (11/2011)

Sonstige Verflechtungen:

Aktion Mensch e.V.: Armin v. Buttler, Vorstand des Aktion Mensch e. V., ist Mitglied im Beirat von PHINEO. Der Beirat begleitet PHINEOs Aktivitäten, hat jedoch keine Entscheidungskompetenz.

Bundesverband Deutsche Tafel e.V.: Im Rahmen einer Kooperation mit United Way Worldwide koordinierte PHINEO 2015 das soziale Engagement der Mitarbeitenden von vier Standorten des Unternehmens John Deere Germany für die lokalen Tafeln. Dieser „Day of Caring“ findet 2016 erneut in Begleitung von PHINEO statt.

Caritas International im Deutschen Caritasverband e.V.: Hans Jörg Millies, Finanzvorstand Deutscher Caritasverband e. V., ist Mitglied im Beirat von PHINEO. Der Beirat begleitet PHINEOs Aktivitäten, hat jedoch keine Entscheidungskompetenz.

Stiftung RTL – Wir helfen Kindern e.V.: Die RTL Group ist Teil der Bertelsmann AG. Zu PHINEOs HauptgesellschafterInnen gehört auch die Bertelsmann Stiftung, die wiederum Hauptaktionärin der Bertelsmann AG ist. Ein Vorstandsmitglied der Stiftung RTL, Wolfram Kons, hat den PHINEO Inklusionskongress 2014 sowie die Jubiläumsfeier 2015 pro bono moderiert.

UNO Flüchtlingshilfe e.V.: Dirk Sabrowski, Geschäftsführer des UNO-Flüchtlingshilfe e.V., wirkte als Experte an der Erstellung des PHINEO-Themenreports „Begleiten, stärken, integrieren – Ausgezeichnete Projekte und Ansätze für Flüchtlinge in Deutschland“ mit. Außerdem stellte die UNO-Flüchtlingshilfe ihre Räumlichkeiten für einen PHINEO-Wirkungsworkshop im September 2016 zur Verfügung.

Kontakt und weitere Informationen

Haben Sie Fragen zu dieser Studie oder PHINEOs Aktivitäten im Bereich Wirkungsorientierung und Transparenz? Wir freuen uns, mit Ihnen in Kontakt zu kommen:

Benjamin von der Ahe

Analyse & Forschung
PHINEO gemeinnützige AG
Anna-Louisa-Karsch-Str. 2
10178 Berlin · Deutschland
Tel. +49 30520065400
E-Mail: info@phineo.org
Internet: www.phineo.org



	Bezugsjahr Finanzen	Gesamteinnahmen	davon Spenden	auch 2014 analysiert	Sterne	Wirkungstransparenz insgesamt	Transparenz über Vision & Strategie	Transparenz über Aktivitäten	Transparenz über Wirkung
Aktion Mensch e.V.	2015	474.897.000 €	2.201.000 €	ja	★★★★	3,9	4,2	4,2	3,3
amnesty international Sektion der Bundesrepublik Deutschland e.V.	2015	18.667.000 €	18.328.000 €	ja	★★★★	3,3	3,3	3,3	3,3
Arbeiter-Samariter-Bund Deutschland e.V.	2015	92.958.823 €	71.640.740 €	ja	★★★	1,7	1,7	1,7	1,7
BILD hilft e.V. „Ein Herz für Kinder“	2015	21.530.445 €	21.261.381 €	ja	★★★★	3,3	2,5	5,0	2,5
Bischöfliche Aktion ADVENIAT e.V.	2014/15	55.836.478 €	51.563.301 €	ja	★★★★	3,9	5,0	5,0	1,7
Bischöfliches Hilfswerk MISEREOR e.V. (einschl. KZE e.V.)	2015	191.322.501 €	57.856.007 €	ja	★★★★	4,2	4,2	4,2	4,2
Bonifatiuswerk der deutschen Katholiken	2015	24.064.226 €	14.542.703 €	nein	★★★★	2,8	3,3	2,5	2,5
Brot für die Welt – Evangelischer Entwicklungsdienst, Evangelisches Werk für Diakonie u. Entwicklung e.V. (rechtl. unselbstständig)	2015	255.417.685 €	60.542.623 €	ja	★★★★	4,2	4,2	4,2	4,2
Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V. (BUND)	2015	26.907.000 €	21.048.000 €	ja	★★★★	2,8	3,3	2,5	2,5
Bundesverband Deutsche Tafel e.V.	2015	6.155.834 €	4.701.303 €	nein	★★★★	2,8	2,5	3,3	2,5
Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V.	2014 (* 2015 Rumpfgeschäftsjahr)	9.012.970 €	5.232.210 €	ja	★★★★	3,6	4,2	4,2	2,5
Campact e.V.	2015	7.024.769 €	6.981.332 €	nein	★★★★	3,9	3,3	5,0	3,3
Cap Anamur / Deutsche Not-Ärzte e.V.	2015	4.363.168 €	3.913.681 €	ja	★★★★	4,2	4,2	5,0	3,3
Caritas international im Deutschen Caritasverband e.V. (rechtl. unselbstständig)	2015	85.242.746 €	35.428.643 €	ja	★★★★	4,4	5,0	4,2	4,2
Christoffel-Blindemission Deutschland e.V.	2015	69.022.617 €	52.686.433 €	ja	★★★★	3,9	4,2	4,2	3,3
Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger (Verein kraft staatl. Verleihung)	2015	39.166.100 €	36.068.400 €	ja	★★★★	4,4	4,2	4,2	5,0
Deutsche Herzsiftung e.V.	2015	12.122.632 €	10.801.818 €	ja	★★★★	3,3	3,3	4,2	2,5
Deutsche José Carreras Leukämie-Stiftung e.V.	2014	10.927.871 €	10.599.463 €	ja	★★★★	3,6	2,5	4,2	4,2
Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft e.V. (DLRG)	2015	22.989.474 €	11.686.297 €	nein	★★★★	4,2	3,3	4,2	5,0
Deutsche Stiftung Denkmalschutz	2015	36.707.056 €	15.052.479 €	ja	★★★★	3,6	2,5	4,2	4,2
Deutscher Tierschutzbund e.V.	2015	12.668.908 €	10.837.925 €	nein	★★★★	3,6	4,2	4,2	2,5
Deutsches Rotes Kreuz e.V.	2015	172.959.000 €	53.948.000 €	ja	★★★★	3,1	4,2	2,5	2,5
Die Arche Christliches Kinder- und Jugendwerk e.V.	2015	10.465.612 €	6.193.295 €	ja	★★★★	2,5	1,7	4,2	1,7
Geschenke der Hoffnung e.V.	2015	27.020.142 €	26.955.725 €	nein	★★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
Greenpeace e.V.	2015	56.200.000 €	55.794.000 €	ja	★★★★	3,1	3,3	3,3	2,5
humedica e.V.	2014	13.290.070 €	9.733.149 €	ja	★★★★	3,1	3,3	3,3	2,5
Johanniter-Unfall-Hilfe e.V.	2015	942.684.600 €	102.000.000 €	ja	★★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
Kindermissionswerk „Die Sternsinger“ e.V.	2015	73.703.677 €	55.680.329 €	ja	★★★★	3,9	2,5	5,0	4,2
Kindernothilfe e.V.	2015	59.955.087 €	50.766.524 €	ja	★★★★	5,0	5,0	5,0	5,0
Malteser Hilfsdienst e.V.	2015	316.232.724 €	77.793.273 €	nein	★★★★	2,5	1,7	2,5	3,3
Malteser International e.V.	2015	38.106.394 €	9.300.341 €	ja	★★★★	4,2	4,2	4,2	4,2
McDonald's Kinderhilfe Stiftung	2015	12.956.051 €	10.455.303 €	ja	★★★★	3,3	2,5	4,2	3,3
Missio - Internationales Katholisches Missionswerk e.V.	2015	53.714.588 €	29.796.064 €	ja	★★★★	4,2	5,0	4,2	3,3
NABU - Naturschutzbund Deutschland e.V.	2015	38.006.040 €	26.858.405 €	ja	★★★★	3,3	3,3	4,2	2,5
Oxfam Deutschland e.V.	2015	13.360.746 €	4.184.152 €	ja	★★★★	4,7	5,0	4,2	5,0
Plan International Deutschland e.V.	2014/15	149.390.365 €	122.025.188 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2
Reporter ohne Grenzen e.V. Deutsche Sektion von Reporters sans frontières	2015	869.919 €	502.866 €	ja	★★★★	3,1	2,5	3,3	3,3
Save the Children Deutschland e.V.	2015	21.194.787 €	13.174.588 €	nein	★★★★	4,2	5,0	5,0	2,5
SOS-Kinderdorf e.V.	2014	268.611.759 €	122.338.083 €	ja	★★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
SOS-Kinderdörfer weltweit Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland e.V.	2015	138.529.075 €	134.260.075 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2
Stiftung Deutsche Krebshilfe	2015	108.779.968 €	93.819.321 €	ja	★★★★	3,3	2,5	4,2	3,3
Stiftung RTL - Wir helfen Kindern e.V.	2015	8.917.276 €	8.864.095 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2
terre des hommes Deutschland e.V.	2015	22.289.589 €	16.361.071 €	ja	★★★★	3,9	5,0	3,3	3,3
TRIBUTE TO BAMB! Stiftung	2015	827.328 €	765.168 €	ja	★★★★	2,8	2,5	5,0	0,8
UNO-Flüchtlingshilfe e.V.	2015	26.046.891 €	23.142.604 €	nein	★★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
VIER PFOTEN – Stiftung für Tierschutz	2015	16.952.471 €	16.905.267 €	ja	★★★★	3,9	3,3	4,2	4,2
Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge e.V.	2015	50.436.000 €	33.975.000 €	ja	★★★★	3,6	5,0	2,5	3,3
von Bodischwingsche Stiftungen Bethel	2015	1.100.114.000 €	41.662.708 €	ja	★★★★	2,8	4,2	2,5	1,7
Weisser Ring e.V.	2015	17.712.214 €	16.358.891 €	ja	★★★★	3,3	2,5	5,0	2,5
WWF Deutschland e.V.	2014/15	66.782.968 €	33.094.344 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2

PHINEO

*Gutes noch besser tun
– dafür setzen wir uns ein.*

PHINEO ist ein gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement. Ziel ist es, die Zivilgesellschaft zu stärken. Mit Wirkungsanalysen, einem kostenfreien Spendensiegel,

Publikationen, Workshops und Beratung unterstützt PHINEO gemeinnützige Organisationen und InvestorInnen wie Stiftungen oder Unternehmen dabei, sich noch erfolgreicher zu engagieren. www.phineo.org

PHINEO IST EIN BÜNDNIS STARKER PARTNERINNEN

HauptgesellschafterInnen



DEUTSCHE BÖRSE
GROUP

| BertelsmannStiftung

GesellschafterInnen



STIFTUNG
MERCATOR



Ideelle GesellschafterInnen

STIFTUNG AKTIVE
BÜRGERSCHAFT



STIFTERVERBAND
Bildung. Wissenschaft. Innovation.



Förderin

Warth & Klein Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

www.phineo.org/publikationen



Download dieser Studienreihe kostenfrei auf unserer Website.
Sie möchten mehr über Wirkungstransparenz wissen? Sprechen Sie mit uns!