

Studie

WIRKUNGSTRANSPARENZ
BEI SPENDEN-
ORGANISATIONEN

2014

INHALT

1. KURZFASSUNG DER UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE	3
2. EINLEITUNG	4
3. ZUM HINTERGRUND DER UNTERSUCHUNG	7
4. METHODE DER UNTERSUCHUNG	8
4.1. Untersuchte Organisationen	8
4.2. Kriterien der Untersuchung	10
4.3. Methodisches Vorgehen	10
4.4. Veränderungen im methodischen Vorgehen im Vergleich zu 2012	12
4.5. Was die Analyse aussagt (und was nicht)	12
5. ERKENNTNISSE AUS DER UNTERSUCHUNG	13
5.1. Übergeordnete Untersuchungsergebnisse	13
5.2. Verfügbarkeit der Angaben in den Teilkriterien	16
5.3. Auswertung nach Haupt- und Teilkriterien	17
5.4. Vorstellung ausgewählter Beispiele (Good Practice)	26
6. FAZIT DER UNTERSUCHUNG UND AUSBLICK	30
7. OFFENLEGUNG	31
8. ANHANG	32

Große Spendenorganisationen berichten 2014 transparenter über ihre Wirkung als 2012. Doch die Qualität der Berichterstattung variiert nach wie vor erheblich:

- Erfreulich ist, dass alle 50 untersuchten Organisationen darstellen, was sie tun.
- Doch nur 20 von ihnen erklären systematisch, welche konkreten Ziele sie eigentlich verfolgen.
- Und lediglich 7 Organisationen liefern leicht auffindbare Hinweise darauf, welche Wirkung sie erzielen.

Offenbar sprechen gemeinnützige Organisationen weiterhin lieber darüber, was sie tun, als darüber, warum sie es tun und was sie damit erreichen.

Das sind die wesentlichen Erkenntnisse der Studie Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen 2014 des Analyse- und Beratungshaus PHINEO, die im Spätsommer/Herbst 2014 durchgeführt wurde. Datenbasis bildeten zwei empirische Erhebungen aus den Jahren 2012 und 2014.

1. KURZFASSUNG DER UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE

Im Auftrag von Spiegel-Online hat das gemeinnützige Analyse- und Beratungshaus PHINEO zwischen Mitte Juli und Ende September 2014 50 der größten und bekanntesten spendensammelnden Organisationen hinsichtlich ihrer Wirkungstransparenz untersucht. Ziel war es herauszufinden, wie die Organisationen online über die Wirkung ihrer Projektarbeit berichten. Nicht beurteilt wurde die von den Organisationen erzielte Wirkung selbst. Veröffentlicht sind die Ergebnisse in Form eines Ranking.¹ PHINEO knüpft damit an eine ähnliche Erhebung an, die 2012 im Auftrag des Wirtschaftsmagazins Capital durchgeführt wurde.² Die vorliegende vergleichende Studie ermöglicht nun erste Aussagen über die Entwicklung der Wirkungsberichterstattung großer spendensammelnder Organisationen im Zeitvergleich.

Untersucht wurden jeweils 50 große Spendenorganisationen (nachfolgend auch NPOs genannt) mit Sitz in Deutschland. Wie in der 2012er-Erhebung lag der Fokus der Bewertung darauf, wie umfassend, systematisch und schnell auffindbar Organisationen über ihre Wirkung im Berichtsjahr informieren. Für das Ranking wurde die Bewertung in eine 5-Sterne-Skala überführt, wobei 5 Sterne die höchste, 0 Sterne die niedrigste Bewertung darstellt. Basis der Analyse bildete die Website der Organisation einschließlich des Jahresberichts, sofern dieser online zum Download zur Verfügung stand.

Zwar sind die beiden Erhebungen nicht eins zu eins vergleichbar, da Sample und Studiendesign leicht voneinander abweichen. Dennoch lassen sich Tendenzen erkennen: Große Spendenorganisationen berichten heute etwas transparenter über ihre Wirkung als noch vor zwei Jahren. Dies zeigt sich insbesondere bei den 37 Organisationen, die bereits 2012 im Sample des Capital-Ranking waren. Keine dieser 37 Organisationen hat 2014 weniger als drei Sterne im Durchschnitt; 2012 war dies noch bei sechs von ihnen der Fall. Im Gesamtsample der 2014er-Erhebung ist die Spreizung in Bezug auf die Durchschnittswerte dagegen noch größer geworden (von 0,8 bis 5,0 Sternen). Die größere Spreizung bedeutet, dass die Qualität der Berichterstattung weiterhin erheblich voneinander abweicht. Erfreulich ist, dass alle 50 untersuchten Organisationen darstellen, was sie tun. Doch ein Schwachpunkt in der Online-Berichterstattung bleibt die Darstellung der Wirkung. Nur 20 der 50 analysierten Organisationen (40 Prozent) unterfüttern die erzielten Wirkungen mit Belegen, und bei lediglich sieben finden sich Wirkungsbelege an prominenter Stelle (14 Prozent).

¹ Vgl. alphabetische Übersicht der Ergebnisse im Anhang dieser Studie.

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

2. EINLEITUNG

Das Spendenvolumen erreichte in Deutschland 2013 Rekordniveau. Laut der im Auftrag des Deutschen Spendenrates erstellten *Bilanz des Helfens 2014* der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) wurden im vergangenen Jahr mehr als 4,7 Milliarden Euro Spenden gesammelt. Ausschlaggebend für das gestiegene Spendenvolumen waren zwei Katastrophen: die Flut in Deutschland und der Taifun Haiyan auf den Philippinen.

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 angenommen werden, dass sie in ihrer Projektarbeit besonders wirkungsorientiert arbeiten. 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 bei den Zielgruppen erreichten Veränderungen (Outcome/Impact).

Darstellung der Vision & Strategie

- Problemlage
- Vision
- Strategie

Darstellung der Aktivitäten

- Maßnahmen
- Ziele
- Finanzen und Ressourcen (Input)

Darstellung der Wirkung

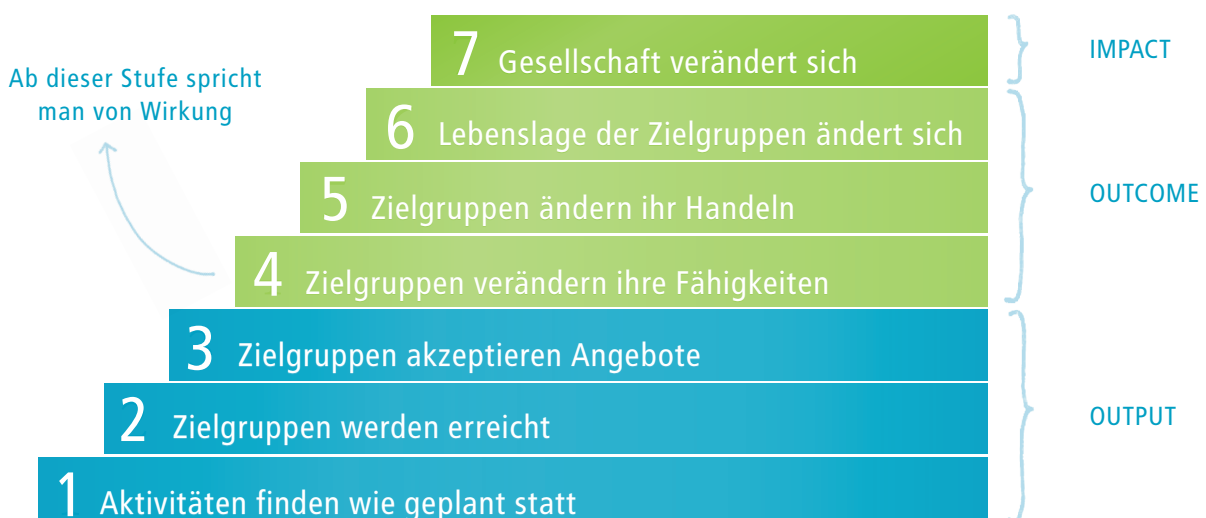
- Output
- Outcome / Impact
- Wirkungsbelege

Kriterien der Wirkungs-
transparenz

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 die verschiedenen 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 (= Outputs, Stufe 1-3) erwünschte Veränderungen bei den Zielgruppen, in deren Lebensumfeld oder in der Gesellschaft erreicht werden (= Outcomes / Impact, Stufen 4-7). Voraussetzung dafür ist die Durchführung von konkreten Aktivitäten bzw. der Einsatz von Geldern und anderen Ressourcen.³

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 2012 und 2014 im Sample waren, und
- zeigt an ausgewählten Beispielen, auf was es uns hinsichtlich Wirkungstransparenz ankommt.

³ Ein praktisches Beispiel: Ein gemeinnütziger Verein hat durch eine Umfeld-Analyse festgestellt, dass es einen großen Bedarf an Qualifizierungsmaßnahmen für Arbeitslose gibt. Also bietet er qualifizierende Schulungen an, um Arbeitslose 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 Teilnehmerzahl und die persönliche Zufriedenheit mit der 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 Schulungsteilnehmer 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>

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*. Dieses rücken wir in den Fokus der öffentlichen Diskussion – wie beispielsweise durch die Medienkooperationen mit Spiegel-Online oder Capital. 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. Die Ergebnisse wurden im November 2012 in Form eines Ranking veröffentlicht ⁶ und bildeten die Datenbasis der zeitgleich von PHINEO publizierten Studie *Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen* (2012). Den dort analysierten Organisationen unterbreiteten wir das Angebot, ihre Bewertung individuell in einem Telefongespräch zu erläutern. 40 Prozent der Organisationen nutzten das kostenlose Beratungsangebot, darunter auch solche, die *gut* bis *herausragend* abgeschnitten hatten.

Eine Befragung der analysierten Organisationen sechs Monate nach der Veröffentlichung bestätigte die bereits in den Telefonaten erkennbar gewordene hohe Lernbereitschaft in Sachen Wirkungsberichterstattung. ⁷ Von den 22 Organisationen, die an der Umfrage teilnahmen, hatten 20 bereits konkrete Maßnahmen eingeleitet oder Änderungen in der Organisationkultur diskutiert.

Rückmeldungen der Organisationen zu unserer Analyseverfahren wurden bei der Weiterentwicklung des Analyserasters berücksichtigt.

4 PHINEO (Hrsg.): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen, 2014 (2. 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 Capital, Ausgabe 51/12: Die Spur des Geldes/ Spenden-Kompass; S. 38-39

7 Dafür spricht auch, dass 22 der Organisationen an der Online-Umfrage teilgenommen haben (= 44 Prozent Rücklauf).

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 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 Privatspender relevante Tätigkeitsfelder abdecken.

37 Organisationen und damit knapp drei Viertel des 2014er-Samples wurden bereits 2012 analysiert. Auf Wunsch von Spiegel-Online wurden für die aktuelle Studie 13 Organisationen ausgetauscht; beispielsweise wichen christliche Missionsorganisationen medial stärker präsenten Organisationen.

Auch wenn die Auswahl nicht repräsentativ ist, können die Ergebnisse der Untersuchung als aussagekräftig für das Transparenzverhalten großer Spendenorganisationen angesehen werden. Denn sie stellen mit einem Jahresvolumen⁸ von 5,8 Mrd. € Gesamteinnahmen und Spenden (einschließlich Fördermitgliedschaften, Zustiftungen, Erbschaften und Bußgelder)⁹ von 1,6 Mrd. € einen für den Spendenmarkt in Deutschland relevanten Ausschnitt dar.

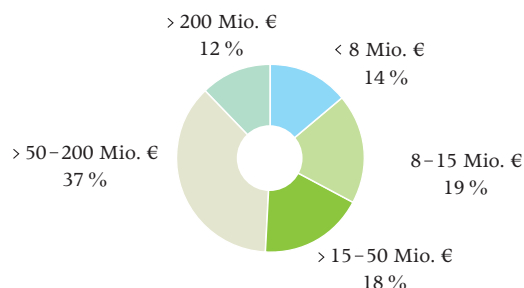
Allen untersuchten Organisationen ist gemeinsam, dass sie Spenden sammeln, um damit gemeinnützige Zwecke zu unterstützen. Dies tun sie, indem sie eigene Projekte durchführen oder indem sie Mittel an andere gemeinnützige Hilfsorganisationen im In- und Ausland weiterleiten. Viele Organisationen aus dem 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.

8 Von 49 der 50 Organisationen lagen Gesamteinnahmen vor. Die erhobenen Gesamteinnahmen beziehen sich allerdings auf verschiedene Bezugsjahre (bei 25 NPOs 2013; bei 19 NPOs 2012; bei 1 NPO 2011; bei 4 NPOs 2012/2013). Sie sind hier zu einem Gesamtwert zusammengefasst.

9 Sammlungseinnahmen nach DZI-Spenden-Siegel-Leitlinien, zuzüglich der Beiträge von (Förder-) Mitgliedern; berechnet nach den Angaben im Jahresbericht. Angaben zum Spendenvolumen konnten für 47 Organisationen erhoben werden. Nicht alle Organisationen stellen entsprechende Informationen online zur Verfügung.

Zusammensetzung nach Gesamteinnahmen (Sample 2014, n=49)

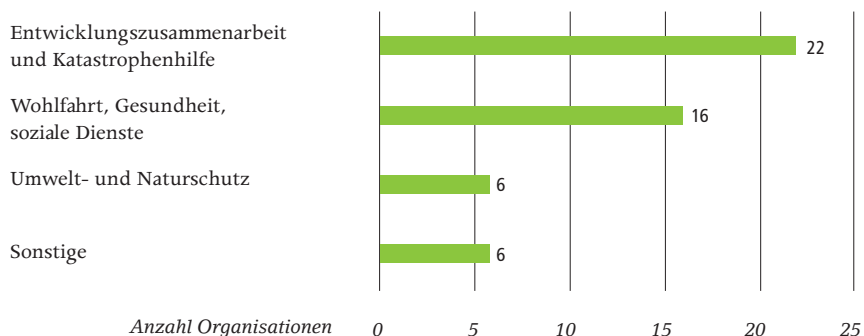
Die untersuchten Spendenorganisationen verfügen über jährliche Gesamteinnahmen zwischen 600.000 € bis über eine Milliarde €. ¹⁰ Die Bandbreite ist damit größer als beim 2012er-Sample, bei dem sie zwischen 8 Millionen € bis 900 Millionen € lag. ¹¹ Spenden stellen dabei eine wesentliche Einnahmequelle der untersuchten Organisationen dar. ¹²



Mit Ausnahme von sechs NPOs lassen sich die untersuchten Organisationen einem der drei Haupttätigkeitsfelder zuordnen:

- 1. Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe (22 NPOs),
- 2. Wohlfahrt, Gesundheit, soziale Dienste einschließlich Kinder- und Jugendhilfe (16 NPOs)
- 3. Umwelt- und Naturschutz einschließlich Tierschutz (6 NPOs)

Zusammensetzung nach Tätigkeitsfeldern (Sample 2014, n=50)



¹⁰ Bei den Auswertungen nach Größenklasse sind nur 49, bei der Auswertung nach Spendenanteil 47 Organisationen berücksichtigt, da bei einer bzw. drei Organisationen die Informationen nicht verfügbar waren und der Datensatz deshalb nicht vollständig erhoben werden konnte.

¹¹ Das wirkt sich auch auf die Spendenhöhe aus. Im 2012er-Sample lag die geringste Spendenhöhe bei rd. 4,1 Mio. €, im 2014er-Sample bei knapp 300.000 €.

¹² Bei 33 der 47 Organisationen, von denen der Spendenanteil berechnet werden kann, beträgt der Spendenanteil mehr als 50 Prozent ihrer jährlichen Gesamteinnahmen. Bei den 14 Organisationen im 2014er-Sample mit einem Spendenanteil bis 50 Prozent ist der nominelle Wert der Spenden hoch: Sie verfügen über Spendeneinnahmen von rund 553 Mio. €. Auch bei diesen kann also angenommen werden, dass sie ein Interesse daran haben, ihre SpenderInnen über die mit den Spendengeldern erreichten Wirkungen zu informieren.

4.2 Kriterien der Untersuchung

Wirkungstransparenz bedeutet, über die erzielte 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 ergaben sich die drei Hauptkriterien für die Bewertung der Wirkungstransparenz, die sich jeweils in drei Teilkriterien untergliedern:

A Vision & Strategie: Zur Darstellung der übergeordneten Zielstellung gehört

- A1 die Darstellung der gesellschaftlichen Problemlage, die angegangen werden soll,
- A2 die Verfügbarkeit einer langfristigen Vision sowie
- A3 eine mittelfristige Strategie, um das Problem zu beseitigen.

B Aktivitäten: Transparenz über Aktivitäten meint die Darstellung

- B1 der von der NPO durchgeführten Maßnahmen einschließlich
- B2 der dazu konkret angestrebten Ziele und
- B3 der spezifisch eingesetzten Finanzen und Ressourcen (Input).

C Wirkung: Zur Berichterstattung über die erzielte Wirkung einer NPO gehören

- C1 die Darstellung der im Berichtsjahr erbrachten Leistungen und erstellten Produkte (Output),
- C2 die Darstellung der damit erzielten Veränderungen bei den Zielgruppen, in deren Lebensumfeld oder auf gesellschaftlicher Ebene (Outcome / Impact) und
- C3 die Veröffentlichung hochwertiger Wirkungsbelege für die beschriebenen Veränderungen in Form von Evaluationen oder vergleichbaren internen Erhebungssystemen.

4.3 Methodisches Vorgehen

Analysiert wurden öffentlich zugängliche Informationen auf der Internetseite der Organisation und der zuletzt veröffentlichte Jahresbericht, sofern dieser 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. Eine Organisation mit einer durchschnittlichen Bewertung von 3 Sternen verfügt bereits über eine *gute* Wirkungsberichterstattung, 5 Sterne bedeuten *herausragend*.

Die Sterne entsprechen folgenden Bewertungen:

herausragend:



sehr gut:



gut:



akzeptabel:



entwicklungsbedürftig:



unzureichend:
0 Sterne

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 14.07. bis 26.09.2014, wobei für jede Organisation das Datum der Recherche und die analysierten Websites und Dokumente festgehalten 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 sieben Stunden mit jeder Organisation beschäftigt. Dabei wurde das Vier-Augen-Prinzip berücksichtigt; es gab also jeweils eine Erst- und Zweit-Analyse.

4.4 Veränderungen im methodischen Vorgehen im Vergleich zu 2012

Die Analysemethode wurde auf Basis der Erfahrungen unserer 2012er-Erhebung sowie des Feedbacks der seinerzeit analysierten Organisationen weiterentwickelt.

2012 waren die drei Teilkriterien Strategie, Finanzen und Wirkungsbelege sogenannte „Kann-Kriterien“, bei denen es nur 0 oder 1 Punkt gab.¹³ Da wir feststellen mussten, dass dies den meisten Organisationen nicht gerecht wird, haben wir die Bewertung der Kann-Kriterien an die sechs sogenannten „Muss-Kriterien“ (Problem, Vision, Maßnahmen, Ziele, Output, Outcome / Impact) angeglichen.

Der Vorteil ist eine konsistente Bewertung aller Teilkriterien. Nachteilig ist, dass ein direkter Vergleich mit 2012 für diese Teilkriterien und damit auch für die Gesamtbewertung nur eingeschränkt möglich bleibt.¹⁴

4.5 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 Evaluationen vorgenommen. Das heißt, PHINEO kann nicht garantieren, dass die berichtete Wirkung auch tatsächlich eingetreten ist. Das klarste 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.

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. Kurzum: Organisationen, die im Ranking die unteren Plätze belegen, sind keineswegs pauschal wirkungslos!

13 Dadurch, dass max. ein Punkt für Kann-Kriterien vergeben wurde, waren diese für die Gesamtbewertung etwas weniger ausschlaggebend als Muss-Kriterien, für die bis zu zwei Punkte erzielt werden konnten.

14 Die beiden veröffentlichten Rankings sind nicht direkt vergleichbar, weil in der Gesamtbewertung 2012 zwei weitere Kriterien eingerechnet wurden (Qualität von Informationsbereitstellung und Response), die durch den Dienstleister tetralog (München) geprüft worden waren. Im Gegensatz dazu basierte die PHINEO-Studie *Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen (2012)* bereits ausschließlich auf den selbst erhobenen Informationen, unter anderem aufgrund großer methodischer Unterschiede. Wenn wir in dieser Studie Vergleiche ziehen, dann ausschließlich mit Blick auf die PHINEO-Kriterien.

Keine Bewertung der Verwaltungskosten

Der Anteil von Verwaltungskosten wurde von uns nicht überprüft.¹⁵

5. ERKENNTNISSE AUS DER UNTERSUCHUNG

Das veröffentlichte Ranking ermöglicht jeder einzelnen Organisation, mehr über die Außenwirkung ihrer Wirkungsberichterstattung zu erfahren. Die folgende Darstellung zeigt, was sich darüber hinaus für Rückschlüsse zur Wirkungstransparenz großer und medial präsenter Spendenorganisationen ziehen lassen.

5.1 Übergeordnete Untersuchungsergebnisse

Auf den ersten Blick hat sich nicht viel geändert: In der Gesamtschau liegt die durchschnittliche Bewertung aller untersuchten Organisationen mit 3,3 Sternen nur leicht über dem 2012 erhobenen Wert von 3,2 Sternen.¹⁶ Allerdings konnten in der aktuellen Untersuchung 90 Prozent der NPOs einen Mittelwert von mindestens 2,5 Sternen erreichen; 2012 war dies nur bei 78 Prozent der Organisationen der Fall. Kurz gesagt: 45 von 50 Organisationen erreichen ein Mindestmaß an Transparenz.

Welche weiteren zentralen Aussagen lassen sich treffen?

- Auffällig ist eine große Spreizung der Ergebnisse. Den fünf höchstbewerteten NPOs mit einem Mittelwert von 4,7 bis 5,0 Sternen stehen fünf NPOs gegenüber, die lediglich einen Mittelwert von 0,8 bis 2,2 Sternen erreichen.¹⁷
- *Herausragende* und *sehr gute* Ergebnisse erzielen vor allem die untersuchten Organisationen aus dem Themenfeld *Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe*, darunter auch solche, die neu im Sample sind. In diesem Themenfeld hat Wirkungsberichterstattung schon eine lange Tradition. Entsprechend systematisch ist bei vielen dieser NPOs der Jahresbericht.

15 Verwaltungskosten sagen nichts darüber aus, wie effektiv eine Organisation ist, also ob sie ihre Ziele 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 sollte auch eine externe Wirtschaftsprüfung beauftragen. 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 Prozent der jährlichen Gesamtausgaben vertretbar sind. Vgl. DZI Spenden-Siegel-Leitlinien, Berlin 2011 (S. 14).

16 Der Vergleich der Durchschnittswerte ist nur begrenzt aussagekräftig, da sich die Methode geändert hat (vorher Einteilung in zwei Muss- und ein Kann-Teilkriterium pro Hauptkriterium mit verschiedenen Skalen; nun alle Teilkriterien nach gleicher Systematik bewertet).

- Doch auch Organisationen aus anderen Themenfeldern erzielen *sehr gute* Ergebnisse und haben sich zum Teil seit der 2012er-Erhebung erheblich verbessert. Dies deutet darauf hin, dass transparentes Reporting über Wirkung vor allem eine Frage der Haltung ist – und eine systematische Berichterstattung möglich ist, wenn man sich darauf einlässt.
- Unter den fünf Organisationen, die am schwächsten abschneiden, sind ausschließlich Organisationen, die wir erstmals analysiert haben.¹⁸ Hier geht also die mediale Präsenz noch nicht einher mit Transparenz. Dabei haben gerade diese Organisationen das Potenzial dazu, anderen Organisationen als Vorbild zu dienen.

Betrachtet man die Hauptkriterien, ergibt sich folgendes Bild:

Transparenz über Aktivitäten liegt mit einem Mittelwert von 3,8 Sternen (2012: 3,5 Sterne) vor Transparenz über Vision & Strategie mit durchschnittlich 3,4 Sternen (2012: 3,2 Sterne). Transparenz über Wirkung ist mit einem Mittelwert von 2,8 Sternen (wie 2012) nach wie vor am schwächsten ausgeprägt.

Wirkungstransparenz in den Hauptkriterien (Sample 2014, n=50)



17 2012 erzielten die besten NPOs Gesamtwerte von 4,7, die am wenigsten transparenten 1,3. 2014 erreichen zwei Organisationen den Höchstwert von 5, der Tiefstwert liegt bei 0,8.

18 Die 13 erstmals untersuchten Organisationen sind sehr heterogen bezüglich Gesamteinnahmen, Spendenanteil und Themenfeld. Eine gesonderte Betrachtung in den einzelnen Teilkriterien ist deshalb nicht besonders aussagekräftig. Sie erreichen in der Bewertung Mittelwerte zwischen 0,8 und 4,7 Sterne. Ihre Bewertung mit durchschnittlich 2,7 Sternen liegt unter dem Gesamtdurchschnitt der 2014er-Erhebung von 3,3 Sternen.

Die 37 großen Spendenorganisationen, die sowohl 2012 als auch 2014 im Sample waren, berichten 2014 transparenter über ihre Wirkung:

- Die durchschnittliche Bewertung stieg von 3,3 Sternen im Jahr 2012 auf 3,6 Sterne 2014 und lag damit in beiden Erhebungen leicht über dem Gesamtsample.
- Bemerkenswert ist, dass es bei mehreren NPOs deutliche Verbesserungen gab (bis zu 2,8 Sternen), während sich keine Organisation um mehr als 0,9 Sterne verschlechtert hat.¹⁹
- Alle 37 zum zweiten Mal untersuchten NPOs erreichen eine Gesamtbewertung von mindestens drei Sternen. 2012 konnten sechs dieser 37 Organisationen in der Gesamtschau lediglich zwei oder sogar nur einen Stern für sich beanspruchen. Erfreulicherweise hat sich damit offenbar ein Mindestmaß an Transparenz durchgesetzt.
- Die Veränderungen in den drei Hauptkriterien sind deutlicher als im Gesamtsample:
 - Der Mittelwert im Kriterium Transparenz über Aktivitäten liegt bei 4,0 Sternen (2012: 3,6),
 - gefolgt von Transparenz über Vision & Strategie mit 3,6 Sternen (2012: 3,3)
 - und Transparenz über Wirkung mit 3,1 Sternen (2012: 3,0 Sterne).²⁰

Wirkungstransparenz im Zeitvergleich bei Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden (2014, 2012; n=37)

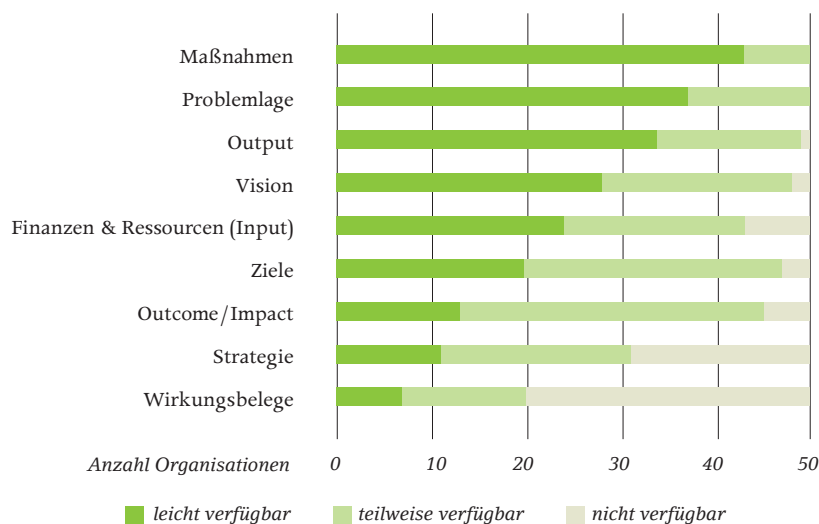
2014	 3,6	 3,6	 4,0	 3,1
2012	 3,3	 3,3	 3,6	 3,0
	Wirkungstransparenz insgesamt	Transparenz über Vision & Strategie	Transparenz über Aktivitäten	Transparenz über Wirkungen

¹⁹ In den Sternen macht sich das weniger bemerkbar: Gerundet ist gut die Hälfte der 37 Organisationen gleich geblieben, ein Viertel (24 Prozent) der Organisationen hat sich verbessert und ein knappes Viertel (22 Prozent) verschlechtert.

²⁰ Einzelne Organisationen erreichen auch in Bezug auf das Transparenzkriterium Wirkung deutlich höhere Werte als 2012.

5.2 Verfügbarkeit der Angaben in den Teilkriterien

Transparenz in den Teilkriterien (Sample 2014, n=50)



Die Verfügbarkeit der Angaben variiert von Teilkriterium zu Teilkriterium:

- In zwei Teilkriterien sind die Angaben bei allen Organisationen (100 Prozent) leicht oder teilweise verfügbar: Das betrifft ...
 - die transparente Darstellung ihrer Maßnahmen (2012: 100 Prozent) und
 - die Beschreibung der Problemlage (2012: 96 Prozent).
- Eine überwältigende Mehrheit der untersuchten Organisationen berichten *leicht* oder *teilweise verfügbar* über die Teilkriterien Output (2014: 98 Prozent; 2012: 94 Prozent) und Vision (2014: 96 Prozent; 2012: 94 Prozent).
- Ebenfalls eine überwältigende Mehrheit der analysierten NPOs berichten *teilweise* oder *leicht verfügbar* über
 - konkrete Ziele (2014: 94 Prozent, 2012: ebenfalls 94 Prozent) und
 - Outcome/Impact (2014: 90 Prozent, 2012: 78 Prozent).

Bei welchen Teilkriterien Nachholbedarf besteht, wird deutlich, wenn man danach unterscheidet, ob Informationen *leicht* oder *teilweise verfügbar* sind:

- Welche konkreten Maßnahmen sie durchgeführt haben und welchem gesellschaftlichen Problem sie sich widmen, beschreiben immerhin 86 bzw. 74 Prozent der Organisationen *leicht verfügbar*.

- Eine klare Mehrheit der untersuchten NPOs stellt Informationen über Output/ Vision *leicht verfügbar* online bereit (66 Prozent bzw. 56 Prozent).
- Ein gänzlich anderes Bild bietet sich allerdings in der Darstellung konkreter Ziele und erreichter Outcomes/Impacts: nur eine Minderheit der Organisationen liefert hier *leicht verfügbar* Informationen (40 Prozent bzw. 26 Prozent).

Bei den drei Teilkriterien, in denen die Bewertungsskala angepasst wurde, bietet sich ein Vergleich mit der 2012er-Erhebung aus methodischen Gründen nicht an. Für das aktuelle Sample zeigt sich folgendes Bild:

- Im Teilkriterium Finanzen und Ressourcen (Input) überwiegt die Bewertung mit *leicht* oder *teilweise verfügbar* deutlich (86 Prozent).
- Eine klare Mehrheit der Organisationen berichtet *leicht* oder *teilweise verfügbar* über ihre mittelfristige Strategie (63 Prozent).
- Schwachpunkt in der Berichterstattung vieler Organisationen bleibt jedoch, dass keine Transparenz zu Wirkungsbelegen hergestellt wird: Bei 30 von 50 untersuchten NPOs finden sich keine hochwertigen Wirkungsbelege über die Website.

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).

Die folgenden Abschnitte beleuchten die Untersuchungsergebnisse für die einzelnen Haupt- und Teilkriterien im Detail, beginnend mit dem Gesamtsample 2014 und gefolgt von dem für die 37 Organisationen, die bereits 2012 analysiert wurden.

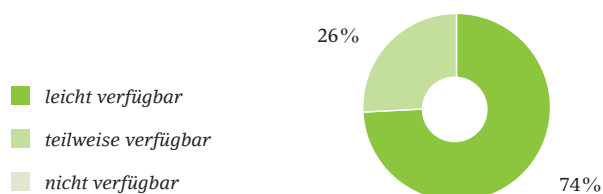
A Transparenz über Vision & Strategie

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.

A1 Angaben zur Problemlage

Bei 74 Prozent der analysierten Spendenorganisationen ist die Problembeschreibung *leicht auffindbar*, sowohl mit Blick auf den Organisationszweck als auch für konkrete Projekte oder Programme (2012: 70 Prozent). 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 2012 sind bei 26 Prozent Informationen zur bearbeiteten Problemstellung nur *teilweise verfügbar*, weil unsystematisch. Positiv ist, dass alle Organisationen einen Punkt und mehr erhielten; 2012 erhielten noch acht Organisationen null Punkte.

Darstellung der gesellschaftlichen Problemlage (Sample 2014, n=50)

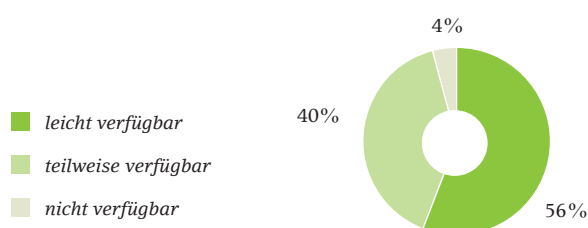


Die 37 Organisationen, die in beiden Samples analysiert wurden, schneiden in diesem Teilkriterium ähnlich ab wie die Organisationen des Gesamtsamples. Auch sie haben sich gegenüber 2012 leicht verbessert. 78 Prozent der 37 NPOs stellten in der aktuellen Erhebung Informationen zur Problemlage *leicht verfügbar* dar (2012: 73 Prozent). Bei 22 Prozent sind diese Informationen *teilweise verfügbar* (2012: 24 Prozent). Keine Organisation erhielt ein *nicht verfügbar* (2012: eine).

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 56 Prozent der Organisationen der Fall (2012: 46 Prozent). Bei 40 Prozent der Organisationen (2012: 48 Prozent) ist die Vision *teilweise verfügbar*, also nicht explizit formuliert oder nicht leicht zugänglich. Vier Prozent (2012: sechs Prozent) der analysierten Organisationen stellen auf der Website keine Informationen über ihre Vision zur Verfügung.

Darstellung der Vision (Sample 2014, n=50)



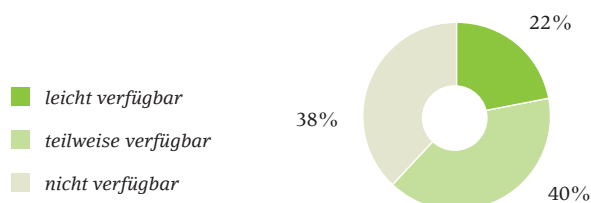
Die 37 Organisationen, die bereits 2012 untersucht wurden, stellen ihre Vision heute expliziter dar als noch vor zwei Jahren. Eine Vision war bei knapp zwei Drittel (65 Prozent) dieser Organisationen *leicht verfügbar* (2012: 51 Prozent). *Teilweise verfügbar* war die Vision bei einem Drittel der Organisationen (2012: 43 Prozent). Lediglich eine Organisation erhielt ein *nicht verfügbar* (2012: zwei).

A3 Angaben zur Strategie

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.

Darstellung der Strategie
(Sample 2014, n=50)



Umfangreiche und schnell auffindbare Angaben zur ihrer mittelfristigen Strategie machen lediglich 22 Prozent der untersuchten NPOs. Bei 40 Prozent dieser NPOs ist die mittelfristige Strategie *teilweise verfügbar*, 38 Prozent stellen überhaupt keine Informationen zur mittelfristigen Strategie zur Verfügung. Kurz gesagt: Einer ganzheitlichen Wirkungsberichterstattung mangelt es unter anderem daran, dass keine Strategie kommuniziert wird.²¹

Die 37 Organisationen, die in beiden Samples bewertet wurden, schneiden in diesem Teilkriterium etwas besser ab. Bei 21 Prozent sind Angaben zur mittelfristigen Strategie *leicht verfügbar*, 49 Prozent stellen ihre Strategie *teilweise* zur Verfügung (gegenüber 22 Prozent bzw. 40 Prozent im Gesamtsample). Aber auch hier waren bei 30 Prozent der Organisationen keine oder nur punktuell strategische Schritte genannt, so dass mit *nicht verfügbar* bewertet wurde (gegenüber 38 Prozent im Gesamtsample). Bei diesem Aspekt der Wirkungstransparenz besteht also weiterhin Verbesserungspotenzial.

B Transparenz über Aktivitäten

Die Berichterstattung über Aktivitäten ist, analog zu 2012, 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

²¹ Das Teilkriterium A3, Darstellung der mittelfristigen Strategie, gehört zu den Kriterien, bei denen die Bewertungsskala angepasst wurde. Deshalb erfolgt kein direkter Vergleich mit der 2012er-Erhebung.

der Teilkriterien Darstellung der konkreten Maßnahmen, der konkreten Ziele und der eingesetzten Finanzen und Ressourcen (Input).

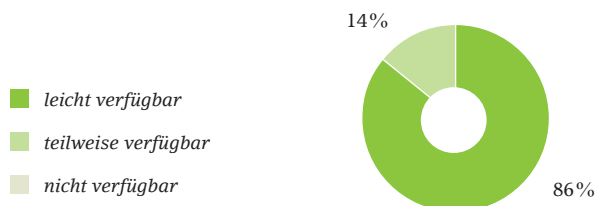
Der Gesamtdurchschnitt liegt bei 3,8 Sternen (2012: 3,5 Sterne). Mit 4,0 Sternen schneiden die 37 Organisationen, die in beiden Samples analysiert wurden, sogar noch etwas besser ab als vor zwei Jahren (2012: 3,6 Sterne).

B1 Angaben zu Maßnahmen

Transparent über konkrete Maßnahmen berichten – das tut die überwiegende Mehrheit der untersuchten Organisationen. 86 Prozent der untersuchten Organisationen berichten umfassend, systematisch und schnell auffindbar und damit *leicht verfügbar* über die konkreten Maßnahmen, mit denen sie ihre Vision erreichen. Die Darstellung der einzelnen Maßnahmen ist dabei in den Gesamtkontext eingebettet und zur besseren Übersicht beispielsweise nach Themenfeldern oder Programmbereichen gegliedert.

Bei 14 Prozent der Organisationen 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.

Darstellung der konkreten Maßnahmen
(Sample 2014, n=50)



Die 37 Organisationen, die sowohl 2012 als auch 2014 im Sample waren, berichten in der aktuellen Erhebung 92 Prozent *leicht verfügbar* und acht Prozent *teilweise verfügbar* darüber, was sie im Berichtsjahr für konkrete Maßnahmen durchgeführt oder gefördert haben, um ihre Vision zu erreichen. Auch hier ist die Verteilung gleich wie in der Erhebung 2012, es gab aber innerhalb des Samples Verschiebungen nach unten und nach oben: Jeweils zwei NPOs haben je einen Punkt besser bzw. schlechter abgeschnitten als 2012.

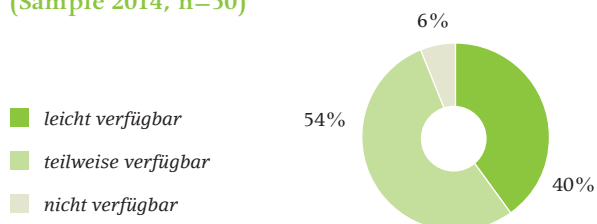
B2 Angaben zu Zielen

Die transparente Berichterstattung über konkrete Ziele einzelner Maßnahmen stellt weiterhin eine Herausforderung für viele Organisationen dar – auch wenn die NPOs 2014 besser abschneiden als 2012. Während 2012 lediglich 32 Prozent der Organisationen die konkreten Ziele ihrer Aktivitäten systematisch für die einzelnen Maßnahmen darstellten und beabsichtigte Veränderungen bei den Zielgruppen konkret benannten, sind es aktuell immerhin 40 Prozent der untersuchten Organisationen, die mit *leicht verfügbar* bewertet wurden.

Bei 54 Prozent erfolgt die Darstellung unsystematisch oder nur übergeordnet, d.h. nicht konkret messbar, oder es werden nur Output-Ziele formuliert (2012: 62 Prozent). Wie in 2012 sind auch im 2014er-Sample bei sechs Prozent der Organisationen konkrete Ziele *nicht verfügbar*.

Positiv fällt auf, dass sich die Organisationen, die 2012 und 2014 im Sample waren, auch bei diesem Teilkriterium verbessert haben: In 2014 ist die Darstellung der konkreten Ziele bei 17 dieser 37 Organisationen systematischer Bestandteil der Wirkungsberichterstattung und damit *leicht verfügbar*, 2012 waren es zwölf. *Teilweise verfügbar* sind konkrete Ziele bei 19 dieser Organisationen gegenüber 23 in 2012. *Nicht verfügbar* sind konkrete Ziele bei einer Organisation (2012: zwei).²²

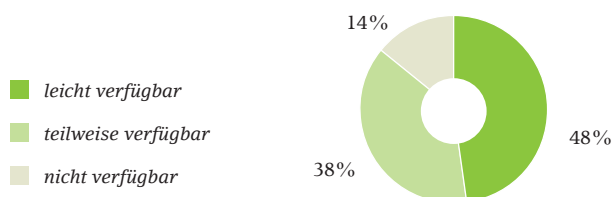
Darstellung der konkreten Ziele
(Sample 2014, n=50)



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 im Detail und – zumindest exemplarisch – für die Ebene des einzelnen Projekts. Wenn eine dieser Ebenen fehlte und sich dadurch kein Gesamtbild der Organisation ergab, wurde mit *teilweise verfügbar* bewertet.²³ *Nicht verfügbar* sind Informationen zum Input, wenn keine oder nur vereinzelte Angaben zum Ressourceneinsatz gemacht werden oder nur sehr grobe Angaben zur Mittelverwendung auf Organisationsebene erfolgen.

Darstellung von Finanzen und Ressourceneinsatz (Input), (Sample 2014, n=50)



Trotz unserer hohen Anforderung an die Darstellung sind Informationen zu Finanzen und Ressourcen (Input) bei knapp der Hälfte der Organisationen *leicht verfügbar* (48 Prozent). Bei weiteren 38 Prozent der Organisationen sind Informationen *teilweise verfügbar*. 14 Prozent der NPOs stellen so wenige Informationen zu ihren Finanzen

22 Innerhalb des 37er-Samples gab es folgende Abweichungen mit Blick auf Darstellung der konkreten Ziele: 24 Prozent der Organisationen haben sich verbessert, bei 65 Prozent ist die Bewertung gleich geblieben, 11 Prozent haben sich verschlechtert. In diesem Teilkriterium ist damit am meisten Bewegung.

23 Beispielsweise wenn Angaben zum Ressourceneinsatz für einzelne Aktivitäten nur unsystematisch erfolgen oder die Mittelverwendung nur grob nach Sach- und Personalkosten, aber nicht nach Ländern oder Programmschwerpunkten gegliedert wird.

und dem Ressourceneinsatz für einzelne Maßnahmen zur Verfügung, dass sie *nicht verfügbar* sind. Im Ergebnis bedeuteten diese Zahlen, dass die analysierten Organisationen systematischer über ihren Ressourceneinsatz berichten als über die konkreten Ziele, die sie mit ihren Maßnahmen verfolgen.²⁴

Betrachtet man ausschließlich die 37 Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden, ergibt sich folgendes Bild: Ebenfalls knapp die Hälfte (49 Prozent) ist mit *leicht verfügbar* bewertet. *Teilweise verfügbar* sind Informationen zu Mittelherkunft und Ressourceneinsatz (Input) bei 46 Prozent (gegenüber 38 Prozent im Gesamtsample), lediglich zwei NPOs (fünf Prozent) stellen keine Informationen zur Verfügung (gegenüber 14 Prozent im Gesamtsample). In diesem Teilkriterium stehen die erneut analysierten Organisationen demnach besser da als das Gesamtsample.

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.

Hier hat sich auf den ersten Blick wenig getan. Mit durchschnittlich 2,8 Sternen schneiden die untersuchten Organisationen in diesem Transparenzkriterium nach wie vor am Schwächsten ab. Dabei ist der Abstand zu den anderen beiden Transparenzkriterien größer geworden.²⁵ Zudem ist die Qualität der Berichterstattung in den drei dazugehörigen Teilkriterien weiterhin sehr unterschiedlich. Beim genaueren Hinsehen zeigen sich Verbesserungen der Berichterstattung insbesondere bei den 37 Organisationen, die 2014 zum zweiten Mal analysiert worden sind. Das heißt auch: Die meisten der 2014 zum ersten Mal analysierten Organisationen haben deutliche Schwächen in diesem Transparenzkriterium. Zehn der 13 erstmals analysierten Organisationen erzielen unterdurchschnittliche Werte im Vergleich zum Gesamtsample.²⁶

24 Transparenz über den spezifischen Einsatz von Finanzen und Ressourcen (Input) gehört zu den Teilkriterien, deren Bewertung bei der Weiterentwicklung der Methode angepasst wurde. Deshalb erfolgt kein direkter Vergleich mit der 2012er-Erhebung.

25 Der Mittelwert des Kriteriums *Transparenz über Vision & Strategie* liegt bei 3,4 Sternen (2012: 3,2), der Mittelwert *Transparenz über Aktivitäten* bei 3,8 Sternen (2012: 3,5), s.o.

26 Drei der 13 erstmals analysierten Organisationen erreichen bei *Transparenz über Wirkung* 2,5 Sterne. Drei von ihnen haben 1,7 Sterne, weitere drei schneiden mit 0,8 Sternen ab, eine erreicht 0 Sterne.

C1 Angaben zu Output

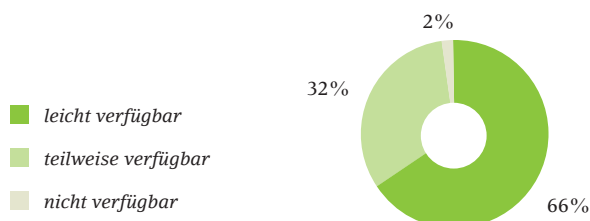
Outputs sind die im Berichtsjahr erbrachten Leistungen und erarbeiteten Produkte. Als direkte Ergebnisse der durchgeführten oder geförderten Aktivitäten lassen sich diese in der Regel leicht messen oder zählen. Sie können sich auf die Erreichten der Zielgruppen beziehen (z.B. Anzahl der mit Essen versorgten 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. Dabei 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 zwei Drittel (66 Prozent) der untersuchten Spendenorganisationen sind Outputs *leicht verfügbar* im Jahresbericht und/oder auf der Website dargestellt (2012: 68 Prozent), bei knapp einem weiteren Drittel (32 Prozent) sind Outputs im Berichtsjahr *teilweise verfügbar* (2012: 26 Prozent). Damit liegt dieses Teilkriterium im Gesamtvergleich an dritter Stelle. Lediglich eine Organisation stellt ihren Output nicht oder nur sehr vereinzelt dar oder es fehlte der Bezug zum Berichtsjahr (2012: drei NPOs).

Die 37 Organisationen, die bei beiden Erhebungen untersucht wurden, schneiden insgesamt besser ab als das Gesamt-sample und berichten systematischer als noch 2012. 78 Prozent von ihnen berichten *leicht verfügbar* über ihre Outputs (2012: 73 Prozent). *Teilweise verfügbar* sind Outputs bei 22 Prozent der 37 Organisationen (2012: 24 Prozent). Keine der Organisationen erhielt ein *nicht verfügbar* (2012: eine).

Darstellung des Output (Sample 2014, n=50)



C2 Angaben zu Outcome / Impact

Wirkung im engeren Sinn wird mit Outcome/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).

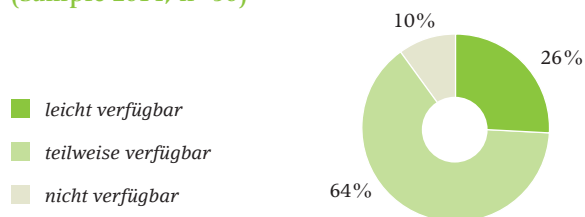
Die systematische Darstellung der erreichten Veränderungen (Outcome/Impact) fällt den Organisationen nach wie vor schwer: Bei knapp zwei Drittel (64 Prozent) von ihnen wird zwar deutlich, dass sie sich mit der Wirkung ihrer Aktivitäten im engeren Sinne befassen. Die Darstellung des erzielten Outcome/Impact 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 (2012: 60 Prozent). Lediglich 26 Prozent der Organisationen stellen die bei ihren Zielgruppen bzw. in der Gesellschaft erreichte Veränderungen systematisch, umfassend und schnell auffindbar dar (2012: 22 Prozent).

Positiv fällt auf, dass weniger Organisationen gar keine oder nur vereinzelte Informationen über ihre Wirkung veröffentlichen. War es 2012 noch fast jede fünfte große Spendenorganisation (18 Prozent), die nur unzureichend über die mit Spendengeldern erzielten Veränderungen berichtete, traf dies in der 2014er-Erhebung nur noch auf jede zehnte Organisation des Gesamtsamples zu (10 Prozent).

In diesem Teilkriterium zeigen sich bei den 37 Organisationen, die in beiden Erhebungen analysiert worden sind, klare Verbesserungen der Berichterstattung: Bei nur noch einer Organisation waren Daten *nicht verfügbar* (2012: sieben). *Teilweise verfügbar* ist die Darstellung von Outcome/Impact bei 26 Organisationen (2012: 22). Bei zehn der erneut analysierten Organisationen ist die Berichterstattung über Outcome / Impact *leicht verfügbar* (2012: acht).

Aufschlussreich ist der Blick auf Verschiebungen innerhalb des Samples: Gut zwei Drittel der Organisationen (25 NPOs) schneiden in beiden Erhebungen gleich ab, sechs davon halten ihr hohes Niveau. Bei drei Organisationen wurde die Berichterstattung um einen Punkt herabgewertet, weil die Darstellung weniger systematisch erfolgte als vor zwei Jahren. Sieben Organisationen konnten sich um einen Punkt verbessern, zwei Organisationen sogar um zwei Punkte.

Darstellung des Outcome / Impact
(Sample 2014, n=50)

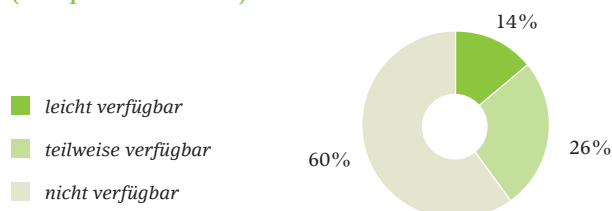


Dass sich die erneut analysierten Organisationen in diesem Teilkriterium deutlicher verbessert haben als das Gesamtsample, bedeutet auch, dass die 13 in 2014 erstmals analysierten Organisationen hier unterdurchschnittlich abschneiden. Vier von diesen veröffentlichten keine oder in Bezug auf die Organisationsgröße nur sehr vereinzelte Angaben zum im Berichtsjahr erzielten Outcome / Impact. Bei sechs der erstmals analysierten Organisationen sind Angaben *teilweise verfügbar*. Bei drei dieser Organisationen ist die Darstellung *leicht verfügbar*.²⁷

C3 Angaben zu Wirkungsbelegen

Der Schwachpunkt der Berichterstattung vieler Organisationen bleibt die Veröffentlichung von Wirkungsbelegen.²⁸ 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 2014, n=50)



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



30 der untersuchten Organisationen belegen ihre Wirkung nicht mit hochwertigen Wirkungsbelegen. Bei 13 Organisationen sind hochwertige Wirkungsbelege *teilweise verfügbar*, *leicht verfügbar* sind Wirkungsbelege lediglich bei sieben Organisationen.

²⁷ Aufgrund der niedrigen Fallzahl und der Heterogenität dieses Teilausschnitts können hier nur sehr eingeschränkt generelle Aussagen abgeleitet werden.

²⁸ Auch in diesem Teilkriterium wurde für die 2014er-Erhebung die Bewertungsskala geändert, so dass die Ergebnisse nicht direkt mit der 2012er-Erhebung vergleichbar sind.

Zwar schneiden die 37 Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden, etwas besser ab als das Gesamtsample, aber auch bei diesen ist die Darstellung von Wirkungsbelegen das am schwächsten bewertete Transparenzkriterium. 17 der 37 Organisationen veröffentlichen keine hochwertigen Wirkungsbelege bzw. sie geben zwar vereinzelt Hinweise auf Evaluationen, dann aber ohne Informationen zu Umfang und Erhebungsmethode oder ohne aktuellen Bezug. Bei zehn der erneut analysierten NPOs sind hochwertige Wirkungsbelege in 2014 *teilweise verfügbar*. *Leicht verfügbar* sind hochwertige Wirkungsbelege bei sieben der 37 NPOs.

Dies bedeutet gleichzeitig, dass keine der 13 erstmals analysierten Organisationen in diesem Teilkriterium die volle Punktzahl hat. Bei nur drei von diesen sind hochwertige Wirkungsbelege *teilweise verfügbar*. Bei zehn Organisationen sind hochwertige Wirkungsbelege gar *nicht verfügbar*.

In diesem Teilkriterium gibt es also noch viele Ansatzpunkte für transparentere Berichterstattung bei den untersuchten Organisationen.

5.4 Vorstellung ausgewählter Beispiele (Good Practice)

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

Ganz grundsätzlich bietet es sich an, die Berichterstattung von Organisationen, die im Ranking sehr gut abgeschnitten haben, als Orientierungshilfe zu nehmen: Deutsche Welthungerhilfe e.V. und World Vision Deutschland e.V., Mediciens Sans Frontieres / Ärzte ohne Grenzen e.V., CARE Deutschland e.V. oder Deutsches Komitee für UNICEF e.V. Nicht ganz zufällig stammen alle diese Organisationen aus dem Themenfeld *Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe*. Die Diskussion zu Wirkungsorientierung wird in diesem Bereich seit langem geführt.

Im Folgenden wird anhand von Good-Practice-Beispielen verschiedener Organisationen und Tätigkeitsfelder nachgezeichnet. Dabei ist zu betonen, dass alle Organisationen unterschiedliche Stärken in der Berichterstattung haben. 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 & Strategie

A1 Angaben zur Problemlage

Die **Deutsche Krebshilfe e.V.** stellt in ihrem Jahresbericht 2013 ausführliche Informationen zu Krebserkrankungen zur Verfügung (S. 60-63). Auf vier Seiten geht es um statistische Daten und Fakten rund um Krebserkrankungen. 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 „Krebs bei Kinder und Jugendlichen“ oder „Ihr Krebsrisiko“. Damit wird die Problemlage anschaulich und detailliert beschrieben.

A2 Angaben zur Vision

Der **NABU Naturschutzbund in Deutschland e.V.** veröffentlicht seine Vision zentral auf der ersten Seite des Jahresberichts 2012: „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 Grundsatzprogramm 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.

A3 Angaben zur Strategie

Das **Deutsche Rote Kreuz (DRK)** veröffentlicht auf der Website ein ausführliches Dokument zur Strategischen Weiterentwicklung 2011-2020 in eigenem Menüpunkt. 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 des DRK. Damit ist die mittelfristige Strategie des Verbandes auf der Website *leicht verfügbar*.

B. Good Practice: Transparenz über Aktivitäten

B1 Angaben zu Maßnahmen

Wo und mit welchen Projekten der **WWF Deutschland** im Berichtsjahr aktiv war, zeigen die Welt- und Deutschlandkarte im Jahresbericht 2012/13 (S. 18 f., 27). Auch die Schwerpunktthemen werden dargestellt. Zudem geben Projektbeschreibungen in Form einer Weltreise mit sieben Stationen einen Einblick in die internationale Projektarbeit (S. 20-25). Auch die Umwelt- und Artenschutzprojekte sowie die Kampagnen und Bildungsarbeit in Deutschland werden beschrieben (S. 27-34). Die Darstellung erfolgt systematisch, und mit einem Überblick zu Herausforderung, Ziel, Ansatz, Wirkungslogik, Ressourceneinsatz und Erfolgsdarstellung. Auf der Website bietet der Menüpunkt „Themen & Projekte“ verschiedene Zugänge zu den einzelnen Projekten (immer erst ein Überblick, dann tiefergehende Informationen und begleitende Texte, aktuelle Nachrichten, Kampagnen im Themenfeld, inhaltlich verwandte Aktionen).

B2 Angaben zu Zielen

Die **Stiftung Menschen für Menschen - Karlheinz Böhms Äthiopienhilfe** stellt im Jahresbericht 2012 ihre übergeordneten Ziele dar (S. 6) und führt systematisch die konkreten Ziele für alle exemplarischen Projekte auf. Das Besondere: die Ziele sind differenziert in Output-, Outcome- und Impactziele. Dafür ein Beispiel: „ZIELE: Erstes Ziel war es, den Einwohnern und den täglich in Ginager anwesenden Schülern Zugang zu ausreichend sauberem Trinkwasser in unmittelbarer Nähe zu verschaffen. Dabei war auch das zu erwartende Wachstum der Stadt innerhalb der nächsten 20 Jahre zu berücksichtigen. Weiter sollten der Gesundheitszustand der Erwachsenen und insbesondere der Kinder (Outcome) sowie mittelbar auch die sozioökonomische Situation der Frauen und Mädchen verbessert werden (Impact). Denn wenn die stundenlangen täglichen Wege zum Wasserholen entfallen, haben die Frauen mehr Zeit für die Kindererziehung und die Mithilfe bei der Feldarbeit, die Mädchen können zur Schule gehen.“

B3 Angaben zu Finanzen und Ressourcen (Input)

Die **Stiftung RTL – Wir helfen Kindern e. V.** belegte in unserer Untersuchung 2012 den letzten Rang. Es gab keinen Jahresbericht, keine Informationen über Finanzen und kaum Informationen über die geförderten Projekte. Jetzt gibt es im Jahresbericht 2012 einen ausführlichen Finanzteil (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Ergebnisrechnung nach DZI-Definition, S. 80-86). Die jeweilige Fördersumme ist Bestandteil der Projektdarstellung. Zudem sind alle im Bezugsjahr 2012 geförderten Projekte mit Trägerorganisation und Fördersumme in einer Übersicht

gelistet, die gleichzeitig einen systematischen Zugang zu den Outputs im Berichtsjahr bietet. Aus dieser geht auch hervor, bei welcher Sendung (Spendenmarathon, Wer wird Millionär o.a.) die Mittel generiert wurden. Die Organisation macht damit umfassende Finanzinformationen transparent und berichtet systematisch über den Ressourceneinsatz für die einzelnen Aktivitäten im Berichtsjahr.

C **Good Practice: Transparenz über Wirkung**

C1 **Angaben zu Output**

Die Outputs von **Médecins Sans Frontières/Ärzte ohne Grenzen e.V.** werden im Jahresbericht 2013 exemplarisch und sehr konkret mit Zahlen für das Berichtsjahr beschrieben (S. 25-32). Dabei wird systematisch die Anzahl der durchgeführten Maßnahmen und der erreichten Menschen (z.B. Anzahl geimpfter Personen, Menge verteilten Trinkwassers, Anzahl Beratungen etc.) dargestellt. Die Aufbereitung der Finanzinformationen (S. 35-41) bietet darüber hinaus einen Überblick des Mitteleinsatzes nach Themen, Kontinenten, Ländern und Leistungsindikatoren. Aktuelle und weitergehende Informationen auch zu den Outputs bietet der Menüpunkt „Einsatzländer“ auf der Website mit Beschreibungen der Aktivitäten vor Ort. Informationen zu sämtlichen Projekten des internationalen Netzwerkes sind im „International Activity Report“ dargestellt. Damit erhält man einen leicht verfügbaren Überblick über die Leistungen der Organisation.

C2 **Angaben zu Outcome / Impact**

Plan International Deutschland e.V. beschreibt im Rechenschaftsbericht 2013 systematisch unter dem Stichwort „Erfolge“, welche erwünschten Veränderungen in den Beispielprojekten im Berichtsjahr erreicht wurden. Zwei Beispiele: „Die Regierung sieht zunehmend die tragende Rolle von gemeindebasierte Schutzgruppen und wird dieses Projekt gemeinsam mit Plan auf andere Bezirke ausweiten“ und „Über ein Straßenkinderprojekt erhielten 335 Kinder eine Geburtsurkunde und 170 besuchen jetzt eine Grundschule. Plans Einsatz gegen Kinderheirat zeigt nachhaltige Erfolge. 24 Gemeinden erklärten sich bereit, keine Kinderheirat mehr zu erlauben. In den Plan-Programmgebieten stieg das durchschnittliche Heiratsalter bei Mädchen von 15 Jahren in 2010 auf aktuell 17,5 Jahre.“ Es wird deutlich, dass die Organisation ein Bewusstsein für die Erhebung von Outcomes hat und diese zur Weiterentwicklung der Länderstrategien nutzt. Die Darstellung ist systematisch und leicht verfügbar.

C3 **Angaben zu Wirkungsbelegen**

Ein sehr gutes Beispiel für die systematische Veröffentlichung hochwertiger Wirkungsbelege ist **World Vision e.V.** Die Organisation setzt sich intensiv mit der Wirkung ihrer Projekte auseinander und stellt dies SpenderInnen gegenüber im Jahresbericht 2013 ausführlich dar (Projektmanagement anhand des LEAP-Zyklus,

Rückschläge und Krisen in der Projektarbeit, Risiken und Wirkungsbeobachtung, S. 48-49). In einem 2014 erstmals veröffentlichten Wirkungsbericht sind weitere Details zu Wirkungsmodell und Indikatorenentwicklung sowie zur Methodik enthalten. Zudem werden darin die Ergebnisse einer extern durchgeführten Meta-Evaluation durch CEval skizziert und daraus Schlussfolgerungen gezogen (S. 50-51).

6. FAZIT DER UNTERSUCHUNG UND AUSBLICK

Große Spendenorganisationen berichten 2014 transparenter über ihre Wirkung als 2012. Doch die Qualität der Berichterstattung variiert nach wie vor erheblich. Erfreulich ist, dass alle 50 untersuchten Organisationen hinreichend erklären, was sie tun. Doch nur 20 von ihnen (40 Prozent) unterfüttern die erzielten Wirkungen mit Belegen. Das sind die beiden wesentlichen Erkenntnisse der Studie Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen 2014 des Analyse- und Beratungshaus PHINEO, die im Spätsommer/Herbst 2014 durchgeführt wurde. Datenbasis bildeten zwei empirische Erhebungen aus den Jahren 2012 und 2014.

Die 37 Organisationen, die in beiden Erhebungen untersucht wurden, schneiden insgesamt besser ab als das Gesamtsample und berichten systematischer über ihre Wirkung als noch 2012. Die verbesserte Berichterstattung zeigt sich auch daran, dass 2014 alle 37 zum zweiten Mal untersuchten NPOs eine Gesamtbewertung von mindestens 3 Sternen erreichen, während 2012 sechs dieser Organisationen im Durchschnitt lediglich einen oder zwei Sterne erhielten.

Hat also das Spotlight, das durch die Veröffentlichung in 2012 auf diese Organisationen geworfen wurde, bei diesen zu einer höheren Aufmerksamkeit bzw. besseren Berichterstattung bezüglich Wirkungstransparenz geführt? Einige der im Abschnitt 5.4 ausgeführten Erfolgsgeschichten sprechen dafür. Bei einer Vielzahl der Organisationen im Sample sind die Bestnoten nicht darauf zurückzuführen: Sie hatten vorher schon eine ausgefeilte Wirkungsberichterstattung.

Bei allen Erfolgen zeigt sich jedoch auch: In der Darstellung von konkreten Zielen und erreichten Veränderungen (Outcome / Impact) und damit der Wirkung im engeren Sinn, besteht großes Verbesserungspotenzial. Auch mit Blick auf das Bereitstellen hochwertiger Wirkungsbelege gibt es erheblichen Nachholbedarf. Offenbar sprechen gemeinnützige Organisationen weiterhin lieber darüber, was sie tun, als darüber, warum sie es tun und was sie damit erreichen.²⁹

29 Dies war auch ein Ergebnis der NPC-Studie *Talking About Results* (2010, S. 3) und der PHINEO-Studie *Wirkungstransparenz in Spendenorganisationen 2012* (S. 11)

Auch in diesem Jahr bietet PHINEO den untersuchten Organisationen an, die Bewertung in einem kostenlosen Telefonat näher zu erläutern, einschließlich Tipps für eine Weiterentwicklung. Denn unser Hauptanliegen bleibt es, Organisationen darin zu unterstützen, wirkungsorientiert zu steuern. Als konkrete Hilfestellung empfehlen wir das gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung entwickelte *Kursbuch Wirkung* und den Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung, den *Social Reporting Standard (SRS)*. Beide Publikationen sind kostenlos abrufbar unter www.phineo.org/publikationen



➔ kostenlos
als Print- oder PDF-Version

7. OFFENLEGUNG

PHINEO ist ein gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus. Unser Anliegen ist die Stärkung der Zivilgesellschaft. Wir analysieren das Wirkungspotenzial bzw. im vorliegenden Fall die Wirkungstransparenz von gemeinnützigen Organisationen. Parallel geben wir unser Wissen auch im Rahmen von Beratungsprojekten weiter. Um Transparenz herzustellen, legen wir im Folgenden offen, mit welchen Organisationen wir seit 2012 zusammengearbeitet haben.

Nach der Wirkungstransparenzanalyse 2012 und der Veröffentlichung des Ranking im Wirtschaftsmagazin Capital bot PHINEO allen bewerteten Organisationen ein kostenloses telefonisches Feedback durch das PHINEO-Analyseteam an. Dieses Angebot wurde von 40 Prozent der Organisationen in Anspruch genommen und hat in vielen Fällen zu Verbesserungen geführt, wie die aktuelle Analyse zeigt.

Von den 50 Organisationen hat PHINEO mit vier Organisationen seit der Veröffentlichung des Capital-Ranking im November 2012 zusammengearbeitet.

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 unentgeltlich (probono) moderiert.

Christoffel Blindenmission e.V.: PHINEO berät seit Juni 2014 die *Christoffel Blindenmission Deutschland (CBM)*. Dabei geht es um eine Spendenmarktanalyse und eine Basis für die Verbesserung der CBM-Fundraisingstrategie. Kommunikation von Wirkung und Wirkungstransparenz sind nicht Teil des Auftrages.

missio Internationales Katholisches Missionswerk e.V.: Von *missio* erhielten wir im August 2014 die Anfrage, einen Workshop zum Thema Wirkungsorientierung zu halten. Dieser fand im Oktober 2014 statt.

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

Autorinnen: Charlotte Buttkus, Sonja Schäffler
unter Mitarbeit von: Kerstin Albrecht, Benjamin Fraaß, Florian Hinze, Caroline Wetzke

8. ANHANG

Kontakt und weitere Informationen zu Wirkungstransparenz

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

Wiebke Gülcibuk,
Leitung Kommunikation
PHINEO gAG
Anna-Louisa-Karsch-Str. 2
10178 Berlin · Deutschland
Tel. +49 30520065400
E-Mail: info@phineo.org
Internet: www.phineo.org

Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen 2014

Name der Organisation	Bezugsjahr Finanzen	Gesamteinnahmen	davon Spenden	auch 2012 analysiert	Sterne	Wirkungstransparenz insgesamt	Transparenz über Vision & Strategie	Transparenz über Aktivitäten	Transparenz über Wirkung
Aktion Mensch e.V.	2013	465.304.000 €	2.175.000 €	nein	★★★	3,3	2,5	4,2	3,3
amnesty international Sektion der Bundesrepublik Deutschland e.V.	2013	17.396.000 €	16.890.000 €	ja	★★★	3,3	3,3	3,3	3,3
Ärzte ohne Grenzen e.V.	2011	83.372.396 €	79.923.192 €	ja	★★★★★	4,7	4,2	5,0	5,0
ASB Deutschland e.V.	2013	1170.304.000 €	keine Angaben	nein	★	1,4	1,7	1,7	0,8
AWO international e. V.	2012	3.170.767 €	278.000 €	nein	★★★	3,1	3,3	4,2	1,7
BILD hilft e.V. - „Ein Herz für Kinder“	2012	13.265.180 €	12.955.531 €	ja	★★★	2,5	2,5	3,3	1,7
Bischöfliche Aktion ADVENIAT	2012/2013	51.314.465 €	45.275.567 €	ja	★★★	3,3	3,3	3,3	3,3
Bischöfliches Hilfswerk MISEREOR e.V.	2012	182.700.000 €	57.400.000 €	ja	★★★	4,2	4,2	4,2	4,2
Brot für die Welt - Evangelischer Entwicklungsdienst	2013	263.384.900 €	58.179.545 €	ja	★★★★★	3,6	3,3	4,2	3,3
BUND Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V.	2012	17.925.765 €	13.502.830 €	ja	★★★	2,8	3,3	3,3	1,7
Bundesvereinigung Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung e.V.	2013	10.038.259 €	5.978.139 €	ja	★★★	3,3	3,3	4,2	2,5
Cap Anamur / Deutsche Not-Ärzte e.V.	2012	4.939.876 €	2.488.468 €	nein	★★★	3,3	4,2	4,2	1,7
CARE Deutschland e.V.	2013	25.627.789 €	7.382.140 €	nein	★★★★★	4,7	5,0	5,0	4,2
Caritas international im Deutschen Caritasverband e.V.	2013	82.632.317 €	39.612.321 €	nein	★★★	3,3	3,3	5,0	1,7
Christoffel-Blindenmission Deutschland e.V.	2013	64.180.100 €	50.984.700 €	ja	★★★★	4,2	4,2	4,2	4,2
Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger	2013	41.365.200 €	35.400.900 €	ja	★★★★	4,4	3,3	5,0	5,0
Deutsche Herzziftung e.V.	2012	8.451.871 €	7.431.914 €	ja	★★★	3,3	3,3	3,3	3,3
Deutsche José Carreras Leukämie-Stiftung e.V.	2012	13.605.114 €	13.170.543 €	ja	★★★	3,3	2,5	5,0	2,5
Deutsche Krebshilfe e.V.	2013	92.100.000 €	76.300.000 €	ja	★★★	3,3	2,5	5,0	2,5
Deutsche Stiftung Denkmalschutz	2013	41.577.553 €	20.777.753 €	ja	★★★	2,8	2,5	3,3	2,5
Deutsche Welthungerhilfe e.V.	2013	154.120.176 €	37.494.232 €	ja	★★★★★	5,0	5,0	5,0	5,0
Deutsches Komitee für UNICEF e.V.	2013	96.956.005 €	66.531.607 €	ja	★★★★★	4,7	5,0	5,0	4,2
Deutsches Rotes Kreuz e.V.	2013	137.926.000 €	54.762.000 €	ja	★★★	3,1	4,2	2,5	2,5
Die Arche Christliches Kinder- und Jugendwerk e.V.	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben	nein	★	0,8	0,8	1,7	0,0
Greenpeace e.V.	2012	53.514.000 €	52.268.000 €	ja	★★★	3,1	3,3	4,2	1,7
Humedica e.V.	2012	12.339.000 €	9.376.000 €	ja	★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
Johanniter-Unfall-Hilfe e.V.	2012	662.508.500 €	95.000.000 €	ja	★★★	2,8	2,5	3,3	2,5
Kindermissionswerk „Die Sternsinger“ e.V.	2013	72.122.613 €	49.327.865 €	ja	★★★★	3,6	4,2	3,3	3,3
Kindernothilfe e.V.	2013	58.509.954 €	55.217.500 €	ja	★★★★	4,4	5,0	4,2	4,2
Malteser International e.V.	2013	72.919.514 €	12.501.812 €	nein	★★★	3,1	2,5	4,2	2,5
McDonald's Kinderhilfe Stiftung	2012	13.251.000 €	11.353.000 €	ja	★★★	2,5	3,3	2,5	1,7
missio Internationales Katholisches Missionswerk e.V. (Aachen)	2013	54.628.099 €	32.234.031 €	ja	★★★	2,8	2,5	4,2	1,7
NABU Naturschutzbund Deutschland e.V.	2012	29.507.148 €	20.905.969 €	ja	★★★	3,3	4,2	3,3	2,5
Oxfam Deutschland e.V.	2013	8.507.822 €	2.832.179 €	nein	★★★	3,9	5,0	4,2	2,5
PETA (People for the Ethical Treatment of Animals) Deutschland e.V.	2013	3.675.393 €	3.499.854 €	nein	★★★	2,2	3,3	0,8	2,5
Plan International Deutschland e.V.	2012/2013	116.136.947 €	109.485.813 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2
Reporter ohne Grenzen e.V.	2013	610.939 €	435.673 €	nein	★★★	3,1	2,5	3,3	3,3
SOS-Kinderdorf e.V.	2012	252.654.757 €	122.881.345 €	ja	★★★	3,1	3,3	3,3	2,5
SOS-Kinderdörfer weltweit Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland e.V.	2012	137.132.000 €	122.376.000 €	ja	★★★★	4,1	5,0	4,2	3,3
Stiftung Menschen für Menschen - Karlheinz Böhm's Äthiopienhilfe	2012	12.186.310 €	10.326.194 €	ja	★★★★	4,2	4,2	5,0	3,3
Stiftung RTL - Wir helfen Kindern e.V.	2012	6.424.466 €	6.392.585 €	ja	★★★★	4,4	4,2	5,0	4,2
terre des hommes Deutschland e.V.	2013	22.113.640 €	17.546.443 €	ja	★★★	2,5	4,2	2,5	0,8
TRIBUTE TO BAMBI Stiftung	2012	635.139 €	632.009 €	nein	★	1,4	1,7	1,7	0,8
N.N.	2013	rd. 800.000 €	keine Angaben	nein	★	1,4	1,7	1,7	0,8
VIER PFOTEN – Stiftung für Tierschutz	2012	11.071.973 €	10.993.875 €	ja	★★★★	3,9	4,2	5,0	2,5
Volksbund Deutsche Kriegsgräberfürsorge e.V.	2013	41.254.000 €	26.221.000 €	ja	★★★	2,5	1,7	3,3	2,5
von Bodelschwinghe Stiftungen Bethel	2012	982.000.000 €	42.060.531 €	ja	★★★	3,1	4,2	3,3	1,7
Weisser Ring e.V.	2012/2013	15.484.640 €	13.854.754 €	ja	★★★★	2,5	1,7	3,3	2,5
World Vision Deutschland e.V.	2013	80.466.468 €	66.696.263 €	ja	★★★★★	5,0	5,0	5,0	5,0
WWF Deutschland e.V.	2012/2013	64.191.573 €	35.721.503 €	ja	★★★★	4,2	4,2	4,2	4,2