

CSI



UNIVERSITÄT  
HEIDELBERG  
ZUKUNFT  
SEIT 1386

Transparenzgutachten:

# Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen

Für die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW)  
erstellt vom Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI),  
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg

**9. März 2016**

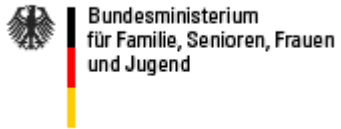
Konstantin Kehl

Gunnar Glänzel

Volker Then

Georg Mildenberger

Gefördert vom:



Zitierweise:

Kehl, Konstantin / Glänzel, Gunnar / Then, Volker / Mildenberger, Georg:  
CSI-Transparenzgutachten: Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen, 2016

## **Impressum**

Herausgeber  
Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW)  
Oranienburger Strasse 13-14  
10178 Berlin  
[www.bagfw.de](http://www.bagfw.de)

V.i.S.d.P.: Dr. Gerhard Timm

online unter: <http://www.bagfw.de/veroeffentlichungen>

# Inhalt

Vorwort .....	4
Zusammenfassung .....	6
1. Einleitung .....	8
2. Wirkungsorientierung in der aktuellen Debatte .....	10
3. Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege .....	17
4. Gesellschaftliche Wirkungsdimensionen .....	23
5. Wirkungsdimensionen auf der Klienten-Ebene .....	26
6. Kriterien der Analyse von Ansätzen der Wirkungsmessung & ergänzender Verfahren ..	30
7. Analyse gängiger Ansätze der Wirkungsmessung & ergänzender Verfahren .....	39
8. Vergleichende Betrachtung .....	54
9. Fazit und Schlussfolgerungen .....	60
Literaturverzeichnis .....	66
Anhang: Übersicht der analysierten Ansätze .....	71

# Vorwort

Wer arbeitet, will Wirkung erzielen.

Wer soziale Arbeit leistet, will soziale Wirkungen erzielen.

Aber was für Wirkungen? Aus Sicht der Wohlfahrtspflege ist das keine triviale Frage.

Personenbezogene Dienstleistungen sind ein wichtiger Bestandteil ihrer Arbeit, sie erschöpft sich aber nicht darin. Sollen die Klientinnen und Klienten der sozialen Arbeit (aber auch der Pflege, der KiTa, der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten und.. und .. und..) im Ergebnis weniger Probleme haben und besser klar kommen, sich besser fühlen, mehr, öfter und besser am gesellschaftlichen Leben teilhaben, einen Arbeitsplatz haben, mehr Geld verdienen? Soll der soziale Zusammenhalt gestärkt werden? Sollen Solidarität, Achtsamkeit, Inklusion einen höheren Stellenwert erhalten? Soll die Lobby für Menschen, die sonst keine Stimme haben, stärker gehört werden?

Die genannten Werte und Ziele bilden wichtige Koordinaten für den Kurs der Freien Wohlfahrtspflege. Deshalb bewegt die Frage nach der Wirksamkeit von Interventionen und den Wirkungen sozialer Arbeit die Träger der sozialen Arbeit schon immer.

Aber auch diejenigen, die soziale Arbeit fördern und finanzieren, haben einen Anspruch zu erfahren, ob ‚ihr Geld gut angelegt‘ ist.

Schließlich ist auch nicht klar, in welcher ‚Währung‘ die Wirkung dargestellt werden kann und soll: reicht es, die Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer abzufragen? Wie hilfreich sind Indikatoren, die die Qualitäten der Organisation („Struktur“) oder den Verlauf der Intervention („Prozess“) abbilden? Kann man Wirkungen komplexer Interventionen in Zahlen darstellen, ohne dass Wesentliches verloren geht oder gar Fehlanreize gesetzt werden? Und selbst wo das funktioniert: Kann man solche Zahlen dann auch in Euro und Cent umrechnen, ohne in ethische Schief lagen zu geraten?

Alle diese Fragen werden, zum Teil seit Jahrzehnten, in Wissenschaft und Praxis diskutiert – meist kontrovers und oft auch Streitbar.

Nicht um diese Diskussion zu beenden, sondern um ihr eine transparentere Struktur zu geben, hat die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) das vorliegende Gutachten beim Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) an der Universität Heidelberg in Auftrag gegeben. Unterstützt wurden wir dabei durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, dem ich für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit einmal mehr danken möchte.

Das Ziel des Gutachtens, mehr Klarheit zu gewinnen über verschiedene Dimensionen von Wirksamkeit bzw. Wirkungen sowie verschiedene Ansätze, sie zu bestimmen oder gar zu messen, wurde erreicht.

Das Gutachten zeigt, dass sich Modelle und Methoden je nach Wirkungsdimension und je nach Interventionsfeld und je nach Interventionsform unterscheiden müssen – ein für alle Interventionen und Dimensionen gültiges Schema gibt es nicht. Verallgemeinerbar ist lediglich die Forderung, bei jeder Intervention genau zu überlegen, welche Instrumente und Methoden wie auf wen oder was wirken sollen, also die Forderung nach einem Wirkmodell.

Sehr klar wird auch, dass es bislang keine Verfahren gibt, die vieldimensionalen Wirkungen sozialer Arbeit in Zahlen, also quantitativ zu bestimmen, schon gar nicht in Euro und Cent. Dieses Ergebnis wird zwar manchen vorwiegend betriebswirtschaftlich denkenden Leser enttäuschen, aber es gibt die Realität und Ergebnisse vieler Versuche und langer Debatten korrekt wieder.

Das Gutachten enthält viele nützliche Anregungen, die in der beständigen Arbeit der Wohlfahrtspflege an der Qualität ihrer Leistungen und bei der Suche nach Verbesserungen eine wichtige Rolle spielen werden. Und es unterstreicht den unermesslichen Beitrag der Freien Wohlfahrtspflege bei der Entwicklung und Verbreitung sozialer Innovationen.

Deshalb wünsche ich ihm viele Leserinnen und Leser innerhalb und außerhalb der Wohlfahrtspflege. Eine Aufgabe der Diskussionen innerhalb der einzelnen Organisationen und Verbände, aber auch der BAGFW wird es sein, zu bestimmen, welchen Nutzen das Gutachten für ihre konkrete Arbeit hat, und in welcher Form und nach welchem Verfahren das gemeinsame Anliegen der Suche nach aussagekräftigen Formen der Wirkungsbestimmung künftig weiter verfolgt werden soll. Das Gutachten ist nicht der Abschluss, sondern eine Etappe im Bemühen der Freien Wohlfahrtspflege, ihre Arbeit zielgerichtet, effizient und im Interesse von und in Kooperation mit den Menschen zu gestalten. Das vor allem ist unser Ziel.

Prof. Dr. Rolf Rosenbrock

Präsident der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW)

Berlin, im April 2016

## Zusammenfassung

*Hintergrund und Erkenntnisinteresse:* Das vorliegende Transparenzgutachten stellt einschlägige Methoden vor, Wirkungen zivilgesellschaftlicher (Non-profit-) Organisationen zu erfassen, und diskutiert diese vor dem Hintergrund der aktuellen Debatte über Wirkung und die besondere Stellung der Freien Wohlfahrtspflege in den sozialen Diensten.

*Anforderungen an Instrumente zur Wirkungsmessung:* Wohlfahrtsorganisationen zeichnen sich typischerweise durch einen Mix von Aktivitäten aus. Die Analyse fragt danach, wie gut die untersuchten Verfahren Wirkungen im Sinne der Produktion von Leistungen und Gütern, gesteigerten Sozialkapitals, vertretener Werte und vertretener bzw. (politisch) durchgesetzter Anliegen erfassen und abbilden können. Darüber hinaus sollten elaborierte Verfahren Hybridität berücksichtigen, relevante Stakeholder als Teil von Wirkung thematisieren sowie übergeordnete Wirkungen in der Gesellschaft abschätzen helfen.

*Entwicklungen in der Wirkungsanalyse:* Obwohl sich verschiedene Instrumente jüngst immer weiter ausdifferenziert haben und zunehmend die Besonderheiten des gemeinwohlorientierten Sektors in Abgrenzung von der wirtschaftlichen Rechnungslegung hervorheben, stehen genauere Analyse der Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege sowie spezifische Instrumente aktuell noch aus; insbesondere wenn es darum geht, verschiedene wohlfahrtsverbandliche Rollen, Wirkungsebenen und -dimensionen systematisch differenziert zu betrachten. Die vorliegende Studie stellt die wichtigsten Ansätze vor, diskutiert und bewertet sie.

*Methodik:* Zunächst wird anhand aktueller Literatur eine Liste von Ansätzen zusammengestellt und nach folgenden Kriterien analysiert: Methodische Qualität – Quantifizierung und Monetarisierung von Wirkung – Wirkungsdimensionen und Wirkungsebenen – Standardisierungsgrad und Ressourcenaufwand – Einsatzfelder und Adressaten. Hierauf aufbauend werden illustrierend fünf ausgewählte Ansätze näher beleuchtet.

*Ergebnisse:*

- **Fehlendes Wirkungsmodell:** Die Anzahl der Ansätze, die soziale Wirkungen vollumfänglich im Sinne des vorliegenden Erkenntnisinteresses und angedachten Einsatzzwecks messen, ist sehr gering. Die überwiegende Mehrheit der betrachteten Ansätze betrachtet vor allem *Outputs* statt *Outcomes* oder gar tatsächlichen Wirkungen; Wirkungskausalitäten im Sinne eines Wirkungsmodells bleiben weitgehend unbeleuchtet.

- Beschränkung der Wirkungsebenen: Die Mehrheit der Ansätze beschränkt sich vorwiegend auf die Klienten oder die Makroebene, ohne einen Zusammenhang herzustellen.
- Beschränkung der Wirkungsdimensionen: Die meisten Ansätze legen ihren Schwerpunkt auf die ökonomische Dimension, während die kulturelle und die politische Dimension kaum bzw. nicht berührt werden; die vielfältigen Wirkungen der Freien Wohlfahrtspflege (ökonomisch, sozial, kulturell/wertebildend, politisch) bleiben außen vor.
- Bestehende Ansätze liefern Beiträge, deren Kombination vielversprechend erscheint.

*Schlussfolgerungen:*

- Im Feld sozialer Wirkungsmessung wird bis auf weiteres kein Weg daran vorbei führen, bestehende Ansätze zu erweitern, zu kombinieren oder mit für die Intervention geeigneten Instrumenten z.B. aus der pädagogischen, medizinischen, pflegewissenschaftlichen, kultursoziologischen oder politikwissenschaftlichen Forschung anzureichern, um Wirkungen in der notwendigen Breite und auf hohem methodischen Niveau zu erfassen.
- Der Social-Return-on-Investment-Ansatz (SROI) kann als konzeptionelle Folie und methodische „Handreichung“ dienen. Aktuelle Weiterentwicklungen des ursprünglich stark auf Monetarisierung ausgerichteten Ansatzes integrieren qualitative Methoden, um Wirkungen möglichst vollständig zu identifizieren, und können dabei helfen, im Verlauf der Analyse über den Abstraktionsgrad und die Wahl der Instrumente zu bestimmen.

*Ausblick:* Um die Wirkungen der Freien Wohlfahrtspflege zu messen, sollte auf der Ebene der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) bzw. einzelner Dachstrukturen zunächst Klarheit über die Wirkungsmodelle in unterschiedlichen Bereichen und die strategische Relevanz von Wirkungsmessung geschaffen werden. Eine Kombination unterschiedlicher Verfahren auf der Grundlage einer strukturierten analytischen Folie wie SROI könnte unterschiedliche „Pakete“ einer integrierten Wirkungsmessung liefern und Verstärkung in Form eines fortlaufenden Monitorings ermöglichen. Je nach strategischer Einordnung und Zielsetzung von Wirkungsmessung können aber auch niedrigschwellige Formate bereits hilfreiche Dienste leisten. Für die kursorische Abschätzung von Wirkung kann die möglichst exakte Formulierung des Wirkungsmodells – also der (ggf. hypothetischen) Kausalzusammenhänge eines Handlungszusammenhangs, in dem interveniert wird – ausreichen, um im Alltag Indizien für Wirkung beobachten zu können. Geht es hingegen um weitreichende und potenziell konfliktträchtige Entscheidungen, die mithilfe der Wirkungsmessung fundiert werden sollen, ist ein höherer Methoden- und Ressourcenaufwand gerechtfertigt. Das gilt insbesondere dann, wenn Wirkungsanalysen öffentlich kommuniziert werden sollen.

# 1. Einleitung

Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland, die in ihnen vertretenen Organisationen und ihre Einrichtungen leisten bedeutende Beiträge zum Gemeinwohl und zur Innovationsfähigkeit der Gesellschaft. Sie tun dies nicht nur, indem sie soziale Dienste in der Altenhilfe und in der Arbeit mit Kindern, Jugendlichen oder soziale Benachteiligten bereitstellen. Sie tragen darüber hinaus zum sozialen Zusammenhalt bei, und das auch in Handlungsfeldern, in denen keine gesetzliche Regelfinanzierung vorhanden ist. Diese (vermeintlichen) „Externalitäten“ sind für sich selbst wichtige Wirkungsdimensionen. Neben den ökonomischen Wirkungen sind in diesem Zusammenhang sozialintegrative Effekte der wohlfahrtsverbandlichen Arbeit (Teilhabe) wie auch Beiträge zur sozialpolitischen Reformdebatte und Entscheidungsfindung (sog. Themenanwaltschaft) zu nennen. Eine nähere Bestimmung der vielfältigen Wirkungen der Freien Wohlfahrtspflege, die sich nicht weitgehend auf die betriebswirtschaftliche Perspektive beschränkt, steht bislang aber noch aus.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) beschloss, der mittelfristig angestrebten Wirkungsmessung der Freien Wohlfahrtspflege eine möglichst umfassende und fundierte Bestandsaufnahme von geeigneten Verfahren vorzuschalten. Die vorliegende Studie stellt vor dem Hintergrund der aktuellen Debatte über Wirkung und die besondere Stellung der Wohlfahrtsverbände die wichtigsten Ansätze vor, diskutiert und bewertet sie. Damit können informierte Entscheidungen über die genauere Methodik bzw. die Instrumente umfassenderer Studien zur Wirkung von Wohlfahrtsverbänden getroffen werden. Dies erscheint angezeigt, da das Thema Wirkungsmessung zivilgesellschaftliche Organisationen zwar schon seit längerer Zeit umtreibt, jedoch bislang nur in Ansätzen beschrieben wurde, welche Verfahren vorhanden sind. Noch weniger geklärt ist, welche dieser Ansätze geeignet sein könnten, um Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen.

Bei der Analyse der Verfahren der Wirkungsmessung hat sich das CSI systematisch von seinem Konzept *sozialer Investitionen* leiten lassen. Soziale Investitionen werden hier als Gesamtheit „privater Beiträge zum Gemeinwohl“ verstanden. Indem es auf jedwede Form *privater* Beiträge zum Gemeinwohl abstellt, wird das Konzept einerseits in Abgrenzung zur öffentlichen Mittelverteilung verstanden, andererseits als deutlich umfassender als diese, da mit sozialen Investitionen mehrere grundlegende gesellschaftliche Funktionen gleichzeitig erfüllt werden (ökonomische, politische, soziale und kulturelle Funktionen; Then & Kehl 2012). Wohlfahrtsorganisationen, verstanden als zivilgesellschaftliche Organisationen, sind ein in



mehrfacher Hinsicht besonderer Typus von sozialen Investitionen, da sie umfangreiche und zum Teil einzigartige private Beiträge zum Gemeinwohl leisten und bündeln und zugleich, aufgrund ihrer Gebundenheit an die Sozialgesetzgebung, in einigen zentralen regulierten Sozialmärkten an der Schnittstelle zu öffentlichem und wirtschaftlichem Handeln sich befinden. Die Wirkungen ihrer Tätigkeit können daher entlang der gesellschaftlichen Rollen oder Funktionen sozialer „Investoren“ (oder auch: Wirkungsdimensionen) bestimmt werden. Es ist folglich zu klären, welche Verfahren der Wirkungsmessung in der Lage sind, eine oder mehrere der gesellschaftlichen Rollen/Funktionen/Dimensionen zu erfassen.

Die vorgelegte Transparenzstudie nimmt eine dezidiert sozialwissenschaftliche Perspektive ein. Sie stellt zunächst den begrifflichen Hintergrund des Konzepts sozialer Investitionen vor, das als Folie zur Bestimmung der für die Freie Wohlfahrtspflege relevanten Wirkungsdimensionen dient. Danach werden Grundbegriffe und Grundprobleme der Wirkungsmessung diskutiert und objektive Kriterien zur Beschreibung und zum Vergleich von Verfahren der Wirkungsmessung entwickelt. Im Anschluss werden die wichtigsten Typen von Wirkungsmessung aufgelistet, und es wird ihre Eignung für die Freie Wohlfahrtspflege anhand der zuvor entwickelten Kriterien geprüft. Ein Fazit mit Empfehlungen fasst die wichtigsten Ergebnisse zusammen. Auf eine politische Bewertung der Ansätze wird verzichtet.

## 2. Wirkungsorientierung in der aktuellen Debatte

Im gemeinwohlorientierten Sektor und unter gemeinnützigen Organisationen ist es in den vergangenen Jahren zu einer Standardfloskel geworden, die „gesellschaftliche Wirkung“ bzw. den „Social Impact“ einer Organisation, eines Programmbereichs oder Projekts messen zu wollen. Unabhängig davon, was mit den Begriffen konkret gemeint sein soll – eine Frage, die wir an späterer Stelle im Detail behandeln werden –, verweist die Konjunktur der Wirkungsemantik auf eine gewandelte Sicht darauf, unter welchen Prämissen und mit welchen Mitteln und (Legitimitäts-)Ansprüchen Stiftungen, Verbände und andere gemeinwohlorientierte Organisationen die Erfüllung ihrer satzungsgemäßen Zwecke anstreben (Kehl et al. 2012; Schöber & Then 2015, 2015a).

Damit ist die Beobachtung verknüpft, dass in den Professionen der sozialen Arbeit, im Management zivilgesellschaftlicher (Non-profit-) Organisationen, im Bereich des Freiwilligenengagements ebenso wie unter all jenen, die mit der Steuerung und Koordination von sozialen Diensten befasst sind, ein neues Selbstverständnis bei der Erbringung von Gemeinwohlbeiträgen Einzug gehalten hat (Then & Kehl 2015a). Sie werden heute nicht mehr als naturwüchsiges Resultat sozialgesetzlicher Ansprüche oder der vermeintlich nie versiegenden Quelle engagierter „Ehrenamtler“ und „Spender“ schlicht als gegeben – und wirksam – unterstellt, sondern zum Gegenstand kritischer Diskussionen über das eigene Handeln gemacht. Weitgehender Konsens herrscht dabei hinsichtlich der Erkenntnis, dass es in Zeiten einer aufgeklärten (Medien-) Öffentlichkeit förderlich ist, auch im Falle nicht vorhandener oder geringfügiger Nachweispflichten (etwa als Fördermittelempfänger) umfangreiche Wirkungsnachweise gegenüber Stakeholdern und der interessierten Öffentlichkeit abzulegen (Kehl et al. 2012). Das zunehmende Interesse an Wirkung kann hierbei als logisches Gegenstück zu einer zweiten Entwicklung interpretiert werden, die sich unversehens Bahn bricht: Der sich verstärkende Trend, die Erbringung von sozialen Diensten und das freiwillige Engagement von Bürgern nicht als bloße Verausgabung bzw. den „Verbrauch“ von Ressourcen zu sehen, die einen kollektiven „Konsum“ von Wohlfahrt und anderen öffentlichen Gütern ermöglichen, sondern sie als *soziale Investitionen* in das Gemeinwohl zu verstehen (Then & Kehl 2012; Then & Kehl 2015a).

Soziale Investitionen können definiert werden als „alle privaten Beiträge zum Gemeinwohl, die freiwillig getätigt und sowohl von den Investoren als auch von der relevanten sozialen Gruppe bzw. der Gesellschaft als gemeinwohlbezogen legitimiert sind“ (Then & Kehl 2012:

40). Dabei ist zunächst weniger relevant, ob das freiwillige Handeln von Bürgern in Vereinen und Initiativen, von Stiftungen oder Wohlfahrtsverbänden betrachtet wird. Wichtig ist für das Konzept die nicht ausschließliche, aber charakteristische *private Natur* der Beiträge, d.h. dass es um Beiträge geht, „die nicht primär [bzw. weit überwiegend] dem Staat – sei es aufgrund von Rechtsanspruch, öffentlicher Finanzierung oder Leistungserbringung – zuzuordnen sind, während die Gemeinwohlorientierung rein-wirtschaftliches und rein-gemeinschaftliches (familiales) Handeln ausschließt“ (ebd.). Für das richtige Verständnis ist wichtig, dass mit dem Investitionsbegriff die starre Sektor-Kartographie überwunden werden und das Handeln an den *Übergängen* der Sektoren – also zwischen Staat, Markt, Zivilgesellschaft und gemeinschaftlichen Netzwerken – akzentuiert werden soll. Auch das Handeln der Wohlfahrtsverbände kann in diesem Sinne gedeutet werden, wenn sie nicht einseitig als „verlängerter Arm“ der Sozialversicherungsbürokratie (Bauer et al. 2012) wahrgenommen und auf die Bereitstellung von (preisvermittelt substituierbaren) Dienstleistungen reduziert werden. Vielmehr kann argumentiert werden, dass die Freie Wohlfahrtspflege einer anderen als der „reinen“ Dienstleistungsrationalität – etwa auf der Grundlage sozialrechtlich verbrieft und öffentlich finanzierter Sozialleistungen – folgt und eine besondere Leistungsqualität anbietet, da ihr Handeln auf spezifischen soziomoralischen Identitäten und der Einbindung von Freiwilligkeit in ganz erheblichem Ausmaße beruht (Maaser 2005); weshalb die nicht-öffentliche bzw. private Komponente doch ganz erklecklich ist.

Was hier zunächst nach überbordender Theorie klingen mag, ist ein in der Praxis ganz direkt erfahrbarer Sachverhalt. Es ist in der Forschung relativ anerkannt, dass es das „rein“ hierarchisch (bürokratisch) verordnete Handeln, den „rein“ preisvermittelten Tausch und das „rein“ auf persönlichen Beziehungen und moralischen Verpflichtungen ruhende Handeln in Staat, Markt und Gemeinschaft nicht gibt (Streeck & Schmitter 1985; Dekker & Van den Broek 1998; Kehl & Then 2012). Gerade in den personenbezogenen sozialen Diensten kommt es immer mehr darauf an, den gesetzlich regulierten Leistungsanspruch bei geringeren finanziellen Mitteln und rückläufigen familiären Solidaritätspotenzialen, jedoch tendenziell steigenden moralischen Ansprüchen innerhalb der Gesellschaft zu gewährleisten. So bleibt es kaum aus, dass die hergebrachten sektoralen Logiken „über Bord geworfen werden“ und *investiv* und „potenzialorientiert“ darüber nachgedacht wird, wie die verfügbaren Ressourcenströme so gekoppelt werden können, dass der größtmögliche gesellschaftliche Hebeleffekt entsteht (Kehl 2016). In diesem Sinne ist es auch für das wohlfahrtsverbandliche Handeln beispielsweise in der Altenpflege und Seniorenarbeit prägend, dass auf einem gesetzlich regulierten (Quasi-) Markt unter der Einbindung niedrighschwelliger Versorgungs-Arrangements auf der

Ebene von Kommunen, Nachbarschaften und Sozialstationen unterschiedliche Ressourcen und Handlungsrationalitäten in einem Wohlfahrtsmix (Rose 1986; Evers & Olk 1996) verknüpft werden (Kehl & Then 2013).

Die Investitionsmetapher ist dabei in zweierlei Hinsicht beachtenswert:

*Erstens* ist sie zunächst keineswegs dem (gängigen) betriebswirtschaftlichen Denken entlehnt und redet auch keiner „Ökonomisierung“ jeglicher sozialer Lebensbereiche das Wort. Sie beschreibt im Sinne des soeben Skizzierten einen Handlungsmodus, der über alle Sektoren und ihre eigentümlichen Handlungskordinationsmodi hinaus anschlussfähig und erklärungs-trächtig erscheint – nicht nur für den Markt, der das Konzept des Unternehmertums und von Investitionen gewissermaßen monopolisiert hat (wenngleich die Manager vieler Unternehmen eher Verwalter als Unternehmer sind, und eine ganze Reihe von privatwirtschaftlichen Akteuren aufgrund staatlicher Subventionen eher konsumiert als investiert); auch das staatliche Handeln ist längst geprägt von sog. „Policy Entrepreneurs“ (Kingdon 1995; Mintrom & Norman 2009) und neuen sozialstaatlichen Leitbildern, die es investiv auf die Bereitstellung der immateriellen Grundlagen von Wohlstand und die Aktivierung der „Selbsteilungskräfte“ von Bürgern abgesehen haben, anstatt die traditionelle Umverteilungspolitik munter fortzusetzen (Esping-Andersen 2002; Hemerijck 2013). Und auch im Bereich des freiwilligen Engagements kann man die Partizipation der Bürger mit gutem Recht als eine soziale Investition von Zeit (Kehl & Then 2012) verstehen, wenn man einen Blick auf die Engagement-Motive wirft und feststellt, dass es den Engagierten ungemein wichtig ist, dass ihre zur Verfügung gestellten Ressourcen nicht ergebnislos „verpuffen“, sondern einen Gestaltungsbeitrag zum (lokalen) Gemeinwesen stiften (BMFSFJ 2010). Es geht dabei nicht so sehr um die Investitionen als solche, sondern um den „unternehmerischen“ – also von einem normativen Anliegen geleiteten – (Investitions-) Ansatz, innerhalb dessen sie erfolgen.

*Zweitens* provoziert die Rede von der Investition im Sinne ihrer alltäglichen Definition geradezu die Frage nach den durch sie erzielten Wirkungen – oder eben klassisch: nach der (sozialen) Rendite. Der Begriff der sozialen Investitionen lädt dazu ein, den Erklärungsgehalt verbreiteter begrifflicher Münzen wie „Spenden“ oder „Konsum“, die sich je einseitig auf die Geber oder Nutznießer (Klienten) beziehen, kritisch zu hinterfragen, und den Zusammenhang zwischen den eingesetzten Mitteln, Kompetenzen und Werten *einerseits* und den erwarteten und/oder faktisch erzielten sozialen Wirkungen *andererseits* zu akzentuieren. Dabei ist es die Logik der Investition, dass sie die Frage der erzielten Wirkung unmittelbar in den Mittelpunkt rückt, während mit ihrer Charakterisierung als „sozial“ ein Bekenntnis zu einem Investor ein-

hergeht, der nicht ausschließlich im eigenen Interesse handelt, sondern sich dem Gemeinwohl verpflichtet fühlt. Die Bereitschaft, Geld, Zeit oder Kompetenzen in eine Organisation oder ein spezifisches Programm bzw. Projekt zu investieren, erscheint hierbei als ein individueller und *zugleich* sozialer Akt in dem Sinne, als Investitionen und die dadurch ermöglichten Leistungen auf einer (zivil-)gesellschaftlichen Ebene nicht getrennt voneinander betrachtet werden können, sondern vermittels Sozial- und Vertrauensbeziehungen wechselseitig voneinander abhängen (Then & Kehl 2012, 2015b). Es geht demnach niemals nur um Dienstleistungen, wie sie als aggregierte Datenbestände in einem Reporting oder einer Sozialberichterstattung aufscheinen, sondern um Werte, deren *Mehr-Wert* gerade darin besteht, dass sie von lebenden Individuen (und nicht einer theoretischen Figur wie dem *homo oeconomicus*) in sozialen Kontexten mit einer sozialen Absicht verfolgt und erbracht werden – und deshalb ihre genuin wer-tebezogenen, sozialen und politischen Gehalte nicht verleugnen können.

Anders, als es ein landläufig verbreiteter, betriebswirtschaftlich verengter Investitionsbegriff vermuten lässt, gelingt damit die Abgrenzung von einer primär ökonomisch fundierten Sichtweise gemeinwohlorientierten Handelns ebenso wie von einer engen Definition des *Social Investment*, die sich vornehmlich der Bereitstellung finanziellen Kapitals für soziale Zwecke widmet (etwa im Sinne von *Social Impact Investing*). Soziale Investitionen als ein soziales Handeln mit Gemeinwohlbezug sind demnach immer gekennzeichnet durch einen Mix unterschiedlicher Ressourcen und einen Mix gesellschaftlicher Wirkungen, die unmittelbar aufeinander bezogen werden können. In der einfachsten Beschreibung sind dies:

- Ökonomische Ressourcen & Wirkungen
- Politische Ressourcen & Wirkungen
- Soziale Ressourcen & Wirkungen
- Kulturelle Ressourcen & Wirkungen

Wer in das Gemeinwohl investiert, wendet hierfür Ressourcen auf: Ökonomische Ressourcen (Geld und andere Kapitalformen) für die Bezahlung von Mitarbeitern oder den Erwerb von Produktionsgütern und Immobilien, politische (Macht-) Ressourcen im Sinne der Fähigkeit zur Ansprache und Überzeugung demokratischer Entscheidungsträger sowie zur Mobilisierung von Partnern und zum Schmieden von Koalitionen, die einem Anliegen in der demokratischen Öffentlichkeit und im Rahmen der gesetzgeberischen Regelungsverfahren zum Erfolg verhelfen, soziale Ressourcen (Sozialkapital) zur Bindung von Partnern und Bildung von Netzwerken, die dem eigenen Handeln bzw. Satzungszweck zuträglich sein können, und kulturelle Ressourcen im Sinne der hierfür oft notwendigen (gemeinsamen) Wertegrundlagen.

Umgekehrt bedeutet Investieren, die Ressourcen für ein Ziel mit der Erwartung eines Ertrages aufzubringen. Dies trägt notwendigerweise zur wirtschaftlichen Funktion bei, denn mittels der investierten Ressourcen werden Leistungen erbracht oder Arbeitskräfte beschäftigt, Freiwillige in eine Aufgabe eingebunden oder Güter und Dienstleistungen erworben. Es werden dabei auch soziale Innovationen entwickelt und befördert; ein Aspekt, der im gemeinwohlorientierten Sektor eine besondere Stellung einnimmt, weil hier (noch) seltener als im kommerziellen Bereich mit einer unmittelbaren Rendite zu rechnen ist.

Investieren zugunsten des Gemeinwohls geschieht in der Regel nicht durch isolierte Individuen, sondern durch das Handeln von Menschen in Gemeinschaft, trägt also zur Bildung von Sozialkapital bei und erfüllt eine soziale Integrationsfunktion, oft in Form innovativer Ansätze und Konzepte. Das gemeinsame Wirken bei sozialen Investitionen ist aber auch im Wertebegriff dieser Investitionen begründet: Wer in das Gemeinwohl investiert, lässt sich von Werten leiten, die die eigene Vorstellung vom guten und rechten Leben prägen. Diese Werte kommen besonders gut zum Tragen, wenn man sie gemeinsam mit anderen vertritt. Dies signalisiert, dass soziale Investitionen die Funktion haben, einen Beitrag zur Werteentwicklung der Gesellschaft zu leisten, also Wertegemeinschaften Gleichgesinnter zu bilden.

In einer sozialen Investition steckt deshalb viertens zumindest implizit ein Beitrag zur politischen Funktionsfähigkeit der Gesellschaft, d.h. der Auseinandersetzung darüber, wie ihre öffentlichen Angelegenheiten jenseits der privaten Gemeinschaften gelöst werden sollen. Erst dadurch gelingt es oftmals, der angesprochenen Klientel gesellschaftlich Gehör zu verschaffen. Dieser Legitimationsanforderung müssen soziale Investitionen insgesamt standhalten, denn nur wenn sie von allen relevanten Anspruchsgruppen – den Investorinnen und Investoren, den Nutznießern der Investition wie auch der allgemeinen Öffentlichkeit – als legitim angesehen werden, können sie dauerhaft problemlösend wirken und mit Vorbildwirkung (Invention) und Chance auf (weitere) Verbreitung (Innovation) arbeiten.

Wer mit seiner Investition die genannten gesellschaftlichen Dimensionen – wenn auch in sehr unterschiedlicher Gewichtung – ausfüllt, kann entsprechende Wirkungen erwarten: Im Sinne der Produktion von Leistungen und Gütern, gesteigerten Sozialkapitals, vertretener Werte und durchgesetzter bzw. vertretener Anliegen sowie gesteigener Chancen auf Teilhabe. Invention und Innovationsbeiträge sind gleichermaßen Teil aller Wirkungsdimensionen; sie sind Mittel zum Zweck, Ziele und angestrebte Wirkungen effektiver zu erreichen (etwa durch integrierte Versorgungskonzepte, die die disziplinäre und leistungsrechtliche „Versäulung“ der medizinischen, therapeutischen und sozialpädagogischen Arbeit aufbrechen, oder quartiersorientierte

Ansätze zur Aktivierung und Stärkung informeller Hilfenetzwerke). Konzepte der Wirkungsanalyse, wie sie in den vergangenen 20 Jahren entwickelt wurden, haben diese Vielschichtigkeit mehr und mehr in den Blick genommen. Die verschiedenen Instrumente haben sich immer stärker ausdifferenziert und sind zunehmend in der Lage, die Besonderheiten des gemeinwohlorientierten Sektors in Abgrenzung von der wirtschaftlichen Rechnungslegung zu betonen. Mit Blick auf die Frage der Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege steht eine genauere Analyse allerdings aus. Hierzu wird es im nächsten Teil wichtig sein, das spezifische Rollen- und (potenzielle) Wirkungsportfolio der Wohlfahrtsverbände vor dem Hintergrund der ihnen gewidmeten Forschung zu beleuchten.

Die genannten gesellschaftlichen Rollen bzw. Funktionen, die als Wirkungsdimensionen von Wirkungsmessungs- und Evaluations-Instrumenten betrachtet werden können, haben sich in bisheriger Forschung als weitgehend stabil erwiesen. Sie wurden aus dem Wissensstand zu gemeinwohlorientiertem und zivilgesellschaftlichem Handeln abgeleitet und in das Investitionskonzept integriert. In der Praxis der Wirkungsmessung hat sich gezeigt, dass sie auf unterschiedlichen Analyse-Ebenen betrachtet werden können: auf der lokalen, regionalen, Landes- und Bundes-Ebene. Aber auch für individuelle Bürger und Klienten kann die Frage gestellt werden, inwiefern diese von Dienstleistungen bzw. Interventionen profitieren, zu demokratischer Teilhabe befähigt werden, Sozialkapital akkumulieren und ihre Wertepositionen (gemeinschaftlich) ausleben können. Hier erscheint es angebracht, nach Indizes zu suchen, die auf einer psychologischen und physiologischen Ebene Lebensqualität, Zufriedenheit, individuelle Gesundheitsverläufe, Teilhabe, etc. abbilden können. Wir werden dies ausführlich diskutieren. Grundsätzlich können die Klienten-Wirkungseffekte auf der individuellen (subjektiven und intersubjektiven) Ebene von den gesellschaftlichen Wirkungen analytisch unterschieden werden; sie bilden aber zugleich die Grundlage für elaborierte Wirkungsanalysen im Bereich sozialer Investitionen und von Non-profit-Organisationen, weil ausgehend von Daten zu den Klienten bzw. Nutzern von sozialen Diensten, Programmbereichen oder Modellprojekten informierte Aussagen über die aggregierten organisationalen und gesellschaftlichen Wirkungen zu treffen sind. Hierfür stehen wiederum unterschiedliche methodische Ansätze und Instrumente bereit, die wir an späterer Stelle ausführlich beleuchten. Ihre Charakteristika werden Teil einer umfassenden Bewertung vorhandener Ansätze der Wirkungsforschung und ihrer Diskussion im Kontext der Freien Wohlfahrtspflege sein.

All dies verweist bereits darauf, dass die Wirkungsanalyse zum jetzigen Zeitpunkt ein weites und unübersichtliches Feld darstellt, welches mit einer überbordenden Bandbreite an Begrif-

fen, Definitionen, theoretischen Anleihen, methodischen Ansätzen und Instrumenten aufwartet. Vielen der meist englischsprachigen „Catch-Words“, die die aktuelle Debatte prägen, fehlt eine fundierte (theoretische und empirische) Reflexion und ein hinreichender Nachweis dessen, dass sie die Debatte weiterbringen. Wir orientieren uns deshalb hinsichtlich des grundlegenden Verständnisses von *Wirkung* an dem wohl derzeit umfassendsten Überblick über Konzepte der Wirkungsanalyse, welches zwar einen spezifischen Ansatz – den *Social Return on Investment* – in den Mittelpunkt der Betrachtung rückt, aber diesen als Ergebnis einer zweijährigen Arbeit zweier kooperierender Universitäten (Heidelberg und Wien) in die allgemeine Diskussion über Wirkung und konkurrierende Konzepte (*Cost-Benefit-Analyse*, *Social Accounting* usw.) einbettet (Schober & Then 2015a). Von besonderem Nutzwert ist dabei die Erkenntnis der Forschergruppe, dass Wirkung im sozialwissenschaftlichen Sinne eine höchst anspruchsvolle Kategorie ist, die zu erfüllen einige z.T. ressourcen- und arbeitsintensive Voraussetzungen erfordert. Es muss nicht Ziel einer jeden Wirkungsanalyse sein, dies in aller Rigorosität zu tun, aber je mehr eine Analyse Wirkungen im Sinne der strengen Definition zu Tage fördert, desto weniger standardisiert ist zwar in aller Regel ihr Vorgehen, aber desto besser können die Ergebnisse öffentlich und politisch kommuniziert werden. Mit diesem elementaren *Trade-Off* gilt es in der Wirkungsanalyse umzugehen.

Zudem muss das Bemühen um Wirkungsmessung strategisch eingeordnet werden: Welchen Entscheidungen soll die dadurch gewonnene Information zugrunde gelegt werden? Geht es um die strategische Ausrichtung der eigenen Organisation insgesamt, um die Fortsetzung einer „Produktlinie“, also eines spezifischen (ggf. besonders innovativen) Programmangebots, oder um ein einzelnes (oft auch kleineres) Projekt? Je weitreichender die Tragweite der Entscheidung, desto eher ist offenkundig ein größerer Methoden- und damit Ressourcenaufwand gerechtfertigt. Für die kursorische Abschätzung von Wirkung kann schon die möglichst exakte Formulierung des Wirkungsmodells – also der (ggf. hypothetischen) Kausalzusammenhänge eines Handlungszusammenhangs, in dem interveniert wird – ausreichen, um anschließend im Alltag Indizien für Wirkung beobachten zu können. Nach Ausarbeitung eines systematischen Wirkungsmodells können zweitens durch Monitoring im Alltag viele Daten gewonnen werden, die eine informierte Schätzung von Wirkung erlauben. Und schließlich kann für weitreichende Entscheidungen – wie etwa die Beurteilung eines ganzen Interventionsmodells wie der Quartiersmodelle in der Altenhilfe – eine wissenschaftlich fundierte Analyse angezeigt sein, die einen Kausalnachweis zurechenbarer Wirkung methodisch ermöglicht.



### 3. Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege

Wohlfahrtsverbandliche Ansätze der Wirkungsmessung im weiteren Sinne konzentrieren sich bisher auf ein Qualitätsmanagement mit dem Ziel, den „Nutzern bzw. Kunden, Kostenträgern und politischen Institutionen eine verlässliche Garantie für ihre qualitätsorientierten Dienstleistungen und Hilfen zu geben. Qualitätsorientierung bedeutet für die Freie Wohlfahrtspflege, die Dienstleistungsqualität ständig weiter zu entwickeln und dabei die jeweils aktuellen, anerkannten fachwissenschaftlichen Standards zu gewährleisten“ (BAGFW 2012: 5). Es geht dabei um eine Beurteilung der *professionellen sozialen Dienste* nach fachlichen, ethischen und normativen Kriterien entlang anerkannter Darlegungsverfahren wie z.B. den Qualitätsmanagement-Normen DIN EN ISO 9001, 9004 oder auch den Grundsätzen des EFQM-Modells, die (Stakeholder-differenziert) auf Effizienz, Ergebnisqualität und Lernprozesse fokussieren. Ihre Umsetzung in den Organisationsabläufen der Freien Wohlfahrtspflege kann für die Wirkungsmessung genutzt werden.

Abgesehen von den Schwierigkeiten dabei, „Qualität“ der sozialen Arbeit nachzuvollziehen und zu vergleichen, da es ihr im Kontrast zum produzierenden Gewerbe *gerade nicht* um die Normierung von Leistungen geht (Merchel 2004; Zech 2015), ist Wirkungsmessung ihrem Anspruch nach etwas anderes als Qualitätsmanagement. Der Qualitätsbegriff impliziert die Differenzierung nach „guten“ (erwünschten) und weniger „guten“ Leistungen und suggeriert, dass diese Trennung anhand von wissenschaftlich fundierten Kriterien zu bewerkstelligen sei (was jedoch in den personenbezogenen sozialen Diensten aus Gründen der gebotenen Fallorientierung an Grenzen stößt). Dagegen fragt der Wirkungsbegriff vergleichsweise offen und in gewisser Weise „explorativ“ danach, was eine oder mehrere Leistungen bzw. Interventionen an positiven wie auch negativen Effekten zutage gefördert haben. Die Perspektive und das Handwerkszeug sind demnach verschieden: Die „Qualitätsdebatte zielt [...] auf eine professionelle Selbstvergewisserung im Hinblick auf die Ziele des Handelns, auf die dafür als angemessen eingeschätzten Vorgehensweisen (Prozesse) und auf die Ergebnisse“ (Merchel 2006: 198), d.h. sie geht primär von den professionellen Dienstleistern („Anbietern“) aus und bietet Richtlinien und Kontrollinstrumente für „gute“ soziale Arbeit an. Dagegen macht die Wirkungsmessung die Klienten und Nutzer sozialer Dienste sowie spezifische soziale Gruppen („Nachfrager“ bzw. „Nutznießer“) zum Untersuchungsgegenstand.

An der Freien Wohlfahrtspflege geht die Diskussion über Wirkung nicht spurlos vorbei.<sup>1</sup> Dies verdeutlicht ein Positionspapier der BAGFW (2015), in dem es heißt, dass die Frage nach der Wirkung „ein Kernelement der Sozialen Arbeit“ darstelle. Ein grundlegendes Ziel sei es,

„eine gewünschte Wirkung bei den Nutzer/innen, ihrem sozialen Umfeld sowie in der Gesellschaft im Sinne der Verbesserung von Lebenslagen und sozialer Mitgestaltung zu erreichen. Hierbei stellt ein humanistisches und religiöses Werteverständnis die Basis ihrer Arbeit dar. Die Förderung sowie Einbindung von Ehrenamt und Selbsthilfe nehmen dabei eine zentrale Rolle ein. Ihre handlungsleitende Fragestellung lautet: Welche Ansätze lösen gesellschaftliche und individuelle Probleme – und was sind die Wirkungsfaktoren dabei? Diese Perspektive fokussiert einen qualitativen Wettbewerb um wirksame Konzepte und hat die Nutzenmaximierung für die Gesellschaft zum Ziel.“ (ebd.: 2).

Wirkungsanalysen und Wirkungsmessungen erfordern in einem ersten Schritt stets eine vollumfängliche Vergewisserung darüber, was konkret die Ziele einer Organisation bzw. eines Projekts sind, und wie bzw. mit welchen Aktivitäten bzw. Interventionsschritten sie erreicht werden sollen. Dies ist Teil der Bildung eines *Wirkungsmodells*, dem es darum geht, bestmöglich zu identifizieren, „wie eine Organisation oder ein Projekt unter gewissen Rahmenbedingungen funktioniert“ (Rauscher et al. 2015a: 41) bzw. auf welche kausale Weise die Problemlösung bewerkstelligt werden soll. Hierfür ist zunächst eine grundlegende Frage für die Freie Wohlfahrtspflege, auf welche Dimensionen ihre Wirkung heruntergebrochen werden kann (Then & Kehl 2015b). Dazu ist zunächst zu erörtern, welche Rollen die Freie Wohlfahrtspflege in der Gesellschaft ausfüllt bzw. welche der zuvor genannten Rollen bzw. Funktionen sozialer Investoren und des gemeinnützigen Handelns im Allgemeinen für die Wohlfahrtsverbände von besonderer Relevanz sind.

Zunächst ist offenkundig, dass sich die sozialen Dienste der Freien Wohlfahrtspflege in erster Linie an Personen wenden, die als Adressaten wohlfahrtsstaatlicher Bemühungen über Rechtsansprüche auf Leistungen in der Gesundheitsversorgung, in der Alten- oder Jugendhilfe verfügen. Es geht dabei darum, die Lebensqualität und das Wohlergehen der individuellen Nutzer und Klienten durch Hilfe bei ihren jeweiligen (z.B. gesundheitlichen) Problemen bestmöglich zu erhöhen und sie vor weiteren Wechselfällen des Lebens zu schützen. Es ist offenkundig, dass die Wohlfahrtsverbände dadurch eine wichtige gesellschaftliche Rolle bei der Erbringung von sozialen Diensten einnehmen. Nach der Gesamtstatistik der Freien

---

<sup>1</sup> Teile des hier gemachten Arguments – insbesondere die Ausführungen zu den gesellschaftlichen Rollen der Wohlfahrtsverbände – stammen aus Kehl (2016) und können dort in Gänze nachgelesen werden.

Wohlfahrtspflege (BAGFW 2014) zählten die freigemeinnützigen Träger im Jahre 2012 knapp 105.000 Einrichtungen mit 3,7 Mio. Plätzen (Betten) und rund 1,7 Mio. Beschäftigten in den sozialen Diensten (davon 43% in Vollzeit). Zum Vergleich: Der gesamte gemeinwohlorientierte (Nonprofit-) Sektor insgesamt zählte 2007 in den Bereichen Soziale Dienste und Gesundheit rund 1,4 Mio. sozialversicherungspflichtig Beschäftigte bzw. 2,3 Mio. Beschäftigte (Fritsch et al. 2011). Es zeigt sich also, dass die Wohlfahrtsverbände ein hohes Gewicht innerhalb der gemeinnützigen Erbringung sozialer Dienste einnehmen. Dem überproportional stark wachsenden Bereich *Altenhilfe* kommt hinsichtlich der Mitarbeiterzahl (knapp 445.000) das allerhöchste Gewicht zu. Auch betreiben freigemeinnützige Träger (inklusive eines geringen Anteils Träger, die nicht der Freien Wohlfahrtspflege angehören) 54,4% der Pflegeheime, während 40,5% den privaten und 5,1% den öffentlichen Trägern zuzuordnen sind (Statistisches Bundesamt 2013). Insofern sind die Wohlfahrtsverbände als zentrale Akteure der Sozialwirtschaft einzustufen, woraus sich ihre besondere rechtliche Verankerung in der Sozialpolitik ableitet (Schmid 2010). So heißt es in SGB I, §17:

„In der Zusammenarbeit mit gemeinnützigen und freien Einrichtungen und Organisationen wirken die Leistungsträger darauf hin, daß sich ihre Tätigkeit und die der genannten Einrichtungen und Organisationen zum Wohl der Leistungsempfänger wirksam ergänzen. Sie haben dabei deren Selbständigkeit [...] zu achten.“

Mit der Dienstleistungserstellung auf der Grundlage sozialrechtlicher Ansprüche erzielt die Freie Wohlfahrtspflege Wirkungen auf der Ebene von Klienten und Nutzern, die *vergleichsweise* einfach messbar sind (wie später dargestellt wird), z.B. durch das abgeschlossene Projekt „Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe“ (Wingenfeld et al. 2011). Sie erbringt damit nicht nur die in den SGBs definierten Leistungen (*Outputs*), sondern verbessert die Lebensumstände ihrer Klienten und Nutzer im Sinne allgemeiner Veränderungen, die durch die Aktivitäten und *Outputs* mittel- und langfristig bzw. durch aggregierte Wirkungen unterschiedlicher *Outputs* (*Outcomes*) entstehen (wie sie mit den später dargestellten Verfahren erhoben werden können). In diesem Zusammenhang ist auf die innovative Rolle der Freien Wohlfahrtspflege hinzuweisen, die kontinuierlich sowohl neue Bedürfnislagen auf der Ebene der Klienten entdeckt und Anstöße gibt, wie man ihnen gerecht werden kann (Invention), als auch übertragbare Lösungen für soziale Problemlagen mit dem Ziel der Verbreitung und flächendeckenden Bereitstellung neuer Ansätze (Innovation) entwickelt (Nock et al. 2013).

Aber nicht nur hier wirkt die Freie Wohlfahrtspflege, sondern auch auf einer gesellschaftlichen Ebene. Mit „Tätigkeit“ ist in dem zitierten SGB-I-Paragrafen also keineswegs

ausschließlich die soziale Dienstleistungserbringung als solche gemeint, sondern auch die (hierfür mitunter notwendige) Weiterentwicklung der wohlfahrtsbezogenen Infrastruktur durch die Teilnahme an politischen Entscheidungsprozessen und ihrer Implementierung; etwa durch Reformen, die die Versorgungsstrukturen an gewandelte Problemlagen anpassen, oder dadurch, dass durch innovative Pilotprojekte zunächst Impulse für derartige Reformen gesetzt werden. Bei der Formulierung und Aushandlung wohlfahrtsstaatlicher Politik nehmen deshalb neben den Gewerkschaften und Arbeitgebern die Wohlfahrtsverbände eine besondere Stellung ein. Aus der Umsetzung von Sozialpolitik sind sie kaum wegzudenken, da sie kooperative Mitwirkung auf den unterschiedlichen verbandlichen Ebenen sicherstellen, Erfahrung und Sachverstand in die Politikformulierung einbringen und frühzeitig über Schwierigkeiten und Probleme bei der Implementation informieren (Merchel 2008).

Eine Besonderheit ihrer sozialpolitischen Einbindung liegt darin, dass sie einen Interessen-Mix repräsentieren: Neben ihrer Funktion als Anbieter sozialer Dienste und Vertreter eines bedeutenden Wirtschaftszweigs sind sie den Leistungsempfängern sowie ihren Mitgliedern verpflichtet. Hinzu kommt, dass dem freiwilligen Engagement traditionell hohes Gewicht in den Wohlfahrtsverbänden zufällt, wodurch (zusätzlich) eine latente Spannung zwischen den Interessen der Hauptamtlichen und den Interessen der Freiwilligen entsteht. Anders als Privatunternehmen haben sie nicht in erster Linie die Gewinnmaximierung im Blick, sondern zielen aufgrund ihrer spezifischen Identitäten und Werte-Rationalitäten auf ein viel breiteres Portfolio von Stakeholdern (insbesondere Klienten und Mitglieder, aber auch Arbeitnehmer und Freiwillige) sowie mit entsprechenden Gerechtigkeitsvorstellungen auf das Gemeinwesen insgesamt (Maaser 2005). Ihre sozialpolitische Orientierung ist deshalb stets von mehreren Handlungslogiken – derjenigen des Politischen als Mittelempfängern, derjenigen des Markts als Dienstleistern und einer sozialen und kulturellen Logik als Vertretern spezifischer Milieus und Wohlfahrtskulturen – geprägt (Backhaus-Maul 1991; Backhaus-Maul & Olk 1996). Dadurch treten sie in politischen Verhandlungen zugleich als mächtige Sozialdienstleister und Arbeitgeber, Anwälte ihrer Klienten und Mitglieder, sowie ebenso als Interessenvertreter ihrer Beschäftigten und von freiwillig Engagierten auf. Nicht zuletzt kommt ihnen dadurch die Rolle als Impulsgeber für soziale Innovationen zu, da sie in besonderer Weise die Vernetzung von Themen und Interessen betreiben und so Probleme erkennen und Lösungsansätze entwickeln können, die anderen Akteuren verschlossen bleiben (Nock et al. 2013).

Abgesehen von der ökonomischen und politischen Funktion füllen die Verbände vor allem auf der lokalen Ebene aber auch eine wichtige soziokulturelle – d.h. eine sozial und normativ

integrierende – Funktion aus: Dies liegt zum einen daran, dass die Freie Wohlfahrtspflege durch ihre besonderen humanistischen und religiösen Wertekulturen für sich in Anspruch nehmen kann, soziale Dienste mit einer anderen Qualität als rein marktförmig handelnde Unternehmungen anzubieten. In diesem Zusammenhang ist eine Entwicklung von „passiver“ Fürsorge zur „aktivierenden“ Teilhabe und Partizipation unter dem aus der Behindertenhilfe stammenden *Leitbild Inklusion* von wachsender Bedeutung.

Ebenfalls wichtig ist, dass die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege Kristallisationspunkte für bürgerschaftliches Engagement sind. Zum einen schaffen sie in ihren Einrichtungen Zugänge und Gelegenheiten für die Partizipation und Selbstorganisation der Bürger – und damit Räume, in denen soziale Innovationen entstehen und entwickelt werden können (Nock et al. 2013). Zum anderen sind freiwillig Engagierte elementar wichtig für das Selbstverständnis der Organisationen und ihre Wahrnehmung in der Öffentlichkeit. So wird geschätzt, dass sich regelmäßig rund 2,5 bis 3 Mio. Personen freiwillig im Rahmen der Freien Wohlfahrtspflege, ihren Hilfswerken, Initiativen und Selbsthilfegruppen engagieren. Die Zahl der Selbsthilfegruppen und Gruppen bürgerschaftlichen Engagements in der Freien Wohlfahrtspflege hat sich zwischen 1977 und 2012 nahezu vervierfacht (BAGFW 2014).

Der Verknüpfung von professionellen und nicht-professionellen Leistungen im Sinne einer integrierten Versorgung, die über sozialrechtlich garantierte Dienste hinaus niedrighschwellige Unterstützung im Wohnumfeld anbietet und zur Teilhabe befähigt, wird dabei eine besondere Leistungsfähigkeit attestiert. Wenn beispielsweise im Pflegebereich neben der instrumentellen Unterstützung die besondere Sensibilität freiwilliger Helfer im Umgang mit Pflegebedürftigen angesprochen ist, können examinierte Pflegekräfte (die den Rationalitäten und Restriktionen ihres Berufs folgen) diese „alltagsweltlichen“ Aufgaben bisweilen weniger gut lösen als ehrenamtliche Helfer oder Angehörige, die sich in ähnlichen Situationen befinden, in Kontexten mit übereinstimmenden Werten operieren oder vergleichbare Erfahrungen gemacht haben (Dettbarn-Reggentin 2004). Sozialen Innovationen wie Mehrgenerationen-Wohnprojekten und „Alten-WGs“, wie sie im wohlfahrtsverbandlichen Kontext entstehen und von Bewohnern mitgestaltet werden, werden vor diesem Hintergrund erhebliche präventive und praktisch-unterstützende Potenziale bescheinigt (ebd; Kricheldorff 2008; Kehl & Then 2013). Dies macht wiederum deutlich, dass individuelle und gesellschaftliche Wirkungen ineinander greifen, da verbesserte Gesundheitsverläufe und Verzögerungen von Pflegebedarf als Ergebnisse sozialintegrativer Strukturen nicht nur auf der individuellen Ebene positiv zu

Buche schlagen, sondern sich langfristig auch gesellschaftlich auswirken (z.B. durch höhere allgemeine Gesundheitsniveaus und ggf. auch Kosteneinsparungen).

Da das Ziel aller Aktivitäten der Wohlfahrtsverbände die Verbesserung von Lebenslagen und die Mitgestaltung der Gesellschaft ist, schlagen wir vor dem Hintergrund der getätigten Ausführungen – und in Anlehnung an das Konzept sozialer Investitionen – die folgende Differenzierung von Wirkungsdimensionen vor:

- *Gesellschaftliche Wirkungen, d.h.* ökonomische Wirkungen im Sinne der Erstellung von Dienstleistungen; politische Wirkungen durch Themenanwaltschaft; soziale Wirkungen im Aufbau von Netzwerken und Sozialkapital; kulturelle Wirkungen durch Werteentwicklung bei Mitgliedern, Klienten und im Ehrenamt.
- *Wirkungen auf der Klienten-Ebene* im Sinne von (gesteigerter) Lebensqualität (z.B. durch positive Gesundheitseffekte), (gesteigerter) Lebenszufriedenheit sowie Teilhabe und Partizipation, die analog der Differenzierung gesellschaftlicher Dimensionen gedeutet werden können.

Wir werden dies in den nächsten beiden Abschnitten ausführen und im Anschluss die verfügbaren Ansätze und Instrumente der Wirkungsforschung daraufhin überprüfen, inwiefern sie für die Analyse von Wirkungen nach diesem Schema nutzbar gemacht werden können.

## 4. Gesellschaftliche Wirkungsdimensionen

Wirkungsanalysen geht es um die Frage, welche gesellschaftlichen und individuellen Effekte durch das Handeln einer Organisation, durch ein Projekt oder einen Programmbereich im Sinne der Ziele und (satzungsgemäßen) Zwecke entstehen bzw. in einem abgrenzbaren Zeitraum entstanden sind. Dabei werden nicht nur intendierte, sondern möglichst auch nicht-intendierte (Neben-)Effekte in den Blick genommen. Wirkung kann dabei in ihrer reinsten Form als Nettowirkung oder „*Impact*“ verstanden werden, der entsteht, wenn die ermittelten Effekte nicht automatisch der untersuchten Investition zugerechnet, sondern die auch ohne sie eingetretenen Wirkungen (sog. *Deadweight*) abgezogen werden, um die bestmögliche kausale Zurechenbarkeit der Ergebnisse zur Intervention zu gewährleisten.

Drei zentrale Begriffe müssen unterschieden werden: *Output*, *Outcome* und *Impact*. Werden Ressourcen zielgerichtet unter Annahmen zur Wirkung eingesetzt, führt dies zu *Outputs*, d.h. zu direkt messbaren Leistungen oder Gütern. Die *Outputs* führen zu Wirkungen, die als *Outcomes* (oder Bruttowirkungen) beschrieben werden. Hierbei handelt es sich um die allgemeinen Veränderungen, die durch die Aktivitäten und *Outputs* mittel- und langfristig bzw. durch ein Zusammenwirken unterschiedlicher *Outputs* bei den Klienten entstehen. Letztlich will die Wirkungsanalyse aber beantworten, welche Wirkungen einer konkreten Intervention zuzurechnen sind: Solche, die auch ohne sie eingetreten wären, werden von den Bruttowirkungen abgezogen. Übrig bleiben mit dem *Impact* die Nettowirkungen, die auf das Programm oder Projekt – oder aggregiert das Handeln einer Organisation in verschiedenen Bereichen – zurückgeführt werden können (Rauscher et al. 2015a).

Um diese Wirkungen analytisch zu strukturieren, wird in der Literatur zur Wirkungsmessung auf die elementaren Funktionen von Non-Profit-Organisationen und sozialen Investoren Bezug genommen, um auf einer gesellschaftlichen Ebene die vier genannten sozialen Wirkungszusammenhänge zu beschreiben (Kehl et al. 2012; Maier et al. 2014; Schober & Then 2015). Diese sind kompatibel mit den Rollen der Freien Wohlfahrtspflege, wobei zur analytischen Differenzierung die sozialkulturelle Förderung von Gemeinschaften und Ehrenamtsstrukturen differenziert betrachtet wird, da der Aufbau von sozialen Netzwerken nicht mit Werteentwicklung einhergehen muss (Franzen & Pointner 2007):

- Unabhängig davon, ob Geld, Zeit oder andere Ressourcen (wie z.B. Zeit von Freiwilligen) bereitgestellt werden, hat das Handeln von Non-Profit-Organisationen und sozi-

alen Investoren neben Staat, Markt und privaten Haushalten *ökonomische Wirkungen* zur Folge, indem Leistungen oder (Wohlfahrts-) Güter erbracht werden.

- Investieren zugunsten des Gemeinwohls geschieht jedoch in der Regel nicht durch isolierte Individuen, sondern durch gemeinschaftliches Handeln verantwortungsbewusster Bürger. Es geht mit der Bildung von Sozialkapital und sozialem Vertrauen – und somit *sozialen Wirkungen* – einher. Oft sind die Nutznießer der Investition im Sinne der sozialen Funktion an der Leistungserbringung beteiligt (Co-Produktion).
- Wer in das Gemeinwohl investiert, lässt sich von Vorstellungen über das „gute und rechte Leben“ prägen. Non-Profit-Organisationen und soziale Investoren sorgen deshalb für *kulturelle Wirkungen*, d.h. für Beiträge zur Werteentwicklung der Gesellschaft. Dies ist für die Vielzahl aus der Vormoderne stammender operativer Stiftungen, die aus Hospitälern und anderen ursprünglich kirchlich gebundenen Einrichtungen entstanden sind, von hoher Bedeutung, gilt aber auch für die modernen Wohlfahrtsverbände im Sinne ihrer religiösen oder weltanschaulichen Prägung.
- Im Handeln von Non-Profit-Organisationen und sozialen Investoren stecken deshalb immer auch (mindestens implizit) *politische Wirkungen*, d.h. Beiträge zur demokratischen Funktionsfähigkeit der Gesellschaft und der Auseinandersetzung darüber, wie öffentliche Angelegenheiten jenseits des Privatlebens gelöst werden sollen. Während dies bei Nicht-Regierungsorganisationen wie Greenpeace oder Amnesty International naheliegt, sind die politischen Wirkungen bei Wohlfahrtsorganisationen in zweierlei Hinsicht relevant: Einerseits durch das aktive Mitwirken an sozialpolitischen Willensbildungs- und Entscheidungsprozessen, andererseits aber auch dadurch, dass durch Innovationen unkonventionelle Problemlösungen getestet und Modelle beworben werden (Nock et al. 2013), womit indirekt (Reform-) Druck auf politische Handlungsträger ausgeübt werden kann: „Indem die Bürgergesellschaft den Anspruch erhebt, zum Gemeinwohl beizutragen, sind die vielen Vereinigungen und Institutionen der Bürgergesellschaft mächtige Akteure bei der Bestimmung des Gemeinwohls“ (Enquête-Kommission 2002: 88).<sup>2</sup>

Nicht jede Wirkungsdimension ist für jedes Arbeitsfeld der Wohlfahrtsverbände gleichermaßen relevant. Während argumentiert werden kann, dass in der stationären Altenhilfe die Kom-

---

<sup>2</sup> Im Umweltbereich können darüber hinaus ökologische Wirkungen relevant sein; d.h. ökologische Schäden oder Erträge, die in Kategorien der Biodiversität, Luftqualität usw. zu erfassen sind. Für die Wohlfahrtsverbände ist dieser Wirkungszusammenhang aber eher weniger relevant und wird deshalb in dieser Studie nicht weiter beleuchtet. Hinzu kommt, dass der Wert von Natur, soweit er für Wirkungsmessung erfasst werden soll, seinerseits eine soziale Konstruktion darstellt (Then & Kehl 2015b).



bination aus ökonomischen und kulturellen Wirkungen für das Verständnis und Arbeitsethos der karitativen und diakonischen Altenpflege besonders zentral ist, geht es bei innovativen Formen der pflegerischen und unterstützenden Versorgung von Senioren in Nachbarschafts- und Quartiersmodellen, die in hohem Maße auf die Solidarität und informellen Netzwerkbeiträge von Bürgern setzen, vor allem (auch) um soziale und politische Wirkungen. Mit dieser Feststellung greifen wir das zuvor gemachte Argument auf, dass selbst ein stark leistungsbezogener Handlungsbeitrag immer auch (implizit) politisch ist, zur öffentlichen Auseinandersetzung über das Gemeinwohl beiträgt und somit Innovationen nicht nur entwickelt und befördert, sondern ihnen mittelfristig auch den Weg hin zu politischen Reformen ebnet. Wenn sich nämlich Bürger verstärkt dazu entscheiden, Wohlfahrt in innovativen (z.B. alternativen Wohn- und Versorgungs-) Formen zu präferieren und an ihrer Produktion und Dissemination mitzuwirken, ist dies – zumindest indirekt – auch ein politisches Statement und wird Effekte hervorbringen, wenn sich eine kritische Masse Bürger mit den konventionellen Versorgungsformen nicht mehr zufrieden gibt, d.h. durch konkretes Handeln (und seine Wirkungen auf Marktbedingungen im Feld) Sozialreformen erzwingt (Kehl 2016).

Umgekehrt wird die soziale Wirkungsdimension stets zentral für die Frage sein, ob die von den Wohlfahrtsverbänden intendierte Weiterentwicklung der Fürsorge hin zu einem Teilhabeansatz in der praktischen sozialen Arbeit gelingt, wenn nachvollzogen wird, inwiefern Interventionen dazu führen, dass Nutzer und Klienten am sozialen Leben partizipieren. Insofern gilt, dass Arbeitsbereich-spezifische Instrumente und Erhebungsverfahren zu entwickeln, zu erproben und umzusetzen sind. Ähnlich gilt, dass nicht alle Wirkungen auf allen verbandlichen Ebenen gleichermaßen relevant sind und den unterschiedlichen Erkenntnisinteressen entsprechend Schwerpunkte gesetzt werden können. Diesen Aspekt werden wir an späterer Stelle aufgreifen und diskutieren.

## 5. Wirkungsdimensionen auf der Klienten-Ebene

Wirkungen können auf der gesellschaftlichen Ebene aggregiert betrachtet werden; Wirkungen können aber auch – angelehnt an ein fallbasiertes Konzept von Wirkung im Bereich der sozialen Arbeit und der pflegerischen und gesundheitlichen Versorgung – direkt auf der Klienten-Ebene nachvollzogen werden. Dabei geht es um die Frage, welche Beiträge Interventionen zur Gesundheit, zum Selbstvertrauen, zur Lebenszufriedenheit oder zur Teilhabe von Individuen am Leben in der Gemeinschaft beitragen. Hierbei geht es also um Wirkungen, die auf psychischer und physiologischer Ebene entstehen. Sie können indirekt Wirkungen in allen anderen Wirkungsdimensionen verursachen. Beispielsweise kann sich eine Person mit einem höheren Selbstvertrauen mittelfristig mehr am gesellschaftlichen Leben beteiligen, was aggregiert als soziale Wirkung einer Organisation im Bereich der Ermöglichung von Teilhabe und Partizipation aufscheinen kann. Umgekehrt entstehen bei einem besseren Gesundheitszustand einer Vielzahl von Menschen unter Umständen geringere Kosten im Gesundheitswesen (eine ökonomische Wirkung). Die Klienten-Ebene ist deshalb unweigerlich mit der gesellschaftlichen Ebene verknüpft, da erst aus der Befragung oder Beobachtung von Personen, die von einer Intervention profitieren – ggf. in Kombination mit einer Kontrollgruppe von Menschen in sehr ähnlichen Lebenssituationen, die nicht von der Intervention profitieren – Aussagen über ihren gesellschaftlichen Mehrwert getroffen werden können.

In diesem Zusammenhang sind aus einer systemischen Perspektive, die sich nicht auf ein Problem oder Arbeitsfeld konzentriert (und andere entsprechend ausblendet), sondern psychische und physiologische Wirkungen integriert zu betrachten sucht, zwei Konzepte von entscheidender Bedeutung: *Lebenszufriedenheit* und *Lebensqualität*. Letztere kann – um ein neueres Beispiel zu nennen – mit dem *OECD Better Life Index* als Teil einer umfassenden Kartographie eines „guten Lebens“ verstanden werden, das alle vier der von uns betrachteten Wirkungsdimensionen umfasst, dabei jedoch im Gegensatz zu anderen Ansätzen besonders soziale und kulturelle Faktoren betont. Der OECD-Index operationalisiert das ihm zugrundeliegende Verständnis des „guten Lebens“ mithilfe von elf Indikatoren. Drei Indikatoren befinden sich in der Dimension *Materielle Lebensbedingungen*:

- Einkommen/Vermögen
- Beschäftigungssituation
- Wohnsituation

Acht weitere Indikatoren befinden sich in der Dimension *Lebensqualität*:

- Gesundheitszustand
- Bildung und Kompetenzen
- Wahrgenommene Umweltqualität
- Gesellschaftliches Engagement
- Work-Life-Balance
- Soziale Netzwerke/Gemeinsinn
- Persönliche Sicherheit
- Subjektives Wohlbefinden

Der Index geht davon aus, dass Lebenszufriedenheit vom Zusammenspiel materiellen und immateriellen Wohlstands ausgeht, welcher anhand der 11 Indikatoren operationalisiert werden kann (Thümler & Scheuerle 2013; siehe auch [www.oecdbetterlifeindex.org](http://www.oecdbetterlifeindex.org)). Etwas weniger ausdifferenziert ist das System der *Stiglitz-Sen-Fitoussi-Kommission* im Auftrag der französischen Regierung (siehe Sachverständigenrat 2010). Sie nennt:

- Materielle Lebensbedingungen
- Gesundheit
- Bildung
- Persönliche Aktivitäten in Beruf und Freizeit
- Politische Einflussnahme und Kontrolle
- Soziale Kontakte und Beziehungen
- Umweltbedingungen
- Persönliche und ökonomische Unsicherheit

Interessant sind die beiden Ansätze vor allem wegen der Indikatoren, mit denen soziale und kulturelle Faktoren in den Blick kommen wie Bildung, Gemeinnutzen und Gemeinschaft (Teilhabe), weil hiermit neben der sozialen vor allem auch die kulturellen Effekte des vierdimensionalen Wirkungskonzepts erhoben werden können.

Ein anderes Konzept ist jenes der Lebenszufriedenheit, wie es Grundlage der *Well-being-* und *Happiness-Forschung* ist: Es versucht gar nicht erst, Parameter dafür zu finden, was die Qualität eines individuellen Lebens ausmacht, sondern vertraut auf die Einschätzung und das Urteilsvermögen der Individuen im Fokus. Der Ansatz bekräftigt, dass

„jeder eigene Vorstellungen vom Glück und von einem guten Leben hat, und dass das beobachtbare Verhalten nur unvollständig auf das individuelle Wohlbefinden schließen lässt. Akzeptiert man diese Sichtweise, lässt sich das individuelle Glück trotzdem erfassen und ana-

lysieren: Man kann die Menschen fragen, wie zufrieden sie mit ihrem Leben sind. Es ist eine vernünftige Tradition in der Wirtschaftswissenschaft, auf die Einschätzung der unmittelbar beteiligten Personen zu vertrauen. Man geht davon aus, dass die Menschen die Gesamtqualität ihres Lebens am besten beurteilen können, und die geradlinigste Strategie besteht darin, sie nach ihrem Wohlbefinden zu fragen“ (Frey & Stutzer 2009: 266).

In diesem Ansatz besteht die Wirkung einer Intervention aus den positiven und negativen Beiträgen zur – subjektiven – Lebenszufriedenheit. Er geht also davon aus, dass die (OECD-) Dimension *Subjektives Wohlbefinden* für sich genommen hinreichend über Aussagekraft verfügt, weil die anderen Variablen in die Bewertung des Wohlbefindens eingehen.

Lebenszufriedenheit kann mit unterschiedlich stark differenzierten Instrumenten operationalisiert werden. In der einfachsten Fassung wird sie folgendermaßen abgefragt: „Wie zufrieden sind Sie gegenwärtig, alles in allem, mit Ihrem Leben?“, wobei die Antwort in der Regel eine Skala mit fünf oder elf Ausprägungen umfasst. Diese sparsame Variable hat sich als verblüffend aussagekräftig und stabil erwiesen, weshalb sie in der Forschung mittlerweile hohes Vertrauen genießt (Kehl 2016). Es gibt allerdings auch differenziertere Messtechniken, die Lebenszufriedenheitsdomänen definieren und die Zufriedenheit mit bestimmten Bereichen des Lebens abfragen oder mit anderen Messtechniken erheben (Frey & Stutzer 2009). In diesem Zusammenhang ist mittlerweile eine veritable „Lebenszufriedenheits-Industrie“ entstanden, in der je nach verfolgter Forschungstradition (Ökonomie, Psychologie, Soziologie, Medizin usw.) unterschiedliche Bereiche bzw. *Satisfaction Domains* angeboten werden. Hierzu gehören in aller Regel die berufliche Situation, die familiäre Situation, Zufriedenheit mit der eigenen Gesundheit, mit der finanziellen bzw. ökonomischen Situation, und je nach Konzept noch einige weitere, z.B. mentale und spirituelle Faktoren (Diener et al. 1999). Im Großen und Ganzen überlappen sich diese allerdings mit den elf Indikatoren des *OECD Better Life Index*, den acht Dimensionen der *Stiglitz-Sen-Fitoussi-Kommission* sowie weitestgehend auch mit anderen *Quality-of-Life (QoL)* Instrumenten.

Es gibt jeweils gute Gründe, für die Erfassung von Wirkungen auf der Nutzer- und Klienten-Ebene dem einen oder anderen Vorgehen den Vorzug zu geben; d.h. allgemeine Lebenszufriedenheit abzufragen oder persönliches Wohlbefinden als Komplex materieller und immaterieller Lebensbedingungen zu verstehen, die eigens über Indikatoren und Variablen abgebildet werden. Für den differenzierten Ansatz spricht, dass sich Menschen möglicherweise schlicht nicht in der Lage dazu fühlen, zu beantworten, wie zufrieden Sie gegenwärtig „alles in allem“ mit Ihrem Leben sind. Selbst wenn in der Forschung betont wird, dass es offenbar einen selbst über kulturelle Grenzen hinweg gültigen „Glücks-Code“ zu geben scheint, der ein geteiltes

Verständnis darüber impliziert, wie Zufriedenheit in eine numerische Skala übersetzt wird, und kürzlich erlebte (positive wie negative ) Erlebnisse in größeren Datensammlungen „ausgemittelt“ werden – d.h. es kaum zu Verzerrungen etwa aufgrund guten Wetters oder einer aktuellen Krankheit kommt –, ist und bleibt das, was von den konkret Befragten individuell unter Lebenszufriedenheit verstanden wird, eine „Black Box“. Umgekehrt ist genau dieser Aspekt aber auch die große Stärke der schmalen Variante gegenüber noch so elaborierten Versuchen, die Konzepte im Detail auszubuchstabieren: Die Qualität und Zufriedenheit mit einem individuellen Leben ist höchst subjektiv, und während es für einige Personen besonders wichtig sein mag, einen möglichst hohen materiellen Reichtum zu erzielen, ist für andere eine angemessene Wohnsituation oder soziale Einbettung von wesentlich höherer Bedeutung. Es geht hier also vor allem um die (wohl kaum zu beantwortende) Frage, *zu welchen Teilen* sich die Komponenten von Lebenszufriedenheit auf diese im Einzelfall auswirken. Wir schlagen deshalb vor, die beiden unterschiedlichen Ansätze kombiniert zu berücksichtigen.

## 6. Kriterien der Analyse von Ansätzen der Wirkungsmessung & ergänzender Verfahren

Wie in den Abschnitten 2 und 3 ausgeführt wurde, unterscheiden sich Konzepte der Wirkungsmessung in ihren elaboriertesten Formen von Evaluations-, Rechnungslegungs- und Qualitätsmanagement-Verfahren, indem sie beanspruchen, breitere gesellschaftliche Wirkungen im Sinne des *Impact*-Begriffs (in Abgrenzung von reinen *Output*- oder *Outcome*-Betrachtungen) kausal zurechenbar – d.h. unter Berücksichtigung der *Deadweight*-Problematik – und aufgeschlüsselt nach Wirkungsdimensionen und Stakeholdern eines Programms oder einer Maßnahme zu identifizieren. Mit diesem Anspruch ist der „Goldstandard“ einer sich in den vergangenen Jahren zunehmend diversifizierenden Landschaft unterschiedlicher Verfahren umschrieben, welche diesem aber in aller Regel nur teilweise (oder mitunter auch überhaupt nicht) gerecht werden. Wir geben nachfolgend einen Überblick über Verfahren der Wirkungsmessung, die sich in der aktuellen Debatte als besonders hartnäckig und/oder leistungsfähig erwiesen haben, und ergänzen diese mit Ansätzen, die sich für eine Weiterentwicklung der Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege eignen, indem sie für spezifische Aspekte unseres in den Abschnitten 4 und 5 beschriebenen Wirkungsverständnisses genutzt werden können. Grundlage dieser Betrachtung ist eine umfassende Betrachtung verfügbarer Instrumente, die in der Tabelle im Anhang dargestellt ist.

In Abschnitt 8 werden wir einige ausgewählte Ansätze vorstellen und bewerten. Im Folgenden werden wir darlegen, welche Kriterien wir für die Darstellung und Bewertung herangezogen haben (siehe auch Tabelle 3, die eine Zusammenfassung liefert, sowie die Tabelle im Anhang, die alle betrachteten Ansätze auflistet und schlagwortartig analysiert):

### ***Methodik allgemein***

Nach einer Beschreibung des Grundgedankens und der prinzipiellen Stoßrichtung des jeweiligen Ansatzes wird beschrieben, welche Methodik dem Instrument zugrunde liegt. Hierbei geht es zunächst um dessen *primäre* Datenbasis – zahlreiche Ansätze speisen sich aus unterschiedlichen Datenbasen, meist subjektiven (Befragungs-)Daten und objektiven (Aggregations-)Daten. Oft werden also involvierte Akteure zu einer Intervention befragt, was zu einer zunächst subjektiven Einschätzung führt, die in Kombination mit weiteren Befragungen zu „intersubjektiver Objektivität“ aggregiert werden kann. Basis hierfür bildet jedoch zunächst die Einzelbefragung, die unterschiedliche Grade an Standardisierung aufweisen kann. Dem-

gegenüber stehen (möglichst objektive) Beobachtungsdaten. Eine Beobachtung kann sowohl Situationen als auch Zahlen und Daten umfassen. Beispielsweise stellt die Erhebung von ohnehin erhobenen Bilanzkennzahlen oder Leistungskennzahlen (*Key Performance Indicators*; KPIs) auch eine Art von „Beobachtung“ dar. Es lassen sich aber daneben auch die Lebenssituation von Menschen beobachten oder die Wirkungen eines Projekts auf den allgemeinen gesellschaftlichen Diskurs und/oder die politische Willensbildung. Der Grad der Objektivität hängt dabei teilweise vom Beobachter ab; die daraus resultierende Subjektivität kann jedoch durch methodische Qualität (siehe unten) gemindert oder minimiert werden.

Die meisten von uns analysierten Ansätze kombinieren subjektive und objektive Daten. Oft wird auch versucht, durch Aggregation subjektiver Einzeldaten eine gewisse Objektivierung zu erreichen. Beispielsweise kann die Selbsteinschätzung zur Veränderung der Lebenssituation nach einer Intervention mit objektiv erhobenen Daten verknüpft werden, etwa hinsichtlich der Ausstattung einer Einrichtung. Weiterhin können mehrere dieser subjektiven Selbsteinschätzungen aggregiert oder durch Fremdbeobachtungen ergänzt werden, wodurch ebenfalls der Grad an Objektivität erhöht wird. Schließlich können aus erhobenen Daten analytische Daten gebildet werden, indem Wirkungsketten aufgezeigt und *Deadweights* von Bruttowirkungen (*Outcomes*) abgezogen werden, um Nettowirkungen (*Impact*) darzustellen. Das heißt, es wird nicht nur deskriptiv dargestellt, was nach einer Intervention faktisch beobachtbar (objektiv) oder erzählbar (subjektiv) ist, sondern es werden Kausalketten gebildet, um zu verstehen, *wie* und *warum* die entsprechenden Zustände zustande gekommen sind und welchen Anteil die Intervention daran hatte. Darüber hinaus ergibt eine fundierte Wirkungsanalyse Auskunft darüber, inwiefern eine Intervention in unterschiedlichen *Dimensionen* wirkt und in welchem Maße sie bestimmten *Stakeholdern* zugerechnet werden kann.

### ***Methodische Qualität***

Inwiefern ein Messinstrument eine methodisch hohe Qualität aufweist, hängt einerseits davon ab, auf welchen (wissenschaftlich anerkannten) Grundlagen es basiert, und andererseits davon, inwiefern diese und deren Befolgung im Erhebungs- und Auswertungsprozess transparent gemacht werden, so dass der Nutzer der Messdaten nachvollziehen kann, wie sie zustande gekommen sind. In diesem Zusammenhang nutzen Wirkungsanalysen unterschiedliche Mittel und Wege, um die Wirkungsdimensionen und ihre Variablen zu operationalisieren. Das Untersuchungsdesign entscheidet wiederum darüber, wann, wo, wie, bei wem und evtl. wie häufig Merkmale erhoben und gemessen werden. Drei Typen von Designs charakterisieren eine mittlere bis hohe Methodenqualität, indem sie in der einen oder anderen Form eine Ver-

gleichsebene implizieren und dadurch die (kausale) Zurechenbarkeit der Ergebnisse gewährleisten (Rauscher et al. 2015b; Kehl & Then 2015):

- Bei *experimentellen Designs* werden vor einer Erhebung zwei Gruppen gebildet, deren Mitglieder den Gruppen zufällig zugewiesen werden.
- Beim *quasi-experimentellen Design* sind die Vergleichsgruppen vom Gegenstand her vorgegeben. Bei einem Arbeitsmarkt-Reintegrationsprojekt wären dies arbeitslose Personen, die am Projekt teilnehmen, und solche, die nicht teilnehmen. Um den Erfolg eines solchen Projekts nachzuweisen, werden einerseits von der Intervention Betroffene (Interventionsgruppe) und andererseits von der Intervention nicht Betroffene (Kontrollgruppe) statistisch miteinander verglichen, die sich sonst möglichst wenig unterscheiden. Dies erfordert die Rekrutierung entsprechender Personen.
- Mit *nicht-experimentellen Designs* können Vorher-Nachher-Vergleiche (Längsschnitt oder Querschnittsequenzbetrachtung mit einer Messung zu mehreren Zeitpunkten, ggf. zusätzlich mit einer Kontrollgruppe) durchgeführt werden.

Einfache Querschnittstudien ohne Vergleichsgruppe sind zwar häufig, allerdings hinsichtlich der tatsächlich gemessenen Wirkung wenig aussagekräftig, da sie nicht berücksichtigen, ob Effekte tatsächlich der Intervention zuzurechnen sind oder zufällig eingetreten sind. Da die strengen Voraussetzungen experimenteller Designs in der Sozialforschung oft nicht zu erfüllen sind bzw. ethische Fragen gegen sie sprechen, wenn z.B. einer Gruppe von sozial Benachteiligten vorsätzlich der Zugang zu Förderangeboten vorenthalten würde, sind Kontrollgruppen- und Längsschnitt- bzw. Querschnittsequenz-Vergleiche in der elaborierten Wirkungsanalyse am häufigsten anzutreffen.

Wir bewerten die methodische Qualität des jeweils untersuchten Ansatzes als:

- **hoch**, wenn fundierte sozialwissenschaftliche Methodik voll und ganz angewendet und transparent gemacht wird, so dass die zu erwartende Validität, Reliabilität und Objektivität der gewonnenen Daten ebenfalls als hoch eingeschätzt werden können;
- **mittel**, wenn sozialwissenschaftliche Methodik nur teilweise angewendet und transparent gemacht wird, so dass mittlere oder unterschiedlich hoch ausgeprägte Validität, Reliabilität und Objektivität zu erwarten sind;
- **niedrig**, wenn keine sozialwissenschaftliche Methodik angewendet oder nicht ausreichend transparent gemacht wird und wenig Validität, Reliabilität oder Objektivität erwartet werden können;



- **unterschiedlich**, wenn (wie bei zahlreichen der untersuchten Ansätze) keine Methodik vorgegeben ist bzw. die methodischen Vorgaben wenig spezifisch sind, sodass es den Nutzern des Instruments obliegt, die sozialwissenschaftliche Qualität bei dessen Anwendung selbst auszugestalten, womit naturgemäß starke Qualitätsschwankungen einhergehen können.

### ***Quantifizierung und Monetarisierung***

Weil in sozialwissenschaftlichen Kontexten wie der Wirkungsmessung nicht jedes Phänomen in Zahlen ausgedrückt werden kann, werden neben quantitativen Analyseinstrumenten auch qualitative zur Anwendung gebracht. Zwar sind quantifizierte Indikatoren oft die bevorzugte Form der Ergebnisdarstellung, weil sie (vermeintlich) eingängiger und leichter vergleichbar sind. Weil diese jedoch meist schwieriger und ressourcenintensiver zu erstellen sind, scheinen in der Messung sozialer Wirkung die qualitativen Ansätze aktuell noch dominant, was darüber hinaus – wie bereits angedeutet – vor allem an der Natur des Beobachtungsgegenstands liegt: Soziale Wirkung kann grundsätzlich nicht vollumfänglich quantitativ dargestellt werden, jedoch relativ umfassend qualitativ.

Die quantitative Darstellung von Wirkung (Quantifizierung) kann bereits bei einfacher deskriptiver Statistik beginnen und je nach Anspruch des Messinstruments bis hin zu komplexen statistischen Verfahren reichen. Hinzu kommt, dass quantifizierte Wirkungen *prinzipiell* auch in monetäre Einheiten umgerechnet werden können (Monetarisierung). In beidem, der Quantifizierung und viel stärker noch in der Monetarisierung, liegt jedoch stets auch die Gefahr der „Ökonomisierung“, also die Konzentration auf ökonomischen Erfolg unter Vernachlässigung anderer Wirkungsdimensionen, weswegen zahlreiche Ansätze der Wirkungsmessung bewusst unter Verzicht auf die Monetarisierung konzipiert wurden. In diesem Zusammenhang bezeichnen wir die Ergebnisdarstellung des jeweils untersuchten Ansatzes als:

- **monetär**, insofern als direkt bspw. auf Leistungsbudgets oder Leistungen pro Euro verwiesen wird bzw. entsprechende Umrechnungen getätigt werden (z.B. zusätzliche ökonomische Wertschöpfung oder Einsparungen);
- **nicht-monetär** (aber quantitativ), wenn z.B. die Anzahl von Nutzern, Pflegekräften, erbrachten professionellen oder ehrenamtlichen Stunden, eingesparter Ressourcen usw. direkt erhoben wird, oder nicht direkt quantitativ darstellbare Phänomene über Indizes (z.B. zur quantitativen Darstellung von Lebensqualität, eingesparten nicht-monetären Ressourcen etc.) abgebildet werden;

- **monetär und/oder nicht-monetär**, insofern als das untersuchte Instrument offenlässt, ob das Ergebnis quantifiziert oder monetarisiert dargestellt wird, jedoch (mindestens) eine der beiden Formen verwendet. Beispiele wären Cost-Benefit-Analysen, bei denen *Inputs* in Form von Kosten, also monetär, und Ergebnisse zwar nicht monetär, aber quantitativ dargestellt werden (etwa Anzahl versorgter Klienten oder im Rahmen einer Intervention erbrachter Stunden);
- **qualitativ**, also weder quantitativ noch monetarisiert dargestellt.

### ***Erfasste Wirkungsdimensionen und Wirkungsebenen***

Wie in den Abschnitten 4 und 5 ausführlich dargestellt wurde, können Wirkungen auf der gesellschaftlichen und auf der individuellen (Nutzer-/Klienten-)Ebene in unterschiedlichen Wirkungsdimensionen auftreten. Diese werden von den Ansätzen in unterschiedlicher Weise abgedeckt, wobei in aller Regel die ökonomische und die soziale (Teilhabe-) Dimension höchste Aufmerksamkeit erfahren. Wirkungen sozialer Interventionen können aber auch auf unterschiedlichsten Ebenen – Mikro, Meso und Makro – auftreten und tun dies in aller Regel auch, selbst wenn das von den meisten Beobachtern und der überwiegenden Mehrheit an Messinstrumenten nicht erfasst wird. Die zahllosen komplexen Wechselwirkungen zwischen unterschiedlichen Wirkungsebenen in den Blick zu bekommen, ist eine der Hauptherausforderungen der Wirkungsmessung. Dementsprechend ist die Anzahl der Ansätze, die diesen Versuch unternehmen, relativ überschaubar. Die meisten Ansätze konzentrieren sich demgegenüber auf die Mikro-Ebene, also die Wirkung einzelner Interventionen auf einzelne Klienten und ggf. noch deren Aggregation auf die Meso-Ebene, also auf die Wirkung, die eine Organisation (oder ein bestimmter Programmbereich bzw. ein Projekt) erzielt. Positive wie negative Abstrahlungseffekte und Externalitäten, die auf anderen Ebenen im Sozialen grundsätzlich immer auftreten, werden hierbei allerdings ebenso außer Acht gelassen wie die langfristige Wirkungsperspektive. Demgegenüber sollten Ansätze, die mit dem Anspruch der *Wirkungsmessung* antreten, grundsätzlich alle Wirkungsebenen im Blick haben – auch wenn es nicht immer leicht fallen wird, sie hinreichend zu operationalisieren.

Die Unterscheidung nach Wirkungsebenen hilft vielfach auch bei der Differenzierung nach Stakeholdern, wenn insbesondere ausgehend von der Makro-Ebene – und hier „Gesellschaft“ verstanden als ein zu definierender sozialer Raum wie z.B. Quartier, Stadtteil, Kommune, Region usw. – weiter differenziert wird: So ist etwa der Staat bzw. eine öffentliche Hand oft an einer sozialen Investition beteiligt; ebenso sind immer die Investorinnen und Investoren, die die Ressourcen bereitgestellt haben, sowie die Destinatäre, also die unmittelbaren (ggf.

auch unbewussten) Nutznießerinnen und Nutznießer im Modell berücksichtigt. Manche Untersuchungen gliedern daher das gesamte Vorgehen nach diesem Gesichtspunkt (etwa SROI-Analysen, die empfangene/geleistete Transfers von der/an die öffentliche Hand, monetäre Wirkungen auf die Leistungsempfänger, entgangene sozioökonomische Kosten, messbare Effekte auf die Regionalökonomie, werte- und gemeinschaftsbildende Effekte sowie gewonnene Lebensqualität auf unterschiedlichen Ebenen unterscheiden).

**Tabelle 1: Wirkungsdimensionen und Wirkungsebenen**

	Wirkungsebenen		
	Mikro (Individuen)	Meso (Organisation, Programm)	Makro (Gesellschaft)
<b>Wirkungsdimensionen</b>	Physiologisch & Ökonomisch	Aggregierte Mikro-Wirkungen	Ökonomisch
	psychologisch		Politisch
	(Lebensqualität, Zufriedenheit)		Kulturell
	<i>Gesundheit,</i>		Sozial
	<i>Wohnsituation,</i>		
	<i>Selbstvertrauen,</i>		
	<i>Teilhabe</i>		

### **Standardisierungsgrad, Ressourcenaufwand & benötigte Methodenkompetenz**

Instrumente zur Wirkungsmessung können einerseits weit verbreitete und allgemein anerkannte Daten verwenden, oder sie können andererseits sehr speziell auf bestimmte Organisationen, Interventionen und/oder Anwender zugeschnitten sein. Damit einher geht zumindest zum Teil auch die Schwierigkeit ihrer Anwendung, was das benötigte Vorwissen der Anwender betrifft. Beispielsweise können einerseits allgemein anerkannte und ohnehin von den meisten Organisationen erhobene Datenstandards als Teil einer Wirkungsmessung herangezogen werden; deren Erhebung verlangt kein spezielles (über die Berufsstandards der Beschäftigten hinausgehendes) Vorwissen. Andererseits können aber auch sehr spezielle Daten in komplizierten, mehrstufigen Prozessen erhoben werden, die dann auch nur im jeweiligen Feld sinnvolle Aussagen zulassen, beispielsweise über die allgemeine Lebenszufriedenheit in der Altenpflege. Auch ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung, inwiefern ein bestimmtes

Erhebungsinstrument bereits als *der* Standard im Feld etabliert und verbreitet ist, was sich darauf auswirkt, inwiefern Beschäftigte im Feld über die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zur entsprechenden Erhebung verfügen. Aus diesen beiden Begriffskomponenten lassen sich die folgenden Ausprägungen des Standardisierungsbegriffs ableiten:

- **Stark standardisiert:** Das Instrument ist abstrakt genug, um in zahlreichen und heterogenen Bereichen Anwendung zu finden, und sehr nutzerfreundlich in der Anwendung (d.h. ohne spezielles Vorwissen).
- **Standardisiert:** Das Instrument ist relativ abstrakt und nutzerfreundlich; aufgrund einiger Abstriche ist es aber nicht ohne weiteres überall und durch jeden anwendbar.
- **Wenig standardisiert:** Das Instrument ist speziell für einen Teilbereich und/oder oft nur durch speziell geschultes Personal anwendbar.
- **Unstandardisiert:** Das Instrument wurde speziell für ein Projekt, eine Organisation oder einen Anwendungsbereich entwickelt.<sup>3</sup>

Der Standardisierungsgrad ist sodann eine wichtige Einflussgröße für den Ressourcenaufwand und die benötigte Methodenkompetenz. Vor allem Ansätze, die mit experimentellen und quasi-experimentellen Forschungsmethoden arbeiten, also z.B. für die optimale Zurechenbarkeit der Wirkungen Kontrollgruppen bilden und hierfür eigens Personen für Erhebungen rekrutieren, können als *vergleichsweise* wenig standardisiert bezeichnet werden (wenngleich die wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Forschung hierfür selbstverständlich Standards vorgibt – diese müssen aber je nach Intervention ausgewählt und in das Wirkungsmodell integriert werden). Sie erfordern in aller Regel einen vergleichsweise hohen Ressourceneinsatz und eine hohe Methodenkompetenz. Der Ressourcenaufwand variiert wiederum je nachdem, ob es sich um eine einmalige Messung handeln soll, oder ob eine Verstetigung der Betrachtung (entsprechend ressourcenaufwändiger) angestrebt wird.

### ***Einsatzfelder und Adressaten***

Wirkungsmessung ist kein Selbstzweck, sondern sie wird eingesetzt, um entweder intern oder bestimmten externen Interessensgruppen zu demonstrieren, welche Wirkungen erzielt werden (bzw. künftig weiterhin erzielt werden können). Natürlich sind es vor allem Ressourcengeber, die daran interessiert sind, wie durch den Einsatz der von ihnen zur Verfügung gestellten Mit-

---

<sup>3</sup> Es gibt zahllose Ansätze, die speziell von einzelnen Organisationen für sich und ihre jeweiligen Projekte entwickelt wurden. Die von uns hier vorgestellten Ansätze fallen allesamt nicht in diese Kategorie, denn sie alle haben sich bereits hinreichend in verschiedenen Kontexten bewährt, sodass sie heute durchgehend einen gewissen Standardisierungsgrad aufweisen.

tel Wirkungen generiert werden. In diesem „naheliegenden“ Interesse an Wirkungsmessung erschöpft sie sich allerdings entgegen landläufiger Meinung nicht. Betrachtet man die vielfältigen Wirkungsdimensionen und Ebenen, die Organisationen abdecken können und oft auch gezielt anvisieren, rücken weitere Adressaten mit in den Fokus. Dies können sein:

- Klienten/Nutzer/Kunden,
- deren Angehörige,
- Klienten-Verbände, Selbsthilfegruppen,
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Spender,
- Unternehmen, Stiftungen, etc.,
- Zuwendungsgeber,
- Bund, Länder, Kommunen, Kirchen,
- Kranken-/ Pflegekassen, Sozialhilfeträger,
- (potenzielle) Investoren,
- Banken, Fonds o.ä.,
- Medien, allgemeine Öffentlichkeit,
- Aufsichtsbehörden/-institutionen.

Grundsätzlich kann man zwischen den folgenden Adressaten von Wirkungsanalysen unterscheiden (Münscher et al. 2015):

- **Öffentlichkeit:** Eine zentrale Zielsetzung von Wirkungsanalysen ist die Außenkommunikation, d.h. öffentlich die Effektivität des eigenen Handelns nachzuweisen und zu illustrieren. Sozialen Investoren ist es ein Anliegen, nicht nur über den eigenen Problemlösungsansatz zu berichten, sondern auch über dessen Effektivität. Das leisten Wirkungsmessverfahren auf unterschiedliche Weise. Sie sind deshalb verschiedentlich dazu geeignet, Reputation aufzubauen oder zu festigen. Nicht zuletzt kann eine Organisation auf dem Wege einer soliden und glaubwürdigen Messung auch für die Legitimität ihres Handelns in der öffentlichen Wahrnehmung eintreten – bzw. auf Zweifel an dieser Legitimität glaubwürdig reagieren.
- **Ressourcengeber:** Neben der Öffentlichkeit stehen die Mittelgeber bzw. Investoren einer gemeinnützigen Organisation im Fokus der Wirkungsorientierung. Die fundierte Kommunikation über die Effektivität des eigenen Handelns unterstützt Fundraising bzw. die Investorensuche. Sie hilft dabei, die Legitimation in der Wahrnehmung der aktuellen Mittelgeber zu sichern bzw. antwortet auf deren Nachfrage. Zudem kann sie

helfen, den Kreis der Mittelgeber um zusätzliche, neue Investoren bzw. Spender zu erweitern, d.h. weitere Ressourcen für die Organisation zu mobilisieren. Dazu zählt neben dem finanziellen *auch das Engagement Ehrenamtlicher*. Die Ergebnisse von Wirkungsanalysen unterstützen die Kommunikation mit Ehrenamtlichen und Mitarbeitern, um diesen – motivierend – in umfassender und systematischer Weise aufzuzeigen, was sie mit ihrer Tätigkeit bzw. ihrem Einsatz bewirken.

- **Entscheider** inner- und außerhalb der Organisation: Von Nutzen sein können die Ergebnisse von Wirkungsanalysen nicht nur in den Außenbeziehungen einer Organisation, sondern auch für die Organisation selbst; einerseits für die interne Strategiebildung bzw. -überprüfung, andererseits für die Anpassung bzw. Verbesserung (oder Professionalisierung) interner Strukturen und Prozesse. In diesem Sinne gehen mit dem Prozess der Erstellung einer Wirkungsanalyse Schritte einher, welche als gezielte Organisationsentwicklungsmaßnahmen betrachtet werden können. Es kann aber auch darum gehen, Kooperationspartner oder Politik und Verwaltung zu überzeugen (nicht nur als Ressourcengeber, sondern allgemein im Sinne von *Advocacy*).

Nun ist in diesem Kontext abschließend zu bemerken, dass die Wohlfahrtverbände wie ihre Einrichtungen und Dienste selbst auch diese drei Rollen ausfüllen: Sie stellen einen Teil der Öffentlichkeit dar bzw. sind als Akteure in öffentlichen Diskursen präsent, sie entscheiden über die Verteilung von Ressourcen und sind insofern selbst (sozialer) Investor, und sie fällen darüber hinausgehende Entscheidungen, was sie zu Entscheidern im hier gemeinten Sinne macht. Sie sind also selbst auch Adressaten von Wirkungsanalysen.

## 7. Analyse gängiger Ansätze der Wirkungsmessung & ergänzender Verfahren

Im Folgenden werden einige der gängigsten bzw. der aktuell meist diskutierten Verfahren vorgestellt, die zur Wirkungsmessung im weiteren Sinne eingesetzt werden. Dabei wird das im vorigen Abschnitt vorgestellte Kriterienraster nicht mechanisch abgearbeitet (siehe hierzu stattdessen die Tabelle im Anhang), sondern die jeweils relevantesten Aspekte werden in den Blick gestellt (womit unser Verständnis von Wirkungsmessung „am Objekt“ veranschaulicht wird). Wir konzentrieren uns auf diejenigen Ansätze, die unserer Analyse anhand der obigen Kriterien nach entweder gute Ansätze zur Wirkungsmessung sind oder am meisten Potenzial aufweisen, für eine Wirkungsmessung in den Arbeitsbereichen der Freien Wohlfahrtspflege aufbereitet und/oder weiterentwickelt zu werden. Eine tabellarische Übersicht über einschlägige Ansätze findet sich in der Tabelle im Anhang.

### **Kosten-Nutzen-Analyse (*Cost-Benefit Analysis*, CBA)**

Bei der Kosten-Nutzen-Analysen (CBA) werden *Inputs* (Kosten) und *Outputs* (Nutzen) quantifiziert, monetarisiert und mit dem Ziel gegenübergestellt, ein zu erwartendes Netto-Ergebnis zu ermitteln und auszuweisen. Während auf den ersten Blick sowohl die Kosten- als auch die Nutzenseite relativ klar definiert sind, können beide jedoch unterschiedlichste Größen umfassen und miteinbeziehen. Insofern sind die CBA und ähnliche Verfahren weitgehend „offen“ und hängen in zahlreichen Aspekten sehr stark davon ab, womit man sie „befüllt“. So verwenden verschiedene von der CBA abgeleitete oder daran angelehnte Formen natürliche statt monetärer Einheiten. Zu nennen sind hier allen voran die *Cost-Effectiveness-Analyse* (CEA) und die *Cost-Utility-Analyse* (CUA). Allen gemeinsam ist der Ansatz, die Kosten einer Intervention systematisch mit in die Analyse einzubeziehen und durch Ausweisung eines Netto-Ergebnisses einerseits die Sinnhaftigkeit einer Intervention für sich betrachtet zu überprüfen, und andererseits Interventionsalternativen gegenüberstellen und vergleichen zu können. Die SROI-Methode (siehe später) kann als diejenige Sonderform der Kosten-Nutzen-Analyse angesehen werden, die am dezidiertesten auf das Thema *Wirkungsmessung* abstellt.

Mit der prinzipiellen methodischen Offenheit der CBA geht eine Reihe von Problemen einher. So sind einerseits die *Inputs*, also die Kosten in ihrer Gesamtheit, oft schwer zu beziffern. Während direkte Kosten leicht abzubilden sind, ist es schwierig bis unmöglich, für eine einzelne Maßnahme indirekte Kosten (wie etwa die Versorgung durch Angehörige oder auch

deren Verdienstausschlag), gesellschaftliche Kosten (etwa verlorene Produktivität oder höhere Versicherungsbeiträge), Opportunitätskosten oder auch Overhead-Kosten auf Seiten der erbringenden Organisation exakt auszuweisen. Hier müssen Schätzungen getroffen werden, und die dafür verwendete Methodik wirkt sich stark auf das spätere Ergebnis aus. Zudem sagen absolute Kostenzahlen oft wenig aus und bedürfen stattdessen und darüber hinaus der Verwendung von Vergleichswerten, etwa durch die Aufstellung einer Vergleichsgruppe. Und letztlich sind unterschiedliche (Teil-)Kosten mehr oder weniger relevant, je nachdem aus welcher Perspektive man auf eine Intervention schaut: Aus Sicht einer einzelnen Abteilung, einer Einrichtung, eines Verbands, eines Investors oder Zuwendungsgebers, oder auch mit einem gesamtgesellschaftlichen Blick (Weiner 2010).

Auf der anderen Seite der Gleichung werden die *Outputs* ausgewiesen. Auch hier stehen gewichtige methodische Schwierigkeiten im Raum. Denn viel mehr noch als im medizinischen Bereich, wo die CBA aktuell am weitesten verbreitet ist, hängt der Wert der Analyse davon ab, ob methodisch sauber gearbeitet wird. Im medizinischen Bereich ist es üblich und akzeptiert, Nutzen über Veränderungen entweder von QoL- (*Quality of Life*) oder QALY-Werten (*Quality-Adjusted Life Years*) zu messen und anzugeben. Damit ist aber das Problem nur verlagert, denn auch bei diesen Ansätzen ist die Methodik nicht hinreichend standardisiert und akzeptiert. Das macht die darauf aufbauende CBA insbesondere dann schwierig zu interpretieren, wenn verschiedene Interventionen verglichen werden sollen. Generell ist dieses zweite Hauptziel der CBA/CEA – die Möglichkeit des Vergleichs unterschiedlicher Alternativen – vor dem Hintergrund des bisher Gesagten schwierig, denn nicht nur *Outputs*, sondern auch *Inputs* unterschiedlicher Maßnahmen müssen methodisch korrekt in vergleichbare bzw. gemeinsame Einheiten umgerechnet werden (Weiner 2010).

Eine weitere Schwierigkeit der CBA/CEA besteht darin, dass sie sich in aller Regel auf *eine Ebene* beschränkt, nämlich die Klienten-Ebene, und hier keine *Wirkungsdimensionen* differenziert. So können auf der Klienten-Ebene zwar ökonomische, soziale, kulturelle und politische Wirkungen abgebildet werden, insofern sie in den gemessenen QoL/QALY-Wert eingehen (je nach Methodik); es bleiben aber auf der Kosten- wie auf Nutzenseite *Inputs* und Wirkungen auf *gesellschaftlicher Ebene* von vornherein weitestgehend unberücksichtigt, während sie auf der *Klienten-Ebene* auch nicht differenziert erfasst und ausgewiesen werden (Schober & Then 2015). Eine differenzierte Darstellung von *Inputs* und Wirkungen in der ökonomischen, sozialen, kulturellen und politischen Dimension – etwa im Sinne der Darstellung von sozialer Teilhabe oder politischer Repräsentation – ist also in „herkömmlichen“ Formen der



CBA/CEA nicht vorgesehen, kann jedoch in Sonderformen derartiger Ansätze durchaus stattfinden. Diese können auch ein weiteres Manko gängiger CBA/CEA-Methodiken ausgleichen oder zumindest minimieren, nämlich das weitgehende Fehlen eines Wirkungsmodells: Während die CBA/CEA *Inputs* und *Outputs* in ein quantitatives Verhältnis setzt, kümmert sie sich in aller Regel nicht um deren kausales Verhältnis (Froomkin 1969). Es bleibt also letztlich im Dunkeln, wie und warum aus *Inputs* letztlich *Outputs* geworden sind – die eigentliche Intervention bleibt in dieser Hinsicht eine „Back Box“.

### ***Quality of Life (QoL) Analyse***

Das Konzept der Lebensqualität (QoL) findet seit Mitte der 1960er Jahre zunehmend im Gesundheits-, Pflege- und Entwicklungsbereich Verwendung, wobei die wissenschaftliche Auseinandersetzung damit seither beinahe exponentiell angestiegen ist (Moons et al. 2006). Im weitesten Sinne umfasst das Konzept die körperlichen, psychischen, sozialen, spirituellen und ökonomischen Aspekte menschlichen Lebens. Meist zielen Ansätze zur *Messung* von QoL nicht auf ein derart breites Verständnis ab, sondern eher auf einzelne Aspekte wie körperliche Gesundheit oder Lebenszufriedenheit. Dennoch handelt es sich allgemein meist um ein recht schwer fassbares, multidimensionales und dynamisches Konzept, das die ständigen und andauernden Reaktionen auf Lebensumstände und -ereignisse reflektiert.

Im Zusammenhang mit QoL ist vielfach die Rede von einem „*umbrella term*“ – einem Sammelbegriff also, der für sehr unterschiedliche Phänomene und Beobachtungen verwendet wird (Yamaguchi 2014; Feinstein 1987; Schalock 2004). Auch wenn keine breit akzeptierte Definition existiert, so herrscht doch weitestgehend Konsens darüber, dass QoL sechs bis acht Domänen umfasst. Über die Frage, welche das im Einzelfall sind, gibt es ebenfalls keinen Konsens, sodass sehr unterschiedliche Verständnisse angelegt werden, wenn es um die Operationalisierung und Messung von Lebensqualität geht. Die klare Darstellung und Begründung des jeweils angelegten Konzepts stellt also für diejenigen, die mit QoL arbeiten, eine der größten Herausforderungen dar. Bereits zu Beginn der 1990er Jahre konnten etwa sechs gängige QoL-Konzeptionen unterschieden werden, die jeweils eigene Aspekte der Lebensqualität in den Vordergrund stellen (Moons et al. 2006):

- *Normale Lebensführung*: Zahlreichen QoL-Konzepten zufolge besteht Lebensqualität vor allem in den Möglichkeiten, Grundbedürfnisse zu erfüllen und die Gesundheit zu erhalten. Diese Konzeption orientiert sich am „Normalzustand“ einer Gesellschaft, sodass die Lebensqualität höher ist, je näher sie an diesem „Normalzustand“ liegt.

- *Gesundheitliche Nützlichkeit:* Bei diesem Verständnis von Lebensqualität geht es um die Quantifizierung verschiedener Gesundheitszustände, wobei Gesundheit und Lebensqualität gleichgesetzt und lediglich Indizes für verschiedene Zustände hinsichtlich ihres Gesundheitswertes errechnet werden, die zwischen 0 (Tod) und 1 (perfekte Gesundheit) liegen.
- *Emotionale/Affektive QoL:* Lebensqualität wird oft danach bemessen, inwiefern man sich momentan gut „fühlt“. Diesen Verständnissen von QoL geht es darum, relativ kurzfristig und oft auch nur vorübergehend das Verhältnis zwischen positiven und negativen Gefühlen/Affekten festzustellen.
- *Lebenszufriedenheit:* Inhaltlich ähnlich offen wie emotionale/affektive QoL, jedoch zeitlich stärker auf das bisherige Leben insgesamt ausgedehnt, geht es hierbei darum, QoL danach zu bemessen, wie zufrieden man mit dem Leben im Großen und Ganzen ist. Oft steht dabei eine möglichst „nüchterne“ Einschätzung der Lebenssituation, von Bedürfnissen und dem Grad ihrer Befriedigung im Vordergrund. Dieser „Zweig“ der QoL-Debatte stellt teilweise einzelne Bereiche in den Fokus, wie etwa das Beziehungsleben, gesellschaftliche Teilhabe, die Arbeit oder die Freizeit.
- *Zielerreichung:* QoL kann auch danach beurteilt werden, inwiefern persönliche Ziele erreicht worden sind. Persönliche Erfüllung und Selbstverwirklichung – oft verglichen mit anderen – stehen bei diesen QoL-Konzepten im Vordergrund.
- *Soziale Nützlichkeit:* Derartige Ansätze definieren die Lebensqualität danach, inwiefern jemand ein sozial „nützliches“ Leben führen kann, sprich: inwiefern er/sie einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten imstande ist, sei es im Beruf oder auch im Familien-/Privatleben und/oder innerhalb der Zivilgesellschaft. Zentral ist hierbei die Kategorie der sozialen Wertschätzung.<sup>4</sup>

Vor diesem Hintergrund verwundert es wenig, dass Studien zur QoL oft sehr unterschiedliche oder gar gegenläufige Ergebnisse hervorbringen – je nachdem, welches Verständnis mit welchen Domänen angelegt wurde bzw. wie operationalisiert und wie gemessen worden ist (Yamaguchi 2014). Dementsprechend heterogen sind QoL-Messungen in ihrer Qualität als Instrumente zur Wirkungsmessung. Beispielhaft sind in der folgenden Tabelle gängige Domänen mit einigen charakteristischen Indikatoren aufgeführt.

---

<sup>4</sup> Die Bewertung von Menschen nach Maßstäben der „Nützlichkeit“ stößt selbstverständlich auf ethische Bedenken, die insbesondere aus der Perspektive der Freien Wohlfahrtspflege gerechtfertigt und für deren Arbeit und Selbstverständnis von hohem Gewicht sind, weswegen die Konzeption von Lebensqualität anhand der sozialen „Nützlichkeit“ im Folgenden ausgeklammert wird.

Tabelle 2: Gängige QoL-Domänen und Indikatoren

<b>Domäne</b>	<b>Beschreibung/mögliche Indikatoren</b>
<b>Emotionales Wohlbefinden</b>	Allg. Zufriedenheit (positive Stimmung, Freude, etc.) Selbstkonzept (Identität, Selbstwert, Selbstvertrauen, etc.) Abwesenheit von Stress
<b>Interpersonelle Beziehungen</b>	Interaktionen (soziale Kontakte und Netzwerke, etc.) Beziehungen (Familie, Freunde, Gleichgesinnte, etc.) Unterstützung (emotional, körperlich, finanziell, etc.)
<b>Ökonomisch-materielles Wohlbefinden</b>	Finanzieller Status Beschäftigung (Arbeitsverhältnis, Arbeitsumfeld) Wohnungssituation
<b>Persönliche Entwicklung</b>	Ausbildung (Bildungsstatus, Zusatzqualifikationen, etc.) Persönliche Kompetenzen (kognitiv, sozial, praktisch, etc.) Persönliche Leistungen und Errungenschaften
<b>Körperliches Wohlbefinden</b>	Gesundheit (körperliche Funktionalität, Abwesenheit von Krankheitssymptomen, Fitness, gesunde Ernährung, etc.) Tagesaktivitäten und Verrichtungen Freizeit und Hobbies
<b>Selbstbestimmung</b>	Autonomie und Unabhängigkeit Ziele und persönliche Werte, Wünsche und Erwartungen Persönliche Möglichkeiten (Gelegenheiten, Gestaltungsräume, Optionen, etc.)
<b>Soziale Einbindung</b>	Einbindung in die Gemeinschaft Teilhabe Rolle in der Gemeinschaft Soziale Unterstützung
<b>Rechte</b>	Menschenrechte (Respekt, Würde, Gleichheit, etc.) Bürgerrechte

Quelle: Schalock 2004

QoL-Konzeptionen können auf diesen oder anderen Domänen aufbauen, sie alle umfassen oder nur einzelne. Zudem können sie die hier aufgeführten Indikatoren zum Teil oder vollständig verwenden oder auch andere heranziehen. Und weiterhin können diese Indikatoren auch noch ganz unterschiedlich operationalisiert und ausgewertet werden. Zu unterscheiden wären hier vor allem subjektive von objektiven Messverfahren.<sup>5</sup> Aus dieser Vielfalt von Kombinationsmöglichkeiten ergeben sich zahllose Optionen, QoL zu messen und zu analysieren.<sup>6</sup> Demgegenüber hat es sich für die Praxis aber auch bewährt, Probanden schlicht und einfach per Likert-Skala nach ihrer Lebensqualität zu befragen:

„Alles in allem betrachtet, wie schätzen Sie Ihre Lebensqualität ein?“

Niedrig									Hoch
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Hierbei obliegt es dem Probanden selbst, die zahlreichen Indikatoren zu gewichten und zu aggregieren, sodass diese zwar in gewisser Weise unzugänglich bleiben, dafür aber methodisch-konzeptionelle Schwierigkeiten der QoL ausgeklammert werden.

Eine Form von QoL-Analysen wird in der Literatur immer wieder genannt und soll daher hier Erwähnung finden: Die QALY-Analyse (siehe oben: Abschnitt Kosten-Nutzen-Analyse), also die zusätzliche Lebensqualität, die man auf einen bestimmten Zeitraum nach einer Intervention erfährt. Wird Lebensqualität beispielsweise auf einer Skala von 0 bis 1 angegeben, liegt *vor* einer Intervention bei 0,66 und *nach* der Intervention für 20 Jahre bei 0,87, dann liegt der der Maßnahme der QALY-Methode zufolge zurechenbare QALY-Wert bei 4,2 (20 Jahre x 0,21 QoL-Skalenwerte) (Weiner 2010).

Ungeachtet der internen Variation werden aber bei der QoL-Analyse je nach angelegter Konzeption und Indikatorik die uns interessierenden Wirkungsdimensionen ohnehin nicht hinreichend abgebildet. Indem zwar vor, während und/oder nach einer Maßnahme mehrmals die QoL erfasst wird, kann die Wirkung dieser Intervention in Bezug auf die Klienten-QoL ge-

<sup>5</sup> Mittlerweile herrscht weitgehend Konsens darüber, dass Lebensqualität ein hochgradig subjektives Phänomen ist, das von objektiven Kriterien oft sehr weit abweicht, dass also etwa die subjektiv erfahrene Lebensqualität sehr hoch sein kann, obwohl die „objektiv“ beobachtete Lebensqualität als niedrig eingestuft wird. Typisch sind Menschen, die „trotz“ ihrer Behinderung sehr viel Lebensqualität erfahren („*disability paradox*“) oder auch schwer Kranke, die nicht *trotz*, sondern gerade *wegen* ihrer Krankheit ihr Leben sehr zu schätzen wissen und aufgrund dessen eine hohe Lebensqualität für sich wahrnehmen (Moons et al. 2006).

<sup>6</sup> Auch wenn Lebensqualität, Lebenszufriedenheit und Glück (im Sinne von „*happiness*“) grundsätzlich zu unterscheiden sind, so weisen sie doch starke Überschneidungen auf, was Konzepte und Messverfahren betrifft. Demnach vermittelt diese Übersicht einen Eindruck davon, wie zahlreich die Möglichkeiten zur Messung sind: [http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl/hap\\_quer/hqi\\_fp.htm](http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl/hap_quer/hqi_fp.htm)

messen werden; dabei ermöglicht es die Bildung von Vergleichsgruppen, *Deadweights* herauszurechnen. „Einfache“ QoL-Verfahren wie das oben dargestellte bleiben jedoch hinsichtlich der uns interessierenden Wirkungsdimensionen undurchsichtig. Umfassendere Konzeptionen und darauf basierende Messverfahren können diese Wirkungsdimensionen zwar durchaus mit erheben, aber nur wenn und insofern sie als Teil von Lebensqualität begriffen werden. Das heißt, dass etwa die soziale Dimension durch die Erhebung des Indikators *soziale Einbindung in die Gemeinschaft* (Anzahl von Beziehungen, Frequenz von Interaktionen, deren Intensität, etc.) abgebildet werden kann, aber „nur“ in ihrer Eigenschaft als Teil von Lebensqualität; die politische Dimension kann mittels Indikatoren wie *Partizipation* oder (Wahrnehmung der) *Bürgerrechte* erhoben werden, aber eben auch „nur“ auf die Lebensqualität bezogen – Zielrichtung und Begrifflichkeiten sind also andere als bei einer reinen Wirkungsmessung. Ob und inwiefern also im Rahmen von QoL-Analysen erhobene und entsprechend verstandene soziale Interaktion eine Wirkung in der sozialen Dimension darstellen, erschließt sich erst bei näherer Betrachtung, denn nicht jede durch eine Intervention geschaffene Form sozialer Einbindung bedeutet zwingend eine Wirkung in der sozialen Dimension (etwa im Sinne von Teilhabe); selbst dann nicht, wenn sie die Lebensqualität der Probanden erhöht. Ebenso verhält es sich mit (Möglichkeiten zur) Partizipation an politischen Prozessen: Wenn eine Intervention Klienten diese erschließt und deren Lebensqualität dadurch erhöht, heißt das nicht zwingend, dass dadurch auch eine politische Wirkung entsteht. Dennoch dürften derartige Messungen in der Regel brauchbare *Proxies* für verschiedene Wirkungsdimensionen liefern, so dass entsprechende Methoden Ansatzpunkte für eine mehrdimensionale Wirkungsmessung liefern können.

Und mehr noch als Wirkungsdimensionen lassen sich QoL-Analysen sehr gut für unterschiedliche Wirkungsebenen anwenden. So beziehen sich QoL-Bemessungen grundsätzlich vor allem zunächst auf die Klienten-Ebene; oft wird von dort aus aggregiert und so die Lebensqualität von Zielgruppen einer Maßnahme erfasst. Viele QoL-Ansätze messen über repräsentative Stichproben auch die Lebensqualität ganzer Populationen (Veenhoven 2015).

### **IRIS (*Impact Reporting and Investment Standards*)**

IRIS kann als umfängliches Set von Indikatoren verstanden werden, das nach dem „Baukastenprinzip“ funktioniert: Es handelt sich um eine Zusammenstellung von knapp 500 Indikatoren in vier Kategorien, aus denen sich Nutzer diejenigen selbst aussuchen und zusammenstellen, die für ihre jeweilige Aktivität sowie zum gewünschten oder leistbaren Aufwand passen.

Die vier Kategorien umfassen folgende Bereiche, für die „a standard framework and vocabulary“ (GIIN 2012: 1) bereitgestellt werden soll:

- *Profilinformationen*: Allgemeine Informationen, Tätigkeitsfelder und -regionen, einschließlich der sozialen und ökologischen Ziele der Organisation;
- *Finanzinformationen*: Herkömmliche Finanzdaten in Anlehnung an die *International Financial Reporting Standards* (IFRS);
- *Operative Informationen*: Daten etwa zur Belegschaft, Lieferanten, Governance-Richtlinien oder auch zum ökologischen „Fußabdruck“;
- *Soziale und ökologische Wirkung*: Definitionen, Indikatoren und Maßeinheiten, um ausführlich über Produkte und Dienstleistungen in Bezug auf Nutzer/Klienten zu berichten.

Der Grundgedanke hinter IRIS besteht weniger darin, Wirkung zu messen – es handelt sich hierbei ausdrücklich nicht um eine Methodik –, sondern in der *Vereinheitlichung* der Darstellung von (potenziellen) Wirkungszusammenhängen: „Basically, IRIS is designed to play the role in impact investing that Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) or International Financial Reporting Standards (IFRS) bring to financial accounting“ (Busenhardt 2012). Wenn und insofern sich ein Akteur zur Messung entschließt, so soll er/sie dazu angeleitet werden, das so zu tun, dass die Ergebnisse in Form und Sprache mit denen anderer Akteure vergleichbar sind. So soll den Akteuren einerseits die Messung erleichtert und verhindert werden, dass jeder das „Rad neu erfindet“ – IRIS selbst baut auf rund 40 bereits bestehenden Ansätzen und Standards auf –, d.h. dass nicht jede Organisation eine eigene Erhebungsmethodik entwickelt. Andererseits geht es aber neben der Erleichterung der *Erhebung* vor allem auch darum, die *Kommunikation* über Performance und Wirkung in ähnlichen Aktivitätsfeldern ähnlich zu gestalten und vergleichbar zu machen.

Herzstück von IRIS ist ein Excel-Spreadsheet, das die 488 Einzelindikatoren aufführt. Mittels eines Filtersystems kann relativ schnell eine sehr viel handlichere Auswahl zusammengestellt werden. Etwa könnten für die Freie Wohlfahrtspflege zahlreiche Sektoren ausgeschlossen werden, also Aktivitätsfelder, in denen sie nicht tätig ist; schließt man etwa die Sektoren *Agriculture, Energy, Environment, Financial Services* und *Land Conservation* aus, so verbleiben „nur“ noch 361 Indikatoren. Schließt man hiervon wiederum diejenigen aus, die ohnehin von herkömmlichen Buchhaltungs- und Controlling-Instrumenten weitestgehend abgedeckt werden (also die Sektionen *Balance Sheet, Cash Flow* und *Income Statement*), so verbleiben noch 320 Datensätze bzw. Indikatoren. Durch geschickte Auswahl kann man die Anzahl der Indi-

katoren so weit verringern, bis man die gewünschte Balance zwischen Erhebungsaufwand einerseits sowie Breite und Tiefe der gewonnenen Daten andererseits erreicht hat.

IRIS stellt zwar auf den ersten Blick eine beinahe überbordende Anzahl von Indikatoren bereit, die jedoch sehr schnell reduziert werden kann, wenn man sich tatsächlich allein für die *soziale* Wirkung (und nicht etwa die *ökologische* oder auch die *finanzielle*) interessiert. Ein solches tabellarisches Analyse-Tool für die Wohlfahrtsverbände und ihre Arbeitsbereiche, Wirkungsdimensionen, Wirkungsebenen, die primär angesprochenen Adressaten etc. zu entwickeln – dafür könnte IRIS als Schablone herangezogen werden. Darüber hinaus können die in IRIS aufgeführten Indikatoren auch in andere Formen der Wirkungsmessung als standardisierte und relativ breit akzeptierte *Output-/Outcome*-Indikatoren integriert werden, etwa in eine QBA- oder SROI-Analyse. Einerseits ließen sich dann deren Ergebnisse besser mit anderen Akteuren vergleichen, die ebenfalls IRIS verwenden, und andererseits wäre damit die Ansprache von Investoren erleichtert, die bereits mit IRIS vertraut sind.

Abgesehen von diesen sinnvollen Ansätzen ist IRIS für sich betrachtet und in der aktuellen Zusammensetzung nicht für eine differenzierte Erhebung und Analyse der wohlfahrtsverbandlichen Wirkungen geeignet. Zwar werden sowohl Klienten- als auch gesellschaftliche Ebene mit abgedeckt, aber insgesamt scheint hierbei das Raster doch relativ grob und die Indikatorik blendet für uns wichtige Wirkungsaspekte wie etwa gesellschaftliche Teilhabe oft fast vollständig aus; meist werden lediglich für sich betrachtet wenig aussagekräftige Zahlen erhoben (beispielsweise „Anzahl der Klienten, die arm sind“, „Anzahl der Klienten-Haushalte, in denen mindestens ein Angehöriger einer Minderheit lebt“ oder „Anzahl der Angestellten mit Behinderung“), die zwar in ihrer Vergleichbarkeit aufschlussreich sind, aber doch eher *Output*- als tatsächliche *Outcome*- oder gar Wirkungsgrößen wiedergeben. Eine Differenzierung in die vier Dimensionen ökonomisch, soziale, kulturell und politisch findet nicht statt, auch wenn neben ökonomischen auch einige soziale Indikatoren in IRIS aufgeführt sind.

### ***Social Return on Investment (SROI)***

Der SROI<sup>7</sup> wurde in den 1990er Jahren vom *Robert Enterprise Development Fund* (REDF) in San Francisco unter der Leitung seines damaligen Geschäftsführers Jed Emerson entwickelt und zunächst für die Berechnung des gesellschaftlichen Nutzens von Maßnahmen zur Wiedereingliederung Erwerbsloser in den Arbeitsmarkt eingesetzt. Er bildet einen *Index of Return*, der die Sozialrendite pro eingesetzte Geldeinheit zu beschreiben beabsichtigt.

---

<sup>7</sup> Siehe hierzu ausführlich Schober & Then (2015).

Der ursprüngliche SROI-Ansatz sieht eine Trennung in drei Wertkategorien vor:

- Der *economic value* beschreibt das betriebswirtschaftliche Ergebnis im engeren Sinne,
- der *socio-economic value* bezieht sich auf die (prinzipiell) monetär quantifizierbaren Zusatzkosten und -erträge einer sozialen Investition im Sinne des Saldo vermiedener gesellschaftlicher Kosten und positiver Wertschöpfungsbeiträge (z.B. durch Steuern oder Sozialversicherungsbeiträge), und
- der *social value* umfasst alle nicht monetär quantifizierbaren Zusatzerträge (etwa gesteigerte Wohn- und Lebensqualität oder Sozialkapitaleffekte).

Der langjährige inhaltliche Fokus auf Maßnahmen zur Arbeitsmarktintegration ließ sich in der zentralen REDF-Kategorie des sozioökonomischen Mehrwerts gut fassen. Mittlerweile aber hat sich die Bandbreite deutlich erweitert. Vor allem im deutschsprachigen Raum wurden Analysen in unterschiedlichen Bereichen wie dem Feuerwehrwesen (Schober et al. 2012), Quartierswohnmodellen (Netzwerk Soziales neu gestalten 2009) oder innerbetrieblicher Kinderbetreuung (Then et al. 2014) auf der Grundlage des SROI durchgeführt.

Verglichen mit einfachen Kosten-Nutzen-Analysen (CBA, CEA) und herkömmlichen Rating- und Reporting-Methoden geht der SROI von Investitionen anstelle von Kosten und von gesellschaftlicher Rendite anstelle von Nutzen aus. Er drückt damit aus, dass der finanzielle Einsatz der Gesellschaft bzw. bestimmten Gruppen einen Nutzen stiftet (und nicht lediglich Ressourcen konsumiert werden). Wichtiger ist aber, dass identifizierte Wirkungen nicht per se dem untersuchten Projekt oder Programm zugerechnet werden, sondern elementarer Teil elaborierter SROI-Analysen die Ermittlung des *Deadweights* und die Berücksichtigung nicht-intendierter Folgen sein sollte. Dabei kann der SROI ein breites Spektrum sozialer Effekte – auch solche, die nicht in Geld umgerechnet werden können – abdecken (Schober & Then 2015), weil er davon ausgeht, dass soziale Investitionen auf die Herstellung von Gemeinwohl gerichtet sind. Er gibt diesbezüglich keine starren Analyseraster vor; vielmehr wurde das aus dem betriebswirtschaftlichen Denken stammende Konzept in den vergangenen Jahren zu einem offenen Werkzeugkasten weiterentwickelt, der von der kreativen Weiterentwicklung und Integration von Ansätzen unterschiedlicher Forschungsdisziplinen lebt (Kehl et al. 2012, Schober & Then 2015, Then & Kehl 2015b). In diesem Zusammenhang haben zuletzt unterschiedliche Autoren vorgeschlagen, die ursprüngliche Dreiteilung durch eine auf die vier gesellschaftlichen Rollen bzw. Funktionen gemeinwohlorientierten Handelns bezogene Vierteilung äquivalent der in Abschnitt 4 beschriebenen Rollen der Freien Wohlfahrtspflege (bzw. unter Berücksichtigung ökologischer Aspekte: eine Fünfteilung) zu ersetzen. *Ökonomische*,



*soziale, kulturelle*, aber auch *politische* und ggf. *ökologische* Wirkungen stehen somit auf dem „SROI-Tableau“ (Kehl et al. 2012, Maier et al. 2014, Schober & Then 2015).<sup>8</sup>

Der erste Schritt einer SROI-Analyse ist die Erstellung eines Wirkungsmodells, um strukturiert und logisch aufzuarbeiten, wie eine Organisation oder ein Projekt ihr bzw. sein Ziel erreicht. Es besteht mindestens aus einer Abfolge von *Input* (eingesetzte Ressourcen), *Output* (direkt messbare Leistungen oder Güter), *Outcome* (Bruttowirkungen, d.h. allgemeine Veränderungen, die durch die *Outputs* bzw. eine Kombination unterschiedlicher *Outputs* bei den Klienten bewirkt werden) und *Impact* (Summe der ausschließlichen Nettowirkungen, die auf die Intervention zurückgeführt werden). Schließlich können unterschiedliche Untersuchungsdesigns gewählt werden, die darüber entscheiden, wann, wo, wie und bei wem Merkmale erhoben und gemessen werden. Oft bietet es sich an, mit einem Kontrollgruppen- oder Längsschnitt-/Querschnittssequenzdesign zu arbeiten. Bei ersterem werden von der Intervention Betroffene und von der Intervention nicht Betroffene miteinander verglichen, wobei sich die beiden Gruppen ansonsten möglichst wenig unterscheiden (hierfür müssen entsprechende Personen rekrutiert werden und durch statistische Verfahren „Zwillinge“ gebildet werden, was die Analyse sehr anspruchsvoll und kostenintensiv werden lassen kann). Bei letzterem werden dieselben Personen über längere Zeiträume hinweg betrachtet (was umgekehrt einen sehr langen Atem, mitunter über viel Jahre erfordern und zu Schwierigkeiten bei der operativen Umsetzung führen kann). Schließlich ist der letzte Schritt der SROI-Analyse nach dem ursprünglichen Verständnis die Monetarisierung, d.h. die Umrechnung von quantitativ messbaren Effekten in einen Geldwert, welcher Aussagen darüber zulassen soll, wie viel gesellschaftlicher Nutzen für wie viel finanziellen, aber auch anderen (z.B. Kompetenz-) *Input* entsteht. Auch wenn bisher oft das Bild vom SROI als Versuch vollständiger Monetarisierung kursiert und der Ansatz dementsprechende Kritik erntet, sind weiter entwickelte Verfahren gegenüber dem ursprünglichen Verständnis davon abgerückt, Wirkungen möglichst weitreichend in monetäre Einheiten umzurechnen. Sie drücken Teile der Wirkungen in anderen Zahlen oder gelegentlich auch qualitativ aus, da in vielen Bereichen soziale Wirkungen (aber auch psychologische und pädagogische Aspekte) nicht hinreichend verlässlich monetarisiert werden können (Gair 2009; Schober & Rauscher 2014a; Maier et al. 2014; Kehl & Then 2015).

Auf dem heutigen Entwicklungsstand des SROI-Ansatzes kann es sich um ein sehr standardisiertes und schnell durchführbares oder um ein hochgradig maßgeschneidertes, hinsichtlich

---

<sup>8</sup> Unter anderem wurde in diesem Kontext die Nutzung des nachfolgend vorgestellten Instruments der Diskursnetzwerkanalyse für die Untersuchung politischer Wirkungen vorgeschlagen (Kehl & Then 2015).

Zeit und Ressourcen intensives Vorgehen handeln; je nachdem, wie rigoros SROI-Analysen durchgeführt werden. Schober & Then (2015a) haben diese Optionen mit der Unterscheidung SROI *light – medium – advanced – integrated* umschrieben. Zu dieser neueren methodischen Verfeinerung gehört auch, dass die Ergebnisse der Analyse nicht nur zu einer Spitzenkennzahl – dem aus den monetarisierten Effekten berechneten Indexwert – führen, sondern in mehreren Variablen ergänzend unterschiedliche Wirkungsdimensionen abgebildet werden. Aufgrund der hohen Voraussetzungen anspruchsvoller, methodisch gesicherter Wirkungsanalysen nehmen viele SROI-Studien bislang Zuflucht in der Datenbeschaffung abseits von Primärerhebungen. In vielen Fällen wird die *Deadweight*-Problematik umgangen oder ausgeblendet (Krlev et al. 2013; Kehl & Then 2015). Das führt oftmals zu dem Problem, dass entsprechende Analysen auf zu vielen Annahmen beruhen und sie dadurch zu angreifbar sind, als dass sie für ernsthafte öffentliche Kommunikationsschritte oder etwa die politische Auseinandersetzung verwendet werden können. Umgekehrt erfordern methodisch solide Varianten viel Know-how und Ressourcen. Hier gilt es für Organisationen, den für sie „passenden“ Mittelweg zu wählen. Auch wird die Herausforderung der methodischen Weiterentwicklung in den nächsten Jahren in der Standardisierung der Ansätze und der Entwicklung methodisch einheitlicherer Anforderungen liegen, sodass eine größere Vergleichbarkeit der Ergebnisse von SROI-Analysen entsteht. So ist es bislang kaum möglich, SROI-Indizes in unterschiedlichen Bereichen, die in aller Regel auch unter verschiedenen weitreichenden Annahmen berechnet wurden, sinnvoll in Bezug zueinander zu setzen – und somit zweifelsfrei zu entscheiden, ob ein höherer SROI-Koeffizient tatsächlich höhere gesellschaftliche Wirkung indiziert. Es ist vielmehr sogar unwahrscheinlich, dass diesem Anspruch Genüge geleistet werden kann, da abgesehen von den Schwierigkeiten der Monetarisierung nicht nur die Verschiedenheit von Interventionen im sozialen Bereich und in den personenbezogenen sozialen Diensten perfekte Vergleichbarkeit ausschließt, sondern auch per se zu hinterfragen bleibt, wie in einer Situation des klassischen Marktversagens schlüssig von einem Wertschöpfungssaldo im ökonomischen Sinne ausgegangen werden soll (bzw. sofern dies laut ermitteltem Ergebnis plausibel der Fall ist: woran es liegt, dass eine Intervention die Grenzen des in der Theorie gut aufgearbeiteten Marktversagens zu verschieben scheint). In zahlreichen SROI-Studien ist diesbezüglich ein Reflexionsdefizit zu konstatieren, das daher rührt, dass das Wirkungsmodell nicht hinreichend umfangreich aufgeschlüsselt und operationalisiert worden ist, aber auch daher, dass das „traditionelle“ SROI-Verständnis, nach dem jede Art von Wirkung vollständig zu monetarisieren und standardisieren wäre, zu starr befolgt wird, anstatt Wirkungsanalyse (auch) als einen organisationalen Lernprozess zu begreifen (Krlev et al. 2013; Maier et al. 2014; Arvidson &

Lyon 2014; Schober & Rauscher 2014b). Die Folge dieser als überholt anzusehenden Herangehensweisen ist, dass man der Komplexität des Wirkungsmodells und dem sozialen und wer-tegeleiteten Charakter einiger Wirkungsfacetten nicht hinreichend gerecht wird.

Demgegenüber ist der SROI in den rund zwanzig Jahren seiner Entwicklung in seinen elabo-rierteren Formen zu einem erheblich verfeinerten und mit reichlich Erfahrung ausgestatteten Instrument der Wirkungsmessung geworden, das in der aktuellen Debatte durchaus die Chan-ce besitzt, zu breiterer Anwendung zu gelangen, da es auf unterschiedlichste soziale Wir-kungszusammenhänge, die gemeinwohlorientiertes Handeln über die rein ökonomische und monetäre Dimension hinaus ausmachen, flexible Antworten weiß. Dabei lohnt es sich, den SROI nicht als ein über alle Zweifel erhabenes und strikt monetär orientiertes „Kochrezept“ zu verstehen, sondern ihn an die Interventionen anzupassen und seine Ergebnisse entspre-chend zu interpretieren.

### **Politische Diskursnetzwerkanalyse**

Die politische Dimension von Wirkung, die insbesondere auch für die Wohlfahrtsverbände als sozialpolitische „Anwälte“ von Menschen und Themen wichtig ist, wird von den bisher vor-gestellten Verfahren konsequent ausgeblendet. Dies passt zu der Beobachtung, dass Verfahren der Wirkungsmessung bislang nicht daran interessiert sind, ob ein Projekt oder eine Organisa-tion hinsichtlich ihres Handelns öffentliche Legitimität genießt (Mildenberger et al. 2012). Mit der Diskursnetzwerkanalyse<sup>9</sup> kann diesem Aspekt immerhin dahingehend auf den Grund gegangen werden, dass untersucht wird, ob ein Akteur bezüglich der Positionen, die er in der politisch-öffentlichen Auseinandersetzung einnimmt, isoliert ist oder von „Diskurskoalitionä-ren“ begleitet wird. Sie ist demzufolge ein Ansatz, mit dem es möglich ist, systematisch und strukturiert zu analysieren, wie sich Akteure in politischen Diskursen positionieren und wel-cher Koalition von öffentlichen und privaten Akteuren sie angehören (Leifeld 2009, Janning et al. 2009). In neueren Weiterentwicklungen kann damit auch erhellt werden, wie erfolgreich Einfluss in einem politischen Konflikt bzw. auf politische Entscheidungen genommen wurde, und woran dies gelegen haben mag (Kehl 2016). Sie kann deshalb als Instrument verstanden werden, um Wirkungen im Sinne der politischen Themenanwaltschaft und Durchschlagskraft von Organisationen zu operationalisieren.

---

<sup>9</sup> Die Ausführungen zur Diskursnetzwerkanalyse sind zu Teilen eine stark gekürzte Fassung eines entsprechen- den Teils in Kehl (2016) und können dort mit weiterführenden Überlegungen nachvollzogen werden.

Um diskursiven Netzwerkformationen auf den Grund zu gehen, macht sich die Diskursnetzwerkanalyse die formalisierten, quantitativen Methoden der *Social Network Analysis* zu eigen, die sich von den klassischen Konzepten und statistischen Verfahren der Sozialwissenschaften durch ihre relationale Perspektive und ihr Interesse nicht ausschließlich für einzelne Akteure oder Makro-Strukturen, sondern für die Muster der Beziehungen und des Austausches *zwischen* einer Mehrzahl von Akteuren unterscheidet (Wasserman & Faust 1994; Adam & Kriesi 2007). Die zwei wichtigsten Komponenten der Diskursnetzwerkanalyse sind Informationen über Akteure (1) und ihr Verhältnis (2). Demzufolge zeichnen sich politische Diskurse durch eine Menge von Akteuren und eine Menge von Inhalten aus, wobei die Untersuchung in Abhängigkeit vom thematischen Fokus und dem gewählten Abstraktionsgrad auf konkrete politische Forderungen, tieferliegende Interpretationsrahmen (bzw. *Frames*), Narrative, Metaphern oder Symbolik abheben kann (Janning et al. 2009).

Die Diskursnetzwerkanalyse trägt nicht nur zur Formalisierung der Untersuchung themenanalytischer Prozesse bei, sondern sie verbindet die qualitative und kategorienbasierte Inhaltsanalyse mit den Methoden der quantitativen Netzwerkanalyse, da Übereinstimmungen zwischen Akteuren aus realen (politischen) Diskursen gewonnen und statistisch „verarbeitet“ werden sollen. Sie erlaubt es, dokumentarisches Material computergestützt zu kategorisieren, d.h. Textmaterial inhaltlichen Kategorien sowie Akteuren positiv oder negativ zuzuordnen, Netzwerkkonfigurationen zu generieren und diese Software-gestützt zu visualisieren und statistisch auszuwerten. Ein PC-Programm, mit dem das dokumentarische Material aufbereitet werden kann, ist der *Discourse Network Analyzer* (Leifeld 2009), welcher aus der kombinierten Kategorisierung von Inhalten und Akteuren Matrizen für Kongruenz-, Konflikt- und andere Typen von Netzwerken generiert, die von anderer Software (z.B. *UCINET*) mit dem Ziel der Visualisierung und statistischen Analyse eingelesen werden können.

Diskursnetzwerkanalysen werden maßgeschneidert für bestimmte, zu definierende politische Diskurse bzw. zeitlich abgegrenzte Teil-Diskurse durchgeführt. Sie erfordern ein mittleres bis hohes Methoden-Knowhow und sind – wie die je zu untersuchenden Diskurse – vergleichsweise wenig standardisiert. Sie lassen sich besonders gut durchführen, wenn Dokumente, die politische Diskussionen nachzeichnen (Medienberichte, parlamentarische Protokolle usw.), gut zugänglich sind. Sie eignen sich deshalb für politisch orientierte Wirkungsanalysen auf der Landes-, Bundes- oder Europa-Ebene, wobei grundsätzlich auch Themenfelder über längere Zeiträume verfolgt werden können. Da umfassende Operationalisierungen erfordern, alle an einem Diskurs beteiligten Akteure und ihre Positionen zu berücksichtigen, kann es sinnvoll

sein, entsprechende Untersuchungen in Kooperation mit anderen Akteuren anzugehen und ggf. ein entsprechendes Themenanwaltschafts-Monitoring z.B. in der Gesundheits- oder Pflegepolitik gemeinsam zu steuern. Bisher wurde das Tool von Politikwissenschaftlern für verschiedene Politikfelder und/oder Reformphasen punktuell eingesetzt (z.B. für die Analyse der europäischen Software-Patent-Politik, des deutschen Atomausstiegs oder in der Pflegepolitik). Durch die klare, systematische Methodik eignet es sich gut dafür, organisationale Zielerreichung auf einer politisch-diskursiven Ebene nachzuvollziehen und Schlüsse für die themenanwaltschaftliche Strategie zu ziehen. Ein Manko ist dabei, dass es sich um ein spezialisiertes Verfahren für einen kleinen (d.h. den politischen) Teilbereich von Wirkung handelt, der im Sinne einer umfassenden Wirkungsdarstellung mit anderen Ansätzen zu kombinieren (und in ein entsprechendes Wirkungsmodell zu integrieren) wäre. Auch das Thema Kausalität – etwa hinsichtlich der Verabschiedung einer Sozialreform die Frage danach, ob die diskursive Position einer Organisation tatsächlich Einfluss auf die Politikgestaltung hatte – wird erst in Ansätzen hypothesengeleitet verfolgt (Kehl 2016). Auch hier gilt allerdings, dass es sich um einen weiteren Baustein bei der Bemühung handeln kann, die Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege umfassend darzustellen. In einer diskursnetzwerkanalytischen Betrachtung wurde etwa gezeigt, dass die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege ganz entscheidend für pflegepolitische Weichenstellungen in der Vergangenheit waren (ebd.).

## 8. Vergleichende Betrachtung

Zunächst ist zu konstatieren, dass die Anzahl der Ansätze, die soziale Wirkungen vollumfänglich messen, sehr gering ist. Trotz der immer deutlicher vernehmbaren *Impact*-Semantik, insbesondere im Umfeld neuer Investment-Praktiken wie z.B. *Social Impact Investing*, stellt die überwiegende Mehrheit der betrachteten Ansätze auf *Outputs* statt auf Wirkungen ab und lässt *Outcomes* außen vor. Die Mehrheit derjenigen Ansätze wiederum, die *Outcomes* erfassen und messen, analysiert wiederum in aller Regel keine (Wirkungs-)Kausalitäten. Die *Wirkungskette* vom *Input* zum *Impact* – verstanden als die Summe der Nettowirkungen – bleibt unberücksichtigt, sodass diejenigen Teileffekte des *Outcomes*, die nicht der Intervention zuzurechnen, sondern anderweitig entstanden sind (*Deadweight*), nicht identifiziert und abgezogen werden können. Dieses leisten unter den betrachteten Ansätzen nur der *Logical-Framework-Ansatz* (siehe Tabelle im Anhang) und der SROI (letzterer wurde im vergangenen Abschnitt ausführlicher vorgestellt). Zudem ist festzustellen, dass vor dem Hintergrund eines Konzepts sozialer Wirkung und Wirkungsmessung, wie es in dieser Studie entlang der Argumentation in Scherber & Then (2015) entwickelt wurde, zahlreiche in der Debatte befindliche Ansätze – wie z.B. IRIS, aber auch der prominent diskutierte *Social Reporting Standard (SRS)* – den Akteuren im gemeinwohlorientierten Bereich Instrumente für die Dokumentation, das Qualitätsmanagement und die Organisationsentwicklung an die Hand geben, aber *keine Wirkung messen*.

Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Schwachstellen, die den meisten Ansätzen aus der Perspektive einer umfassenden und zugleich differenzierten Wirkungsmessung angelastet werden kann. Diese Perspektive betrachtet, wie oben ausgeführt, mehrere *Ebenen* der Wirkungsmessung (sowie deren Wechselwirkungen) und differenziert *Wirkungsdimensionen*, d.h. Wirkungen in der ökonomischen, sozialen, kulturellen und politischen Dimension – Wirkungen also, die ein Projekt oder eine Intervention im Sinne der Erstellung von Dienstleistungen, der sozialen Teilhabe von Nutzern und Klienten (Sozialkapital), ihrer Werteentwicklung und ihrer politischen Partizipationsfähigkeit bzw. der Vertretung von Anliegen hat.

Die Mehrheit der Ansätze verortet Wirkungen vorwiegend auf der Klienten-Ebene. Gelegentlich werden Wirkungen, die auf dieser (Mikro-)Ebene erzielt wurden, aggregiert, sodass die Wirkungen eines Projekts/einer Organisation abgeleitet werden können (Meso-Ebene); oder aber es handelt sich um breiter angelegte Studien auf der Makroebene, die jedoch meist einen Ist-Zustand (Querschnitt) oder mehrere Ist-Zustände nacheinander (Querschnittssequenz) erfassen, aber nicht auf einzelne Interventionen abstellen, die diese Zustände beeinflusst haben

(könnten). Es werden also je einzelne Wirkungsebenen betrachtet, aber oft ohne den Zusammenhang zwischen ihnen bzw. den Zusammenhang zu einer bestimmten Intervention herzustellen. Genau das hätte aber eine fundierte Wirkungsmessung zu leisten. Sie müsste die Frage beantworten, wie es von der Wirkung, die eine Intervention auf den Einzelnen und Gruppen Einzelner ausübt, zu *gesellschaftlicher* Wirkung kommt.

Auch wenn man darauf verzichten kann (oder möchte), die ganze Komplexität sozialer Wirkung vom *Input* bis hin zum *Impact* mit all den zahllosen, reziprok wirkenden Einflussfaktoren zu erfassen und eine Wirkungskette auch nur halbwegs vollständig aufzuzeigen, so verlangt die aufgeschlüsselte Betrachtung verschiedener Wirkungsdimensionen mehr Aufmerksamkeit. Es ist offenkundig, dass die allermeisten Ansätze ihren *Schwerpunkt in der ökonomischen Dimension* haben und einige Ansätze zusätzlich die soziale Dimension – mal mehr, mal weniger überzeugend – abzudecken versuchen, aber insbesondere die kulturelle und die politische Dimension in den gängigen Verfahren kaum bzw. nicht berührt werden. Zwar mag dies an den ihnen zugrundeliegenden Verständnissen der (Darstellung von) Wirkung liegen. Die vielfältigen Wirkungen der *Freien Wohlfahrtspflege* sind nach unserem (aus der Literatur abgeleiteten) Verständnis jedoch nur dann hinreichend zu erfassen, wenn neben den „direkten“ Wirkungen sozialer Dienste auch – und vor allem – sozialintegrative (Teilhabe-) und wertebildende/-festigende Effekte wohlfahrtsverbandlicher Arbeit sowie themenanwaltliche Beiträge zur sozialpolitischen Diskussion und Entscheidungsfindung als solche ausgewiesen werden. Diesem Konzept sozialer Investitionen und ihrer Wirkungen werden die untersuchten Verfahren in ihrer jetzigen Form und Ausgestaltung ebenso wenig gerecht wie der Frage nach der (wahrgenommenen) *Legitimität* wohlfahrtsverbandlicher Arbeit. Ähnliches gilt für Fragen danach, wie sich Hybridität (also der Mix aus unterschiedlichen Sektor-Logiken) auf die Wirkungen der Wohlfahrtsverbände ausdrückt.

Wirkungsanalysen, die auf der Grundlage des SROI-Ansatzes vorgegangen sind und etwa gezeigt haben, dass wirtschaftliche Positiveffekte eines Unternehmensnetzwerks (Münscher et al. 2012) oder von Mehrgenerationen-Wohnanlagen (Netzwerk Soziales neu gestalten 2009) nachweislich auf Verbesserungen im Sinne der sozialen Wirkungsdimension (Aufbau bzw. Verdichtung von Sozial- und Vertrauensbeziehungen) zurückzuführen sind, bilden dabei Ausnahmen, die immerhin selektiv auf die Interdependenzen unterschiedlicher Aspekte von Wirkungen hinweisen. Hierfür mussten sie die Standard-Vorgehensweise des SROI aber stark erweitern, weshalb auch der SROI zum jetzigen Zeitpunkt *kein* standardisiertes Verfahren zur umfassenden Wirkungsmessung, sondern eher einen Vorrat an methodischen Richtlinien und

empirischer Erfahrung darstellt, mit dem es kreativ umzugehen gilt, wenn eine anspruchsvolle und öffentlich „kommunizierbare“ Wirkungsmessung (etwa im Sinne eines SROI *advanced* oder *integrated*; siehe Schober & Then 2015a) das Ziel ist. Dies wiederum erfordert ein auf den jeweiligen Gegenstand maßgeschneidertes Vorgehen und entweder den internen Aufbau entsprechender (sozialwissenschaftlicher und ökonometrischer) Expertise oder den Einbezug externer Wissenschafts- bzw. Beratungsinstitute (derer es eine große Zahl gibt, die Untersuchungen mit sehr unterschiedlichen Anspruchsniveaus durchführen).<sup>10</sup>

So, wie es im Umfeld des SROI schon mehrfach geschehen ist, wird auch allgemein im Feld sozialer Wirkungsmessung bis auf weiteres kein Weg daran vorbei führen, bestehende Ansätze zu erweitern, zu kombinieren oder mit für die Intervention geeigneten Instrumenten z.B. aus der pädagogischen, medizinischen, pflegewissenschaftlichen, kultursoziologischen oder politikwissenschaftlichen Forschung anzureichern, um Wirkungen in der Breite zu erfassen. Die betrachteten Ansätze sind mit Blick auf die *Machbarkeit* einer umfassenden und mehrdimensionalen Wirkungsmessung aber durchaus „ausbaufähig“:

- So stellt die *QoL-Analyse* zahlreiche Ansatzpunkte bereit, mit denen mindestens drei der vier Dimensionen abgebildet werden können; was fehlt, ist die Prüfung der Indikatoren dahingehend, ob und inwiefern sie Beiträge zum Gemeinwohl in den verschiedenen Dimensionen (d.h. nicht „nur“ zur Lebensqualität Einzelner) nach sich ziehen.
- *IRIS* liefert eine Methodik, mit der Indikatoren hinsichtlich ihrer Mehrdimensionalität schnell und einfach für einzelne Arbeitsbereiche der Freien Wohlfahrtspflege gefiltert und spezifisch ausgerichtet werden können. Dies könnte im Vorfeld einer (ressourcenschonenden) Verstetigung künftiger Wirkungsmessung von Vorteil sein.
- Während diese beiden letztgenannten kaum bis wenige konkrete Indikatoren zur Messung wertebildender/-festigender sowie partizipativ-themenanwaltschaftlicher Beiträge bereitstellen, so können diese aus anderen bestehenden und erprobten Ansätzen wie dem *OECD Better Life Index* oder dem *World Value Survey* bzw. der politischen Diskursnetzwerkanalyse gewonnen und nach dem „Baukastenprinzip“ zu einer der IRIS-Logik folgenden Indikatorik oder dem SROI hinzugefügt werden. In diesem Zusammenhang sind bestenfalls auch Indikatoren zu berücksichtigen und einzupflegen, die die Legitimität wohlfahrtsverbandlicher Arbeit erfassen und bewerten, so wie es etwa im *World Value Survey* in ähnlicher Weise bereits abgefragt wird – oder man knüpft

---

<sup>10</sup> Siehe hierzu die Stärken und Schwächen unterschiedlicher Anbieter von Wirkungsanalysen, wie sie von Müncher & Schober (2015; insbesondere Tabelle 2.1 und 2.2) zusammengefasst wurden.


















den Legitimitätsbegriff, wie zu Beginn des Teils zur Diskursnetzwerkanalyse kurz angerissen, an die Stellung einer Organisation im politisch-öffentlichen Diskurs (d.h. an die Frage, ob sie in bestimmten gesellschaftlichen Auseinandersetzungen eine von vielen anderen Akteuren geteilte argumentative Position vertreten hat).

- In diesem Sinne eines „Werkzeugkastens“ lädt auf einer relativ generischen Ebene der SROI als konzeptionelle Folie und methodische „Handreichung“ dazu ein, vor dem Hintergrund eines mittlerweile recht standardisierten und strukturierten Grundvorgehens – d.h. der regelgeleiteten Entwicklung eines Wirkungsmodells, darauf aufbauender Entscheidungen über das Design und die Reichweite der Quantifizierung bzw. Monetarisierung – selbst über den Abstraktionsgrad und die Instrumente zu bestimmen, welche sodann ihrerseits (je nach methodischer Finesse) weniger bis kaum standardisiert sind. Einen praxisorientierten Überblick über die essenziellen Schritte sowie Möglichkeiten und Grenzen geben Schober & Then (2015).

Was den genannten Ansätzen weitgehend fehlt und bereits thematisiert wurde, ist einerseits die Frage der öffentlichen und sozialpolitischen Legitimität der Beiträge, die die Freie Wohlfahrt zum Gemeinwohl leistet, und andererseits deren hybrider Charakter. Während Instrumente wie der *World Value Survey* immerhin den „Ist-Zustand“ hinsichtlich Legitimität abbilden, so liefern sie doch (wie alle anderen Ansätze) keine Aussagen über den *Prozess* der Legitimierung, der seinerseits eng verknüpft ist mit dem, was wir die Hybridität sozialer Investitionen genannt haben. Die Untersuchung und Darstellung dieser komplexen Phänomene als elementare Bestandteile von sozialer Wirkung überfordert aktuelle Ansätze zur Wirkungsmessung. Hierfür braucht es eine analytische (über das Deskriptive hinausgehende) Herangehensweise, die die unterschiedlichen Aspekte miteinander verknüpft. Denkbar wäre etwa eine Verknüpfung der aus dem SROI-Dunstkreis entstandenen methodischen Ideen zur Kombination der ökonomischen und sozialen Wirkungsdimension mit Instrumenten, die das Handeln der Freien Wohlfahrtspflege aus der politisch-themenanwaltschaftlichen und kulturellen Perspektive erhellen. So wäre es beispielsweise möglich, spezifische Modelle zur Lösung sozialer Probleme nicht nur hinsichtlich ihres (sozio-)ökonomischen „Ertrags“ und dessen „tieferliegender“ sozialer (mutmaßlich zivilgesellschaftlicher, ko-produktiver) Mechanismen zu beleuchten, sondern auch danach zu fragen, ob die Wohlfahrtsverbände neben einem bloßen „Sozial- und Geschäftsmodell“ damit auch ein (neues) „gesellschaftspolitisches Modell“ bedienen – d.h. inwiefern sie z.B. daran mitwirken, neuen und gesellschaftlich relevanten (auf der Grundlage von Werte- und Einstellungsänderungen entstandenen) Formen des Zusammenlebens und der Wohlfahrtsproduktion in der öffentlichen Diskussion eine Stimme

zu geben und ihnen ggf. sogar politisch zum Erfolg zu verhelfen. Zu diesem Zweck könnte eine Kombination der vorgestellten Ansätze – etwa SROI, IRIS, QoL, Diskursnetzwerkanalyse und (ergänzend) Teilen des *Value Surveys* – wertvolle Dienste leisten.

**Tabelle 3: Übersicht der vorgestellten Ansätze**

	CBA	QoL	IRIS	Pol. DNA	SROI
Wirkungsebenen					
Wirkungsdimensionen	 	 	 		  
Wirkungskette	Kaum	Wenig	Wenig	Nein	Zentral
Quantifizierung	Teilweise	Teilweise	Teilweise	Möglich	Teilweise
Monetarisierung	Teilweise	Nein	Nein	Nein	Teilweise
Methodische Qualität	~	~	↗	↗ bis ↑	↗ bis ↑
Adressat(en)	Ressourcengeber Int. Entscheider	Entscheider Öffentlichkeit	Investoren Ressourcengeber	Entscheider Öffentlichkeit	Ressourcengeber Entscheider Öffentlichkeit
Ressourcenaufwand (einmalig)	↔	↔	↓	↑	↑
Ressourcenaufwand (Verstetigung)	↓	↘	↓	↗	↗
Benötigte Methodenkompetenz	↘	↔	↓	↑	↗ bis ↑

Legende:



Ökonomische Dimension



Soziale/sozialkapitalbildende Dimension



Wertebildende/kulturelle Dimension



Politische Dimension

Die Tabelle stellt die im Detail vorgestellten Ansätze gegenüber und ordnet sie Wirkungsdimensionen zu, die mit ihnen analysiert werden können. Dabei wird u.a. aufgezeigt, ob sie Wirkungen quantifizieren und/oder monetarisieren (können). Es versteht sich von selbst, dass Ansätze der Wirkungsmessung das Ziel haben, *möglichst umfassende* Aussagen über die jeweils fokussierten Wirkungen zu tätigen. Es ist aber niemals möglich, *alle* interessierenden Aspekte in Zahlen auszudrücken. Um Missverständnisse vorzubeugen, wird deshalb konstatiert, dass selbst die auf die Quantifizierung und Monetarisierung gerichteten Ansätze dies nur „teilweise“ leisten. „Teilweise“ heißt in diesem Kontext nicht, dass die Ansätze nur teilweise zu quantifizieren bzw. monetarisieren beabsichtigen, sondern dass sie nicht in der Lage sind, alle Wirkungen vollumfänglich zu quantifizieren bzw. monetarisieren.

## 9. Fazit und Schlussfolgerungen

Abschließend soll eine kurze Einschätzung dazu erfolgen, welche Instrumente von den Wohlfahrtsverbänden auf welchen Verbandsebenen besonders gut (selbst) zum Einsatz gebracht werden können und wo sich ggf. externe Unterstützung anbietet.

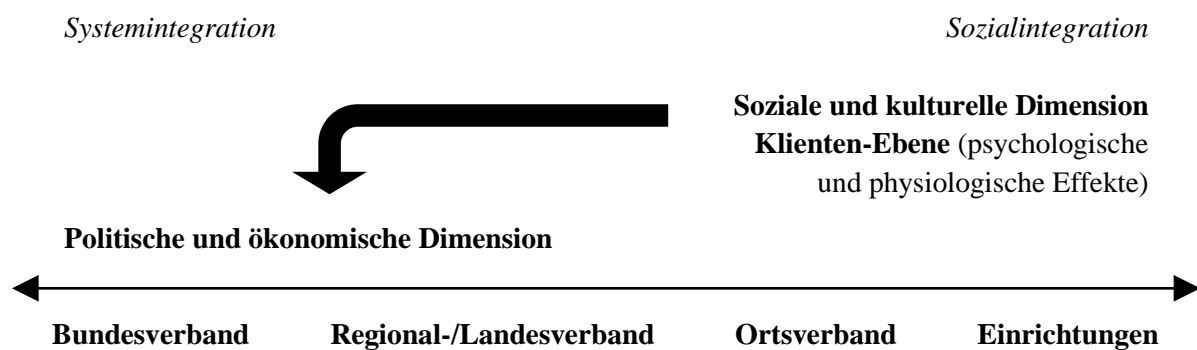
Die betrachteten Ansätze und Verfahren bestechen durch jeweils unterschiedliche Akzente, die für die Freie Wohlfahrtspflege allesamt wichtig sein können. Hierbei ist zentral, dass nicht nur die ökonomische Dimension Berücksichtigung finden sollte, sondern auch soziale, kulturelle und politische Effekte der wohlfahrtsverbandlichen Arbeit zu ihrem Recht kommen. In einem Positionspapier der Freien Wohlfahrtspflege heißt es: „Eine Beschränkung der individuellen und der gesamtgesellschaftlichen Wirkung auf rein monetäre Aspekte bzw. auf eine rein ökonomische Dimension, lehnen die Wohlfahrtsverbände ab“ (BAGFW 2015: 3). Dies ergibt sich aus der Rollenvielfalt der Freien Wohlfahrtspflege, die sich keineswegs in der bloßen sozialen Dienstleistungserbringung erschöpft. Wie gezeigt wurde, konzentrieren sich die gängigsten und einfach umzusetzenden Verfahren weitgehend auf die ökonomische und teilweise zusätzlich auf die soziale Wirkungsdimension. Umgekehrt sind nicht-ökonomische Ansätze bislang wenig standardisiert und erfordern in aller Regel einen nicht unerheblichen Einsatz von Zeit, Geld und Know-How, da sie mindestens informierte Schätzungen und Modellierungen auf der Grundlage verfügbarer Daten, oft aber auch (darüber hinaus) empirische Primärerhebungen erfordern. Angesichts der Organisation der Freien Wohlfahrtspflege kann das als Dilemma interpretiert werden, weil gerade die Erfassung nicht-ökonomischer Wirkungen für die Verbände und Einrichtungen vor Ort besonders aufschlussreich sein sollte, aber die benötigten Ressourcen dort nur schwer zu mobilisieren sind.

Die Freie Wohlfahrtspflege ist bekanntermaßen föderal strukturiert und ihre Mitgliedsorganisationen sind rechtlich weitgehend selbstständig. Während in den sechs Spitzenverbänden auf Regional-/Landes- und Bundesebene nach innen und nach außen „Politik gemacht“ wird, ist es an den Ortsverbänden und den ihnen zugehörigen Einrichtungen im lokalen Raum, dass die soziale Leistungserbringung, die vielfältige Arbeit mit Nutzern und Mitgliedern sowie die Integration in das sozialräumliche Umfeld gelingt. Die Freie Wohlfahrtspflege weist vor diesem Hintergrund eine typische Spannung der Verbandsorganisation auf: den Konflikt zwischen der „Logik der Einflussnahme“ und der „Logik der Mitgliedschaft“<sup>11</sup> (bzw. der Klienten-

---

<sup>11</sup> Mitgliedschaft hier primär verstanden im Sinne von Mitgliedsorganisationen.

tel), oder allgemein formuliert: zwischen *System- und Sozialintegration* (Streeck 1987; Streeck & Kenworthy 2005). Während die unterschiedlichen Verbandsebenen verschiedentlich dafür Sorge tragen, dass durch Leistungsvereinbarungen, Immobilienbewirtschaftung oder Mitwirkung an sozialpolitischen Entscheidungsprozessen die Integration in die Systeme Politik und Wirtschaft gelingt, findet die soziale und pflegerische Arbeit ebenso wie der Aufbau von Ehrenamtsstrukturen naturgemäß in den Einrichtungen vor Ort statt – oft in enger Kooperation mit anderen (verbandlichen, öffentlichen, zivilgesellschaftlichen, aber auch privatwirtschaftlichen) Akteuren. Dies impliziert, dass hinsichtlich der Analyse der Aufgabenerfüllung und Wirkungen der Wohlfahrt unterschiedliche Akzente in Abhängigkeit davon gesetzt werden können, auf welche Ebene der verbandlichen Organisation fokussiert wird.



**Abbildung 1: Wirkungsdimensionen in der Verbandsorganisation**

Es ist zu prüfen, ob man vor diesem Hintergrund etwa folgendermaßen argumentieren könnte: Die Analyse der politischen und ökonomischen Wirkungsdimensionen ist funktional von umso höherem Interesse, je mehr von den übergeordneten Verbandsebenen ausgegangen wird, da hier die effektiven Rechenschaftspflichten gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit am höchsten sind – und diesbezüglich bisher vor allem wirtschaftliche Kennzahlen die Diskussion (und die ökonomische Überlebensfähigkeit der Organisationen) bestimmen. Geht man davon aus, dass die Wohlfahrtsverbände in Zukunft auch untersuchen wollen, ob sie über ökonomische Aspekte hinaus ihrer politischen Rolle gerecht werden, ist dies abermals für die Regional-, Landes- und Bundesverbände interessant, da die „großen“ wohlfahrtsbezogenen (d.h. sozialrechtlichen) Regelungsaspekte weder auf der europäischen, noch auf der kommunalen Ebene verhandelt werden, sondern weitestgehend in der Kompetenz von Bund und Ländern liegen. Im Rahmen dessen wiederum, was gerne auf den verwaltungsrechtlichen Terminus der kommunalen Daseinsvorsorge gebracht wird, d.h. die Versorgung der Bürger

mit einer Grundausstattung an Gütern, Leistungen und Infrastrukturen durch die Kommunen in Kooperation mit sämtlichen hierfür nötigen (öffentlichen und privaten, auch wohlfahrtsverbandlichen) Akteuren, ist sodann die soziale und kulturelle Wirkungsdimension von besonderem Interesse: Während es hier für einzelne Einrichtungen oder Ortsverbände selbstverständlich ebenfalls von großem Nutzen sein kann, gegenüber (potenziellen) Mittelgebern, Kooperationspartnern und Kommunalverwaltungen ökonomischen „Erfolg“ nachzuweisen, liegt der besondere Wert der wohlfahrtsverbandlichen sozialen Dienstleistungserstellung doch gerade darin, was über die sozialrechtlich verbrieften individuellen Ansprüche hinaus überindividuell im Sinne von sozialer und wertegeleiteter Infrastruktur „mehr“ geleistet wird. Hier sind abermals die Begriffe der Teilhabe und Inklusion von zentraler Bedeutung, die sich auf weit mehr beziehen als die aggregierten Mikro-Wirkungen auf der Dienstleistungsebene. Dabei ist einerseits zu beachten, dass die Wirkungsdimensionen und -ebenen miteinander in Beziehung stehen – also etwa positive wirtschaftliche Wertschöpfungsbeiträge möglicherweise erst als Folge der kombinierten Beiträge vieler kleiner Einheiten im sozialen und kulturellen Bereich (informell) entstehen –, sowie andererseits, was realistisch auf den unterschiedlichen Ebenen der Verbandsorganisation geleistet werden kann, ohne diese gegeneinander „auszuspielen“.

Hier könnte vermutet werden, dass den einzelnen Mitgliedsverbänden und Einrichtungen mit möglichst standardisierten, weniger anspruchsvollen Verfahren am meisten geholfen wird, da sie vor Ort nicht oder nur eingeschränkt über die benötigten Ressourcen und Kompetenzen für aufwändige Formen der Wirkungsmessung verfügen, während auf den übergeordneten Verbandsebenen nicht nur andere Interessen, sondern auch Kompetenzen (z.B. in Fachreferaten) vorherrschen, die ggf. auch elaborierte Instrumente zur Anwendung bringen können (evtl. in Kooperation mit wissenschaftlicher Expertise). Somit ließe sich schlussfolgern:

- Die ökonomisch orientierten Verfahren sind vergleichsweise einfach (im Zweifel auch von Verwaltungsmitarbeitern oder Sozialarbeitern mit begrenzten betriebswirtschaftlichen Zusatzkenntnissen) durchzuführen und können demzufolge auf nahezu allen Ebenen angewendet werden. Sie beschränken sich aber weitgehend auf die Dienstleistungsfunktion der Wohlfahrtsverbände.
- Die politisch orientierten Ansätze sind vergleichsweise maßgeschneidert und aufwändig und können deshalb am ehesten auf den Bundes- und Landesverbandsebenen genutzt werden; hier sind sie angesichts der Rolle der Freien Wohlfahrtspflege als Akteur im sozialpolitischen Entscheidungsprozess auch am wichtigsten.

- Die an sozialen und wertebezogenen Netzwerken orientierten Ebenen sind tendenziell ebenfalls aufwändig, aber am ehesten für die lokale bzw. regionale Ebene interessant (bzw. in der Gesamtschau auch für die bundesverbandliche Ebene). Hier besteht das Problem, dass der nötige Erhebungsaufwand für seriöse Analysen von den einzelnen Mitgliedsverbänden und Einrichtungen oft nicht zu stemmen sein wird, obwohl Teilhabe und Partizipation zentrale Leitbilder der sozialen Arbeit darstellen.

Damit ergibt sich gerade dort das Dilemma, dass ausgerechnet das, was für die Steuerung und Kommunikation in den kommunalen Strukturen und Einrichtungen vor Ort als besonders gewinnbringend aus den Verfahren der Wirkungsmessung gewonnen werden kann – d.h. der fundierte Nachweis von Wirkungen über abrechnungsfähige (Versicherungs-)Leistungen hinaus –, auf tendenziell ungünstige Umsetzungsvoraussetzungen trifft.

Um vor diesem Hintergrund die Wirkungen der Wohlfahrtsverbände nicht nur methodisch gesichert, sondern auch praktisch umsetzbar zu messen, müssten Konzepte und Strukturen entwickelt und etabliert werden, die einen „Mittelweg“ zwischen gewünschter methodischer Güte und pragmatischen Ressourcen- und Handlungszwängen eröffnen. Hierfür könnte es sinnvoll sein, auf der Ebene der Bundesarbeitsgemeinschaft bzw. einzelner Dachstrukturen (unter Einbezug der zuständigen Fachgremien und Organisationsebenen) zunächst grundsätzlich für Klarheit über das Wirkungsmodell bzw. ggf. auch die Wirkungsmodelle der Freien Wohlfahrtspflege in unterschiedlichen Bereichen (und ihren Interdependenzen – Altenhilfe, Gesundheit, Ehrenamt usw.) zu sorgen (*Was sollten wir messen?*) und in einem zweiten Schritt danach zu fragen, in welchem Ausmaß und unter Rückgriff auf welche Ressourcen dies realistisch bewerkstelligt werden kann (*Wie können wir messen?*). Verwendete man eine Kombination unterschiedlicher Verfahren (z.B. IRIS, QoL usw.) auf der Grundlage einer strukturierten analytischen Folie à la SROI, wäre es sodann möglich, unterschiedliche Pakete einer integrierten Wirkungsmessung von unterschiedlichen Akteuren – mit oder ohne externe (wissenschaftliche) Beratung – bearbeiten zu lassen. Diese Pakete könnten stellvertretend für die einzelnen Wirkungszusammenhänge mit anspruchsvollen Methoden Wirkung tatsächlich messen und damit eine Grundlage dafür schaffen, anschließend Daten als relevante („validierte“) *Proxies* im Sinne eines fortlaufenden Monitorings (je nach Bedarf und Ressourcenaufwand) zu erheben und damit Wirkungserfassung zu verstetigen. So könnte eine auf die Freie Wohlfahrtspflege zugeschnittene Basis-Indikatorik für die ökonomische und Teile der sozialen Wirkungsdimension entwickelt und flächendeckend auf der Orts- bzw. Einrichtungsebene angesiedelt werden, welche von punktuellen/ turnusgemäßen (ergänzenden) Studien in unter-

schiedlichen Teilbereichen begleitet wird. Eine Koordinations- und Anlaufstelle in der Bundesarbeitsgemeinschaft könnte sich um die kontinuierliche Messung kümmern und die Mitgliedsverbände kompetent beraten, wenn diese mitwirken sollen oder selbst eigene Schritte der Messung gehen wollen. Die aufwändigen Validierungsstudien könnten durch die Wohlfahrtsverbände arbeitsteilig übernommen und koordiniert in Auftrag gegeben werden.

Der umgekehrte Weg wäre, das bzw. die Wirkungsmodelle in ihren Wirkungsketten auf so wenige Kernelemente (Wirkungsdimensionen und Messvariablen) herunter zu brechen, dass es möglich ist, es über eine Erhebung von Klienten, Angehörigen, Mitarbeitern, Ehrenamtlichen usw. zu einem oder mehreren Zeitpunkten empirisch umfassend zu testen. Dieses Szenario beschreibt nicht zwangsläufig das konzeptionell herausforderndste, aber sicher das *unmittelbar* aufwändigste und kostenintensivste Unterfangen.

Es muss deshalb auch die Vergewisserung über die *Zielsetzung* von Wirkungsmessung beachtet werden. Das im vergangenen Absatz beschriebene Vorgehen geht de facto davon aus, dass die Wohlfahrtsverbände gewillt und hinsichtlich der verfügbaren Ressourcen in der Lage sind, ihre Wirkungen auf methodisch anspruchsvollem Niveau nachzuvollziehen. Hierbei muss es sich nicht notwendigerweise um einen bereits vorherrschenden Zustand handeln (was für große, komplexe Organisationen eher ungewöhnlich wäre), sondern vielmehr um ein Langfrist-Ziel, dem sich schrittweise angenähert werden kann. In diesem Sinne können drei Stufen der Wirkungsmessung und ihrer Verwendung unterschieden werden:

- 1) *Modellbildung und anschauliches Monitoring*: Vielfach kann es für die Organisations- und Strategieentwicklung bereits von großem Nutzen sein, durch die Verständigung auf ein bzw. mehrere Wirkungsmodelle das Thema Wirkung überhaupt zur Debatte zu stellen – und über ein einfaches, anschauliches (mitunter „anekdotisches“) Monitoring Sensibilität für Wirkungsorientierung unter Führungspersonal zu schaffen und hieran ggf. auch punktuell (sekundäre) Entscheidungen auszurichten.
- 2) *Modellbildung und informierte Schätzung aus öffentlich verfügbaren oder geschätzten Daten*: Wirkungsmessung auf der Grundlage verfügbarer Daten (z.B. amtlicher Statistik und/oder organisationaler Rechnungslegung) sowie – damit einhergehend – unter Verwendung einer Vielzahl Annahmen kann unterstützend für die Überprüfung zentraler strategischer Entscheidungen der Vergangenheit (sowie für entsprechende Justierungen) herangezogen werden, wenn die damit verbundenen Unwägbarkeiten von hinreichender praktischer Evidenz abgedeckt werden.



- 3) *Modellbildung und wissenschaftlich stringente (empirische) Messung*: Diese elaborierteste Form der Wirkungsmessung, die eine komplexe empirische Beweisführung erfordert, ist geeignet, um das dadurch kausal nachgewiesene Wirkungsmodell anschließend zum Alltags-Monitoring (vor allem auch zur Strategieüberprüfung großer Investitionen) zu nutzen. Dies betrifft insbesondere die Überprüfung von kostenintensiven „Modellprojekten“, die Rechenschaftspflichten gegenüber Mittelgebern z.B. im Rahmen von öffentlichen Förderprogrammen, aber auch die Ansprache von (potenziellen) Investoren.

Es versteht sich von selbst, dass die Qualität einer Wirkungsmessung darüber entscheidet, wie umfassend und universell diese eingesetzt werden kann. Als Faustregel könnte man Folgendes formulieren: Die Stufen 1 und 2 sind immer dann angebracht und bisweilen ausreichend, wenn es um wenig konfliktrichtige organisationsinterne Entscheidungen und entsprechend moderate Finanzvolumina geht. Sollen dagegen potenziell konfliktreiche und für die Strategie der Organisation zentrale Entscheidungen getroffen oder entsprechend wichtige Arbeitsbereiche oder Projekte einer Prüfung unterzogen werden, und ist damit mittelbar auch öffentlicher Rechtfertigungsdruck verbunden – oder sollen gar Argumente für die öffentliche Diskussion gewonnen werden –, dann ist größte Sorgfalt im Sinne von Stufe 3 geboten. Für alle drei Optionen gilt, dass nicht die vollumfängliche Quantifizierung und Monetarisierung jeglicher wohlfahrtsverbandlicher Arbeit das Ziel sein sollte, sondern ein den jeweiligen Handlungszusammenhängen folgendes, konzeptionell überzeugendes Verständnis von Wirkung.

## Literaturverzeichnis

Adam, Silke & Kriesi, Hanspeter (2007): The network approach; in: Sabatier, Paul (Hrsg.): Theories of the Policy Process, 2nd Edition; Boulder: 129–154.

Arvidson, Malin & Lyon, Fergus (2014): Social Impact Measurement and Non-Profit Organisations: Compliance, Resistance, and Promotion; in: VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 25 (4): 869–886.

Backhaus-Maul, Holger (1991): Wohlfahrtsverbände als soziale Dienstleistungsunternehmen? Die Bedeutung sozialer, politischer und ökonomischer Umweltbedingungen für die Strategiebildung deutscher Wohlfahrtsverbände; in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen 4 (3): 27–37.

Backhaus-Maul, Holger & Olk, Thomas (1996): Vom Korporatismus zum Pluralismus? Aktuelle Tendenzen in den Staat-Verbände-Beziehungen am Beispiel des Sozialsektors; in: Clausen, Lars (Hrsg.): Gesellschaften im Umbruch: Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Halle an der Saale 1995; Frankfurt: 580–594.

BAGFW (2012): BAGFW Grundsatzpapier: Qualitätsmanagement – Politik der Freien Wohlfahrtspflege; Berlin.

BAGFW (2014): Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege: Gesamtstatistik 2012; Berlin.

BAGFW (2015): Standortbestimmung der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege zur Wirkungsorientierung in der Arbeit der Freien Wohlfahrtspflege; Berlin.

Bauer, Rudolph; Dahme, Heinz-Jürgen & Wohlfahrt, Norbert (2012): Freie Träger; in: Thole, Werner (Hrsg.): Grundriss Soziale Arbeit: Ein einführendes Handbuch, 4. Auflage; Wiesbaden: 813–829.

BMFSFJ (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009: Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009; Berlin.

Busenhardt, Beth (2012): Decoding Impact Investing’s Alphabet Soup of Measurement Tools. <http://www.csrwire.com/blog/posts/396-decoding-impact-investings-alphabet-soup-of-measurement-tools>

Dekker, Paul & Van den Broek, Andries (1998): Civil Society in Comparative Perspective: Involvement in Voluntary Associations in North America and Western Europe; in: VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 9 (1): 11–38.

Dettbarn-Reggentin, Jürgen (2004): Freiwilliges Engagement in der Pflege und Solidarpotenziale innerhalb der Familie: Expertise vorgelegt der Enquetekommission „Situation und Zukunft der Pflege in NRW“ des Landtags Nordrhein-Westfalen; Berlin.

Diener, Ed; Suh, Eunkook M; Lucas, Richard E. & Smith, Heidi L. (1999): Subjective well-being: Three decades of progress, in: Psychological Bulletin 125 (2): 276–302.

Enquête-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (2002): Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, Schriftenreihe Band 4; Opladen.

- Esping-Andersen, Gøsta (2002): *Why We Need a New Welfare State*; Oxford & New York.
- Evers, Adalbert & Olk, Thomas (1996): Wohlfahrtspluralismus – Analytische und normativ-politische Dimensionen eines Leitbegriffs; in: dies. (Hrsg.): *Wohlfahrtspluralismus: Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft*; Opladen: 9–60.
- Feinstein, Alvan R. (1987): Clinimetric perspectives; in: *Journal of Chronic Diseases* 40 (6): 635–640.
- Franzen, Axel & Pointner, Sonja (2007): Sozialkapital: Konzeptualisierungen und Messungen; in: Franzen, Axel & Freitag, Markus (Hrsg.): *Sozialkapital: Grundlagen und Anwendungen. Sonderheft 47 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*; Wiesbaden: 66–90.
- Frey, Bruno S. & Stutzer, Alois (2009): Ökonomische Analyse des Glücks: Inspirationen und Herausforderungen; in: *Die Unternehmung – Swiss Journal of Business Research and Practice* 3: 263–282.
- Fritsch, Sigrid; Klose, Manfred; Opfermann, Rainer; Rosenski, Natalie; Schwarz, Norbert; Anheier, Helmut K. & Spengler, Norman (2011): *Zivilgesellschaft in Zahlen. Abschlussbericht Modul 1*; Wiesbaden & Heidelberg.
- Froomkin, Joseph (1969): Cost/Effectiveness and Cost/Benefit Analyses of Educational Programs; in: *Socio-Economic Planning Sciences* 2 (2-4): 381–387.
- Gair, Cynthia (2009): *SROI Act II: A call to action for next generation SROI*; San Francisco.
- GIIN (2010): *Impact Reporting and Investment Standards (IRIS)*; The GIIN.  
<http://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2012/05/IRIS-Overview-2010.pdf>
- Hemerijck, Anton (2013): *Changing Welfare States*; Oxford.
- Janning, Frank; Leifeld, Philip; Malang, Thomas & Schneider, Volker (2009): Diskursnetzwerkanalyse. Überlegungen zur Theoriebildung und Methodik; in: dies. (Hrsg.): *Politiknetzwerke: Modelle, Anwendungen und Visualisierungen*; Wiesbaden: 59–92.
- Kehl, Konstantin (2016): *Sozialinvestive Pflegepolitik in Deutschland: Familiäre und zivilgesellschaftliche Potenziale im Abseits wohlfahrtsstaatlichen Handelns*; Wiesbaden (im Druck).
- Kehl, Konstantin & Then, Volker (2012): Soziale Investitionen von Zeit: Freiwilliges Engagement; in: Anheier, Helmut K; Schröder, Andreas & Then, Volker (Hrsg.): *Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven*; Wiesbaden: 117–165.
- Kehl, Konstantin & Then, Volker (2013): Community and Civil Society Returns of Multi-generation Cohousing in Germany; in: *Journal of Civil Society* 9 (1): 41–57.
- Kehl, Konstantin & Then, Volker (2015): Können die vermuteten Wirkungen belegt werden?; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): *Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen*. Stuttgart: 109–124.
- Kehl, Konstantin, Münscher, Robert & Then, Volker (2012): Social Return on Investment: Auf dem Weg zu einem integrativen Ansatz der Wirkungsforschung; in: Anheier, Helmut K; Schröder, Andreas & Then, Volker (Hrsg.): *Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven*; Wiesbaden: 313–332.
- Kingdon, John W. (1995): *Agendas, Alternatives and Public Policies*, 2nd Edition; New York.

- Kricheldorf, Cornelia (2008): Neue Wohnformen und gemeinschaftliches Wohnen im Alter; in: Buchen, Sylvia & Maier, Maja S. (Hrsg.): Älterwerden neu denken: Interdisziplinäre Perspektiven auf den demografischen Wandel; Wiesbaden: 237–248.
- Krlev, Gorgi, Münscher, Robert & Mühlbert, Katharina (2013): Meta-Analysis of Social Return on Investment; Heidelberg.
- Leifeld, Philip (2009): Die Untersuchung von Diskursnetzwerken mit dem Discourse Network Analyzer (DNA); in: Schneider, Volker; Janning, Frank; Leifeld, Philip & Malang, Thomas (Hrsg.): Politiknetzwerke: Modelle, Anwendungen und Visualisierungen; Wiesbaden: 391–404.
- Maaser, Wolfgang (2005): Gemeinnützige Verbandswirklichkeit im Wandel sozialstaatlicher Steuerungsmodelle; in: Eurich, Johannes; Brink, Alexander; Hädrich, Jürgen; Langer, Andreas & Schröder, Peter (Hrsg.): Soziale Institutionen zwischen Markt und Moral: Führungs- und Handlungskontexte; Wiesbaden: 65–88.
- Maier, Florentine; Schober, Christian; Simsa, Ruth & Millner, Reinhard (2014): SROI as a Method for Evaluation Research: Understanding Merits and Limitations; in: VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations 26 (5): 1805–1830.
- Merchel, Joachim (2004): Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung; Weinheim.
- Merchel, Joachim (2006): Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Erfahrungen zur Verarbeitung und zur Umsetzung des Themas „Qualität“; in: Der pädagogische Blick 14 (4): 195–208.
- Merchel, Joachim (2008): Trägerstrukturen in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung, 2. überarbeitete Auflage; Weinheim & München.
- Mildenberger, Georg, Münscher, Robert & Schmitz, Björn (2012): Dimensionen der Bewertung gemeinnütziger Organisationen und Aktivitäten; in: Anheier, Helmut K; Schröer, Andreas & Then, Volker (Hrsg.): Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven; Wiesbaden: 279–312.
- Mintrom, Michael & Norman, Phillipa (2009): Policy Entrepreneurship and Policy Change; in: Policy Studies Journal 37 (4) 649–667.
- Moons, Philip; Budts, Werner & Geest, Sabina de (2006): Critique on the conceptualisation of quality of life: A review and evaluation of different conceptual approaches; in: International Journal of Nursing Studies 43 (2006): 891-901.
- Münscher, Robert & Schober, Christian (2015): Welches Interesse verfolgen Organisationen mit einer Wirkungsanalyse ihres sozialen Engagements? – Ein Wegweiser; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart: 23–40.
- Münscher, Robert; Then, Volker & Kehl, Konstantin (2015): Wofür sind soziale Wirkungsanalysen hilfreich? Ein Überblick der Verwendungsmöglichkeiten für Ergebnisse von SROI-Analysen; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart: 161–172.
- Münscher, Robert; Then, Volker; Stahlschmidt, Stephan & Striffler, Anika (2012): Creating Impact in Southern Norway: A Social Return on Investment Report to the Competence Development Fund of Southern Norway; Heidelberg.

Netzwerk Soziales neu gestalten (2009): Zukunft Quartier – Lebensräume zum Älterwerden, Band 3: Soziale Wirkung und „Social Return“ – Eine sozioökonomische Mehrwertanalyse gemeinschaftlicher Wohnprojekte; Gütersloh.

Rauscher, Olivia, Mildenberger, Georg & Krlev, Gorgi (2015a): Wie können Wirkungen erhoben werden? Untersuchungsdesign und empirische Durchführung; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart: 77–108.

Rauscher, Olivia, Schober, Christian & Then, Volker (2015b): Was braucht eine Organisation, um eine SROI-Analyse durchführen zu können?; in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart: 207–218.

Nock, Lukas, Krlev, Gorgi & Mildenberger, Georg (2013): Soziale Innovationen in den Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege: Strukturen, Prozesse und Zukunftsperspektiven; Berlin.

Rose, Richard (1986): Common Goals but Different Roles: The State's Contribution to the Welfare Mix; in: Rose, Richard & Shiratori, Rei (Hrsg.): The Welfare State East and West; Oxford: 13–39.

Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2010): Wirtschaftsleistung, Lebensqualität und Nachhaltigkeit: Ein umfassendes Indikatorensystem, Expertise im Auftrag des Deutsch-Französischen Ministerrates; Paris & Wiesbaden.

Schalock, Robert L. (2004): The Emerging Disability Paradigm and Its Implications for Policy and Practice; in: Journal of Disability Policy Studies 14 (4): 204–215.

Schober, Christina; Schober, Doris; Perić, Natasa; Pervan, Ena (2012): Studie zum gesellschaftlichen und ökonomischen Nutzen der mobilen Pflege- und Betreuungsdienste in Wien mittels einer SROI-Analyse: Information, results and final report; Wien.

Schober, Christian & Rauscher, Olivia (2014a): Was ist Impact? Gesellschaftliche Wirkungen von (Nonprofit) Organisationen Von der Identifikation über die Bewertung bis zu unterschiedlichen Analyseformen; Wien.

Schober, Christian & Rauscher, Olivia (2014b): Alle Macht der Wirkungsmessung?; in: Zimmer, Annette E. & Simsa, Ruth (Hrsg.): Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement. Quo vadis?; Wiesbaden: 261–281.

Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.) (2015): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen; Stuttgart.

Schober, Christian & Then, Volker (2015a): Was ist eine SROI-Analyse? Wie verhält sie sich zu anderen Analyseformen? Warum sind Wirkungen zentral? Die Einleitung; in: Schober, Christian und Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen; Stuttgart: 1–22.

Statistisches Bundesamt (2013): Pflegestatistik 2011: Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung. Deutschlandergebnisse; Wiesbaden.

Streeck, Wolfgang & Schmitter, Philippe C. (1985): Community, Market, State – and Associations? The Prospective Contribution of Interest Governance to Social Order; in: European Sociological Review 1 (2): 119–138.

Streeck, Wolfgang (1987): Vielfalt und Interdependenz. Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten; in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 39 (3): 471–495.

Streeck, Wolfgang & Kenworthy, Lane (2005): Theories and Practices of Neocorporatism; in: Janoski, Thomas; Alford, Robert R; Hicks, Alexander M. & Schwartz, Mildred A. (Hrsg.): The Handbook of Political Sociology: States, Civil Societies, and Globalization; New York: 441–460.

Then, Volker & Kehl, Konstantin (2012): Soziale Investitionen: ein konzeptioneller Entwurf; in: Anheier, Helmut K; Schröer, Andreas & Then, Volker (Hrsg.): Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven; Wiesbaden: 39–86.

Then, Volker & Kehl, Konstantin (2015a): Soziale Investitionen brauchen eine politische Vision: Beiträge zum Gemeinwohl und Verbesserung der Lebenssituation von Menschen; in: Blätter der Wohlfahrtspflege 162 (3): 90–93.

Then, Volker & Kehl, Konstantin (2015b): Wie können Wirkungsdimensionen operationalisiert werden? in: Schober, Christian & Then, Volker (Hrsg.): Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen; Stuttgart: 59–76.

Then, Volker; Münscher, Robert; Stahlschmidt, Stephan & Knust, Rüdiger (2014): Studie zu den Effekten betrieblicher Kinderbetreuung: Ein CSI-Bericht unter Verwendung des Social Return on Investment; Heidelberg.

Thümler, Ekkehard & Scheuerle, Thomas (2013): International Approaches to Measuring Well-Being: An Empirical and Theoretical Overview.

Weiner, Bradley K. (2010): Philosophical concerns regarding cost-effectiveness analyses. Medical Hypotheses 74: 383-386.

Veenhoven, Ruut (2015): Measures of Happiness. World Database of Happiness, Erasmus University Rotterdam. [http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl/hap\\_quer/hqi\\_fp.htm](http://worlddatabaseofhappiness.eur.nl/hap_quer/hqi_fp.htm)

Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (1994): Social Network Analysis: Methods and Applications; Cambridge.

Wingenfeld, Klaus; Kleina, Thomas; Franz, Simone; Engels, Dietrich; Mehlan, Silke & Engel, Heike (2011): Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe: Abschlussbericht. Bundesministerium für Gesundheit und des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin.

Yamaguchi, Ayano (2014): Influences of Quality of Life on Health and Well-Being. Social Indicators Research, August 2015, Vol. 123, 1:77–102.

Zech, Rainer (2015): Qualitätsmanagement und gute Arbeit: Grundlagen einer gelingenden Qualitätsentwicklung für Einsteiger und Skeptiker; Wiesbaden.

## Anhang: Übersicht der analysierten Ansätze

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Cost-Benefit Analyse (CBA)</b>	In der klassischen Form werden Inputs (Kosten) und Outputs (Nutzen) quantifiziert, gegenübergestellt und ein zu erwartender Nettogewinn/-verlust ausgewiesen. Verschiedene davon abgeleitete/daran angelehnte Formen verwenden andere Einheiten für Inputs und/oder Outputs als Geld.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär	Ökonomisch		Mittel	Mittel	Variabel	Weit verbreitet; hohe Heterogenität, was Einsatz, Adressaten, Methodik, Qualität, Aussagekraft etc. betrifft; insgesamt sehr von individueller Ausgestaltung und Ressourceneinsatz abhängig.
<b>Cost-Effectiveness Analyse (CEA)</b>	Analog zur CBA wird bei der CEA die Effektivität in Bezug auf eine vordefinierte (ggf. aggregierte) Wirkungsgröße gemessen.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Wenig	Mittel	Variabel	Hohe Heterogenität, was Einsatz, Adressaten, Methodik, Qualität, Aussagekraft etc. betrifft; je nach Effektivitätsmessgröße auch nicht-ökonomisch ausgestaltbar; insgesamt sehr von individueller Ausgestaltung und Ressourceneinsatz abhängig.
<b>Cost-Utility Analyse (CUA)</b>	Die CUA ist eine Sonderform der CEA, bei der Ergebnisse noch deutlicher in Bezug auf ihre Nützlichkeit quantifiziert werden (beispielsweise als QALY-Wert; siehe QALY).	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Wenig	Mittel	Variabel	Hohe Heterogenität, was Einsatz, Adressaten, Methodik, Qualität, Aussagekraft etc. betrifft; je nach Nützlichkeitsmessgröße auch nicht-ökonomisch ausgestaltbar; insgesamt sehr von individueller Ausgestaltung und Ressourceneinsatz abhängig.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Cost-Consequences Analyse (CCA)</b>	Konsequenzen sind zu verstehen als eine Reihe unterschiedlicher Outputs/Outcomes/Wirkungen, die nicht in eine Größe wie Effektivität oder Nützlichkeit aggregierbar sind; Einschätzung und Gewichtung der Konsequenzen obliegt dann dem Nutzer der Analyse.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und/oder nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Wenig	Mittel	Variabel	Hohe Heterogenität, was Einsatz, Adressaten, Methodik, Qualität, Aussagekraft etc. betrifft; je nachdem, welche „Konsequenzen“ einbezogen werden, sehr unterschiedlich ausgestaltbar; insgesamt sehr von individueller Ausgestaltung und Ressourceneinsatz abhängig.
<b>Quality of Life Analyse (QoL)</b>	Überbegriff für recht heterogene Gruppe an Analysen zur Lebensqualität, die sehr unterschiedlich definiert und operationalisiert werden kann. Objektiviertes Beispiel auf der Makroebene ist der OECD Better Life Index (siehe unten).	Subjektiv	Unterschiedlich	Nicht-monetär	Sozial	Kulturell	Mittel	Mittel	Variabel	Je nach Ausgestaltung sehr unterschiedlich in Methodik und Ressourcenaufwand; kann unterschiedliche Teilbereiche („Domänen“) als Wirkungsdimensionen in den Vordergrund stellen, tendenziell aber sehr nah an mehreren relevanten Wirkungsdimensionen.
<b>Impact Reporting and Investment Standard (IRIS)</b>	IRIS ist ein Kompendium aus knapp 500 Indikatoren, anhand derer die Leistungen und Wirkung von Einzelorganisationen erfasst werden können. IRIS dient vor allem der Standardisierung von Wirkungswirkungsindikatoren und adressiert (soziale) Investoren.	Objektiv	Mittel	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	[Ökologisch]	Stark	Wenig	Variabel	Trotz vorherrschender Impact-Semantik weitestgehend auf Output-Größen und organisationale Prozesse beschränkt.



Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Global Impact Investing Rating System (GIIRS)</b>	Externes Rating anhand eines standardisierten Sets an Wirkungsindikatoren der GIIN (IRIS), um Wirkungsmessung vergleichbar, transparent und valide für Investorenansprüche zu machen. Rating und Analyse analog zu Praktiken im kommerziellen Investment-Bereich. Leistungsindikatoren in fünf organisationalen Bereichen: Rechenschaft, Mitarbeiter, Konsumenten, Gemeinwohl und Umwelt.	Objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	[Ökologisch]	Stark	Extern	Hoch	Wie die IRIS-Metrik der GIIN erfasst auch das GIIRS eher Prozesse und Outputs als tatsächlich Wirkung (oder auch nur Outcomes).
<b>Oekom-Rating</b>	Best-in-Class-Rating (Vergleichsrating) auf Basis von ca. 100 Kriterien pro Unternehmen, die jeweils branchenspezifisch aus einem Pool von ca. 700 Kriterien ausgewählt werden.	Objektiv	Hoch	Nicht-monetär	[Ökologisch]	Sozial	Mittel	Extern	Hoch	Vor allem für mittelständische und große Unternehmen konzipiert, die SRI-Investoren gewinnen wollen.
<b>Global Reporting Initiative (GRI), Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung</b>	Anleitung und Standards zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten; auf allgemeine Anwendbarkeit für alle Organisationen ausgelegt; aktuell in der vierten Version (G4).	Subjektiv und objektiv	Mittel	Wenig bis teilweise	[Ökologisch]	Sozial	Mittel	Wenig	Variabel	Mehr ein allgemeiner Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.
<b>Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)</b>	Rahmen für die Berichterstattung zu nichtfinanziellen Leistungen, aufbauend auf 28 Kriterien der GRI-G4 und 16 der EFFAS (European Federation of Financial Analysts Societies).	Subjektiv und objektiv	Mittel	Nicht-monetär	[Ökologisch]	Sozial	Stark	Wenig	Mittel	Keine detaillierte/differenzierte Wirkungsmessung; eher für große, kapitalmarktorientierte Unternehmen (und für diese auch ab 2017 verpflichtend, wenn auch nur als „comply or explain“-Verpflichtung).

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Social Reporting Standard (SRS)</b>	Vorlagen und Richtlinien zur sprachlichen und systematischen Vereinheitlichung des Berichtswesens gemeinnütziger und sozialer Organisationen; systematische Erfassung relevanter Organisations- und Finanzinformationen sowohl zur externen als auch zur organisationsinternen Berichterstattung.	Subjektiv	Niedrig	Nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Mittel	Wenig	Variabel	Kein Ansatz zur Wirkungsmessung, sondern zur standardisierten Dokumentation von Ergebnissen; starke Fokussierung auf soziale Aspekte, aber wenig methodische Rigidität oder Anleitung, über Outputs hinaus auch Impacts darzustellen oder zu analysieren.
<b>Social Accounting and Auditing (SAA) Framework</b>	Rahmenwerk zur Erstellung für Einzelorganisationen; individualisierte Sozialberichte basierend auf 8 Schritten: Zieldefinition; Reichweiten- definition; Stakeholder- Einbindung; Wirkungsdefinition; Benchmarking; Herstellung von Transparenz; Verifizierung; Einbettung/Verstetigung des Berichtsprozesses.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Wenig	Mittel	Variabel	Sehr offen gehalten in Bezug auf erfasste Wirkungsebenen und -dimensionen; obliegt der individuellen Ausgestaltung der Organisation.
<b>Outcome Mapping</b>	Rahmenwerk und Anleitung zur mittelfristigen Erfassung von Outcomes und langfristig intendierten gesellschaftlichen Veränderungen in drei Schritten: a) Identifikation von „Theory of change“-Elementen („intentional design“); b) Monitoring definierter Outcomes und Leistungen; c) Evaluierung.	Subjektiv und objektiv	Mittel	Nicht-monetär	Sozial	Politisch	Wenig	Mittel	Variabel	Sehr offen gehalten in Bezug auf erfasste Wirkungsebenen und -dimensionen; obliegt der individuellen Ausgestaltung der Organisation; Outcomes sind definiert als bewirkte Verhaltensveränderungen von Individuen.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Logical Framework</b>	Planungs-, Systematisierungs- und Monitoring-Rahmenwerk, das dazu dient, ein Projekt systematisch (nach Ziel, Zweck, Output und Aktivitäten aufgegliedert) zu betrachten und zu bewerten (anhand selbst bestimmter Indikatoren und Verifikationskriterien).	Analytisch	Mittel	Wenig bis teilweise	Ökonomisch	Sozial	Mittel	Wenig	Gering	Systematische Aufbereitung der Verbindung von Inputs und Outputs, die die gesamte Wirkungskette aufzeigen kann; jedoch mehr ein Modell zur Aufbereitung und Darstellung einer „Theory of change“ als ein Instrument zur Wirkungsmessung.
<b>Best Available Charitable Option (BACO)</b>	Eine Sonderform der Kosten-Nutzen-Analyse, die den Vergleich zweier (oder mehr) alternativer Optionen quantifiziert und ins Verhältnis setzt („BACO-Ratio“).	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und/oder nicht-monetär	Ökonomisch		Mittel	Mittel	Variabel	Weitestgehend vergleichbar mit CBA; es werden vor allem die relativen Kosten vordefinierter sozialer Ziele gemessen (bzw. geschätzt).
<b>Social Impact Measurement for Local Economies (SIMPLE)</b>	5-stufiges Rahmenwerk, das die Wirkungsweise sozialer Organisationen strukturiert und dabei Indikatoren zur Wirkungsmessung erarbeitet; wird von Social Enterprise London/Social Enterprise UK angeboten und die Anwendung in Seminaren gelehrt.	Subjektiv und objektiv	Mittel	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial		Wenig	Extern	Mittel	Die genaue Funktionsweise und der Inhalt der Indikatorik sind nicht frei zugänglich, sondern werden in Seminaren in London distribuiert bzw. erarbeitet; SEL/SE UK scheint aktuell auf SROI umzustellen.
<b>McKinsey Capacity Assessment Grid</b>	Analyse-Tool zur Erhebung organisationaler Kompetenzen in 7 Kategorien (insgesamt 58 Indikatoren): Aspirations; Strategy; Organizational Skills; Human Resources; Systems/ Infrastructure; Organizational Structure; Culture.	Subjektiv	Mittel	Nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Mittel	Mittel	Mittel	Keine Wirkungsmessung, sondern Messung potenzieller Wirkung, die sich durch organisationale Kompetenzen entfalten kann; die Stärke liegt darin, unterschiedliche Perspektiven auf organisationale Kompetenzen einzufangen.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Balanced Scorecard mit Social Impact-Perspektive für NPOs</b>	Entscheidungshilfe für NPO-Management durch Erstellung von Kennzahlen und Kennzahlenzusammenhängen.	Objektiv	Unterschiedlich	Monetär und/oder nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Wenig	Mittel	Mittel	Keine Wirkungsmessung, sondern Steuerungsinstrument, das dazu dient, die Organisation als Ganze in den Blick zu bekommen und interne Zusammenhänge fortlaufend und damit zeitnah zu erfassen.
<b>Foundation Assessment Tool</b>	Regelmäßige Befragung von Stakeholdern von Förderstiftungen (Fördermittelempfänger, abgelehnte Antragsteller, Stiftungsmitarbeiter, Mitglieder der Aufsichtsgremien und weitere) anhand eines mehrdimensionalen Spektrums an Indikatoren.	Subjektiv	Mittel	Nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Stark	Mittel	Hoch	Dient vor allem der Förderung des US-Stiftungssektors durch das Center for Effective Philanthropy (CEP), das die breit angelegten Umfragen nutzt, um die Gesamteffektivität von Förderstiftungen einzuschätzen, anstatt der (Einzel-)Wirkung geförderter NPOs.
<b>Messung sozialer Folgekosten</b>	Monetarisierung sozialer Probleme, die durch konkrete Maßnahmen verhindert (hätten) werden können, wobei direkte und indirekte (Opportunitätskosten aufgrund entgangener Steuern/Sozialversicherungsabgaben) Folgekosten unterschieden werden können.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär	Ökonomisch		Wenig	Viel	Variabel	Relativ stark spekulative, auf Schätzungen basierende und von deren Qualität abhängige „umgekehrte CBA“.
<b>Social Return on Investment (SROI)</b>	Im Rahmen einer SROI-Analyse wird ein Wirkungsmodell mit Kausalzusammenhängen für ein bestimmtes Projekt, Programm oder eine Organisation erstellt. Die solcherart identifizierten Wirkungen werden gemessen und, wo sinnvoll möglich, in Geldeinheiten umgerechnet.	Analytisch	Auswählen	Monetär und nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Mittel	Viel	Hoch	Methodik und Aufwand sind stark davon abhängig, welche Form von SROI angestrebt wird. Siehe hierzu die Ausführungen im Text.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>QALY (Quality-Adjusted Life Year)</b>	Verbesserung von Lebensqualität multipliziert mit der Anzahl der Lebensjahre, die man mit dieser Verbesserung erlebt, ergibt die Kennzahl QALY für die zu bemessende Intervention.	Subjektiv	Unterschiedlich	Nichtmonetär	Sozial		Wenig	Mittel	Variabel	Kein klassisches Verfahren zur Wirkungsmessung, sondern zur Bewertung von Lebensqualität, das v.a. in der Medizin eingesetzt wird, um den Nutzwert einer Intervention zu quantifizieren. Wie die etwas einfachere QoL-Analyse auch für andere, auf die Verbesserung von Lebensqualität abzielende Interventionsbereiche anwendbar; sehr variabel bzgl. Ausgestaltung und Qualität der Daten.
<b>ASCOT (Adult Social Care Outcomes Tool)</b>	Speziell für den Pflegebereich konzipierte QoL-Analyse (die <i>social care-related quality of life</i> (SCRQoL) umfasst Kriterien zu Würde, Kontrolle, Sauberkeit, Sicherheit, Beschäftigung und soziale Unterstützung); verschiedene Perspektiven können im Rahmen unterschiedlicher Verfahren (self-report/ Interviews) erhoben werden.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Nichtmonetär	Sozial		Stark	Viel	Hoch	Gut ausgearbeitetes Instrument von hoher sozialwissenschaftlicher Qualität auf Klientenebene; Indikatorik in aktueller Form nicht auf andere Ebenen anwendbar; Erhebung einfach (standardisiert), Auswertung aber relativ anspruchsvoll.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Performance Measurement Framework (Kendall &amp; Knapp, 2000)</b>	Umfangreiche CCA, bei der sowohl Inputs als auch Outputs (als auch deren wechselseitigen Relationen) differenziert und aufgeschlüsselt sowie die Dynamik von Umwelteinflüssen mit einbezogen werden; außerdem werden explizit drei Domänen drittsektoralen Handelns integriert: Themenanwaltschaft, Partizipation und Innovation. Hierzu werden mehrere hier genannte Ansätze kombiniert.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Wenig	Viel	Variabel	Sozialwissenschaftliches Analysekonstrukt und als solches wenig geeignet bzw. (noch) nicht ausgearbeitet zur empirischen Erhebung.
<b>Community Social Return on Investment Model</b>	Für die Berichterstattung von NPOs entwickeltes, relativ einfaches Verfahren, um über soziale Outputs und teilweise auch Outcomes zu berichten.	Subjektiv und objektiv	Mittel	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Mittel	Wenig	Gering	Einfach zu handhaben, allerdings relativ oberflächlich auf leicht Messbares beschränkt, sodass Outcomes und mehr noch Impact weitgehend unberücksichtigt bleiben.
<b>Expanded Value Added Statement (EVAS)</b>	Sozialwissenschaftlich ausgearbeitetes Instrument zur monetarisierten Nachhaltigkeitsberichterstattung, aufbauend auf vier Quellen: Traditionelle Rechnungslegung (speziell <i>value added accounting</i> ), kritische Rechnungslegung, soziale Rechnungslegung und Nachhaltigkeitsberichterstattung.	Subjektiv und objektiv	Mittel	Monetär	Ökonomisch	Sozial	Stark	Viel	Mittel	Aktuell wenig empirisch getestetes, theoretisch ausgearbeitetes Instrument, bei dem die Methodik zur Monetarisierung sozialer Wertschaffung (social value added) auf Schätzungen basiert und damit einen „blinden Fleck“ aufweist.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>AA1000 AccountAbility Principles Standard (AA1000APS) und AA1000 Assurance Standard (AA1000AS)</b>	Erweitertes und extern geprüfenes CSR-Reporting. Während der AA1000APS die Prinzipien ausführt, die das Reporting als Kriterien beinhaltet, ist das AA1000AS der Leitfaden, nach dem das Reporting analysiert und geprüft wird.	Objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Stark	Extern	Hoch	Kann an verschiedene Adressaten ausgerichtet werden; dies ist mit dem externen Prüfer („Provider“) jeweils anzupassen; insgesamt eher für mittlere bis große Unternehmen geeignet.
<b>Sokolowski (2014)</b>	Sokolowski entwickelt ein Matrix-Modell zur standardisierten Messung sozialer Wertschöpfung auf Makroebene in sieben Sektoren: Bildung, Gesundheit, Soziales, Wohnungsbau, Kommunalentwicklung, Kunst und Kultur sowie Vereinswesen. Basiert auf Standardbegriffen zu Outputs von NPOs und aggregiert diese zu Gesamt-Outcomes für den jeweiligen Sektor.	Objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Stark	Mittel	Gering	Beispielhaft dafür, wie auf Makroebene relativ leicht Indikatoren zu einigen Kernzahlen zu verschiedenen Sektoren erstellt werden können, wenn auch relativ oberflächlich. In Bezug auf die Datengrundlage stark auf US-Kontext ausgerichtet/basierend (System of National Accounts).
<b>Land (2001)</b>	Theoriegeleitetes CBA/CEA-Modell, das fünf Indikatoren unterscheidet und ins Verhältnis setzt: Exogene, durch die Organisation beeinflussbare Variablen; nicht-manipulierbare exogene Variablen; Output-Variablen; Outcome-/Werte-Variablen; analytische Variablen, die die Wechselwirkungen der anderen Variablen erfassen.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Mittel	Viel	Mittel	Theoretisches Modell, das (noch) nicht auf breiter Basis zur empirischen Wirkungsanalyse eingesetzt wird.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>OECD Better Life Index</b>	QoL-Index auf Makroebene aggregiert und damit objektiviert; basierend auf elf Indikatorenkategorien: Gemeinsinn, Bildung, Umwelt, zivilgesellschaftliches Engagement, Gesundheit, Wohnverhältnisse, Einkommen, Beschäftigung, Lebenszufriedenheit, Sicherheit sowie Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.	Objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Sozial	Kulturell	Stark	Extern	Hoch	Makroindikatorik der OECD, in der die soziale und kulturelle Wirkungsdimensionen zentral sind; für eine Wirkungsanalyse könnten einzelne Indikatoren daraus genutzt werden; auch für Vergleich mit anderen Wohlfahrtsregimen nutzbar.
<b>Beyond GDP Social Indicators (European Commission)</b>	Indikatorenset zur Messung von Lebensqualität und sozialem Fortschritt in der EU; Indikatoren betreffen: Lebenserwartung, Armutsquote, Arbeitslosenquote, verfügbare Einkommen, Bildungsniveaus etc.	Objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Stark	Extern	Hoch	Stark quantitativ-ökonomisch geprägte Makroindikatorik der Europäischen Kommission; für eine Wirkungsanalyse könnten einzelne Indikatoren genutzt werden; auch für Vergleich mit anderen Wohlfahrtsregimen nutzbar.
<b>Social Progress Index</b>	Umfangreiches Rahmenwerk von Indikatoren, das in drei Bereichen ( <i>basic human needs, foundations of well-being</i> und <i>opportunity</i> ) 12 Indikatorenkategorien mit 52 Unterkategorien zur Messung mehrerer Wirkungsdimensionen operationalisiert und auf Makroebene (Staaten) aggregiert.	Objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Sozial	Kulturell	Stark	Extern	Hoch	Auf Lebensqualität und Fähigkeiten (Sen) zielendes Makrokonstrukt, das eine gehaltvolle Indikatorik bietet und ebenfalls Ländervergleiche zulässt.



Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Happy Planet Index</b>	Index, der Lebensqualität (Lebenserwartung und -qualität) und Ressourcenverbrauch (ökol. „Fußabdruck“) ins Verhältnis setzt, d.h. ein Ratio zwischen Anzahl der langen und glücklichen Leben pro Einheit an Ressourceninput, das Staaten aktuell produzieren können.	Objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Sozial	[Ökologisch]	Stark	Extern	Hoch	Nimmt neben Lebensqualität auch noch die ökologische Wirkungsdimension in der Blick, aber weniger die kulturelle/politische.
<b>Human Development Index (HDI)</b>	Der Index menschlicher Entwicklung (Human Development Index (HDI)) ist eine indexierte Messung in drei Dimensionen: Langes und gesundes Leben; Kenntnis- und Bildungsstand; sowie Lebensstandard. Der HDI bildet das geometrische Mittel dieser drei Dimensionen ab.	Objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Ökonomisch	Sozial	Stark	Extern	Hoch	Kein Wirkungsmessungsansatz; misst auf nationaler Ebene, um internationale Vergleiche an- und Veränderungen im Zeitverlauf festzustellen.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>GINI Coefficient</b>	Der GINI-Koeffizient soll Ungleichheiten bei Einkommen und Vermögen (in neueren Ausprägungen auch Gesundheit und Bildung) sichtbar machen. Er wird von der OECD verwendet, um Länder-Rankings aufzustellen.	Objektiv	Hoch	Nichtmonetär	Ökonomisch	Sozial	Stark	Extern	Hoch	Kein Wirkungsmessungsansatz, sondern Methode zum Vergleich von Ungleichheit in der Verteilung von Gütern auf nationaler/ internationaler Ebene.
<b>Nationaler Wohlfahrtsindex (NWI)</b>	Der NWI ist ein Wohlfahrtsmaß, bei dem 20 ökonomische, ökologische und soziale Komponenten erfasst, in Geldeinheiten bewertet und zusammengerechnet werden. Seine Entwicklung lässt sich mit dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) vergleichen, das in der Regel als Maß für den Wohlstand einer Gesellschaft verwendet wird.	Objektiv	Hoch	Monetär	Ökonomisch	Sozial	Stark	Extern	Hoch	Kein Wirkungsmessungsansatz, Maßeinheit für Wohlfahrt auf nationaler und teils auf Länder-Ebene.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Gross National Happiness Index</b>	Der GNH-Index basiert auf dem 1972 in Bhutan als nationalem Staatsziel eingeführten GNH Konzept, das auf vier Säulen basiert: Nachhaltige Entwicklung; Bewahrung und Förderung kultureller Werte; Bewahrung der natürlichen Umwelt; Einführung guter Regierungsführung (Good Governance)	Subjektiv und Objektiv	Mittel	Nicht-monetär	Sozial	Kulturell	Stark	Hoch	Hoch	Nationaler Index in Bhutan; das Konzept der Messung von Glück hat Eingang gefunden in einige andere Berichte und Indizes (etwa den Better Life Index der OECD oder den World Happiness Report der UN), die aber ebenso wie der GNH-Index keine Wirkungsmessungsinstrumente darstellen.
<b>Outcomes Maps (New Philanthropy Capital, The SROI Network, Investing for Good, Big Society Capital)</b>	Übersicht über die zentralen Outcomes in 13 zentralen Arbeitsbereichen sozialer Organisationen (Wohnungsbau und zentrale Bedürfnisse; Bildung und Lernen; Beschäftigung; Gesundheit körperl.; Gesundheit geistig; Alkohol-, Drogen- und Medikamentenmissbrauch; persönliches und soziales Wohlbefinden; polit. Partizipation; finanzielle und rechtliche Angelegenheiten; Kunst und Kultur).	Subjektiv und objektiv	Niedrig	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Wenig	Wenig	Variabel	Mehr eine Vorschlagsliste auf allgemeinem Niveau als eine Wirkungsmessung; listet aber gut die jeweils zentralen Ansatzpunkte; genannte Outcomes zwar relativ allgemeingültig, aber Initiatoren allesamt Social-Impact-Investoren/-Intermediäre.
<b>Outcomes Matrix (New Philanthropy Capital, The SROI Network, Investing for Good, Big Society Capital)</b>	Weiterentwicklung der Outcomes Maps in Form einer interaktiven Website, auf der Nutzer in 9 Arbeitsbereichen jeweils zahlreiche Indikatoren individuell auswählen und zusammenstellen kann (und sich anhand derer selbst bewertet).	Subjektiv	Mittel	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Mittel	Wenig	Gering	Zwar keine sozialwissenschaftlich fundierte Wirkungsmessung, aber sehr geringer Aufwand für erste Outcome-Messung; genannte Outcomes zwar relativ allgemeingültig, aber Initiatoren allesamt Social-Impact-Investoren/-Intermediäre.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>Kröger/Weber 2014</b>	Betriebswirtschaftliches Modell, um soziale Wertschöpfung in Begriffen von Lebensqualität und kontextabhängigen sozialen Bedürfnissen zu quantifizieren.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Sozial	Ökonomisch	Stark	Viel	Mittel	Erst kürzlich publiziertes, noch stark theoretisch und nicht empirisch getestetes Modell von hoher theoretischer Rigidität.
<b>B Corps Measurement/Certification</b>	Sozial-ökologische Wirkungsmessung für Unternehmen anhand eines umfassenden Indikatorenkatalogs; Zertifizierung anhand einer extern validierten Impact-Evaluierung.	Objektiv	Hoch	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial	[Ökologisch]	Stark	Extern	Hoch	Vor allem an private KMU gerichtet; international, v.a. im angloamerikanischen Kontext populär und akzeptiert; Eignung für die Freie Wohlfahrtspflege aber eher beschränkt.
<b>Outcomes Star</b>	Graphische Visualisierung einer sozialwissenschaftlich fundierten Outcome-Messung, die in zahlreichen Versionen für verschiedene Bereiche sozialer Arbeit verfügbar ist (Alkohol-/Drogenmissbrauch, Obdachlosigkeit, geistige Gesundheit, häusliche Gewalt, Lernschwächen, Verbrechen und Bewährungshilfe, geist./körp. Behinderung, Flüchtlingshilfe, Jugendhilfe etc.).	Subjektiv	Hoch	Nicht-monetär	Sozial		Mittel	Mittel	Mittel	Kostenpflichtiges Instrument, das in Zusammenarbeit zwischen Klient und Dienstleister bearbeitet wird und zahlreiche Outcome-Dimensionen fundiert erfasst und wiedergibt; sehr gute Ausdifferenzierung in und Anpassung an Teilbereiche sozialer Arbeit.
<b>Results Mark</b>	Online-Plattform mit einer Reihe von Instrumenten zur Sammlung, Speicherung und Analyse von Daten und Formaten zur Wirkungsmessung.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Monetär und/oder nicht-monetär	Sozial		Wenig	Mittel	Gering	Fokus mehr auf Lern-, Austausch- und Vergleichsplattform als auf Methodik.

Ansatz	Kurzbeschreibung	Methodik	Methodische Qualität	Quantifizierung	Primäre Wirkungsdimension	Sekundäre Wirkungsdimension	Standardisierung	Benötigte Methodenkompetenz	Ressourcenaufwand	Bemerkungen
<b>World Value Survey</b>	Der World Value Survey (globaler Wertezensus) basiert auf einem Fragebogen, den Wissenschaftler weltweit in 100 Ländern einsetzen, um jeweils repräsentativ Werte und Einstellungen der Bevölkerungen abzufragen. Neben allgemeinen Werten werden Einstellungen zu Themen wie wirtschaftliche Entwicklung, Politik, Religion, sozialen Fragen und subjektiver Lebensqualität erfasst und analysiert.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Kulturell	Sozial	Stark	Extern	Gering	Größter Wertezensus weltweit mit Abdeckung aller großen Kulturkreise; seit 1981 sechs mehrjährige Befragungswellen, die letzte 2010-14; Fragebogen erfasst auch das Thema Sozialkapitalbildung explizit sowie Einstellungen zu und Wirkungen von NPO und Wohlfahrtsorganisationen.
<b>European Value Study</b>	Zuletzt 2008 durchgeführte Befragung zu Werten, Ideen, Einstellungen, Überzeugungen zum Leben allgemein, Familie, Arbeit, Religion, Politik und Gesellschaft.	Subjektiv und objektiv	Hoch	Nicht-monetär	Kulturell	Politisch	Stark	Extern	Gering	Europäisches Pendant zu WVS; ursprünglich stärker auf politische Themen fokussiert und mehr auf NPO- und Engagement-Themen; inzwischen mit dem World Values Survey zusammengelegt und zu einer globalen Wertestudie ausgebaut.
<b>Diskurskoalitionen-Ansatz nach Hajer (1995)</b>	Kombination aus Dokumentenanalysen, Experteninterviews und anderen Quellen, um qualitativ Koalitionen von Akteuren mit ähnlichen politischen Ideen zu identifizieren.	Subjektiv	Unterschiedlich	Nicht-monetär	Politisch	Kulturell	Wenig	Extern	Hoch	Sehr aufwändiges und wenig standardisiertes Verfahren, dem es weniger um die Koalitionsbildung, sondern um „tieferliegende“ politische Narrative geht.
<b>Political Claims Analysis</b>	Stärker formalisierter Ansatz, um Statements in Medienberichten, Informationen zu Akteuren, ihren Zielen usw. statistisch auszuwerten.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Nicht-monetär	Politisch	Kulturell	Mittel	Extern	Hoch	Verbindung zwischen Akteurs- und inhaltsorientierten Verfahren; leistet die Verknüpfung zwischen Akteuren und Inhalten allerdings nicht systematisch.

<b>Ansatz</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>	<b>Methodik</b>	<b>Methodische Qualität</b>	<b>Quantifizierung</b>	<b>Primäre Wirkungsdimension</b>	<b>Sekundäre Wirkungsdimension</b>	<b>Standardisierung</b>	<b>Benötigte Methodenkompetenz</b>	<b>Ressourcenaufwand</b>	<b>Bemerkungen</b>
<b>Diskursnetzwerkanalyse</b>	Standardisiertes Instrument, um die qualitative Inhaltsanalyse (von Medienberichten, Pressemitteilungen, Parlamentsprotokollen usw.) für die quantitative Identifizierung und Analyse von Akteurskoalitionen zu nutzen.	Subjektiv und objektiv	Unterschiedlich	Nicht-monetär	Politisch	Sozial	Stark	Extern	Hoch	Überzeugendes Verfahren, um Koalitionen von Akteuren anhand der von ihnen vertretenen Inhalte zu operationalisieren; statistische Möglichkeiten der Social Network Analysis bislang relativ wenig genutzt.