

# Wozu Wirkungsindikatoren?

Organisationale Steuerung, Legitimation,  
Positionierung und gesellschaftlicher Mehrwert im  
Fokus.



Dr. Christian Grünhaus

Vortrag Tagung Indikatoren - Sicherheit und  
Unsicherheiten in Entscheidungsprozessen

Darmstadt/Zoom, 20. Mai 2021

Was ist uns als  
Gesellschaft  
wichtig?  
Was ist in diesem  
Zusammenhang  
Erfolg?

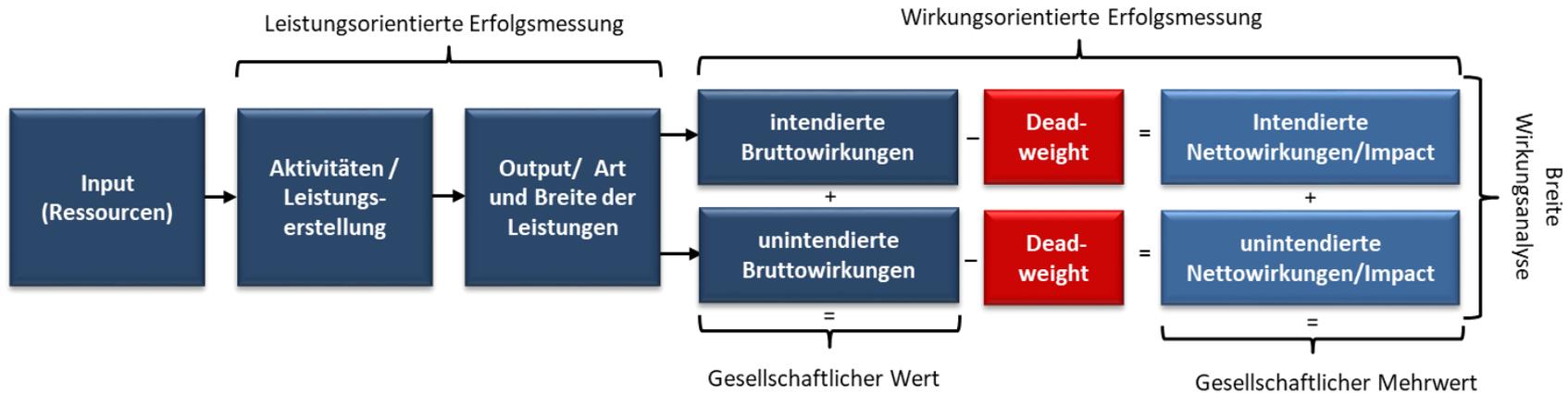
Messen wir diesen  
Erfolg?  
Steuern wir anhand  
dieses Erfolgs?

# Gesellschaftlichen Werte und Ziele



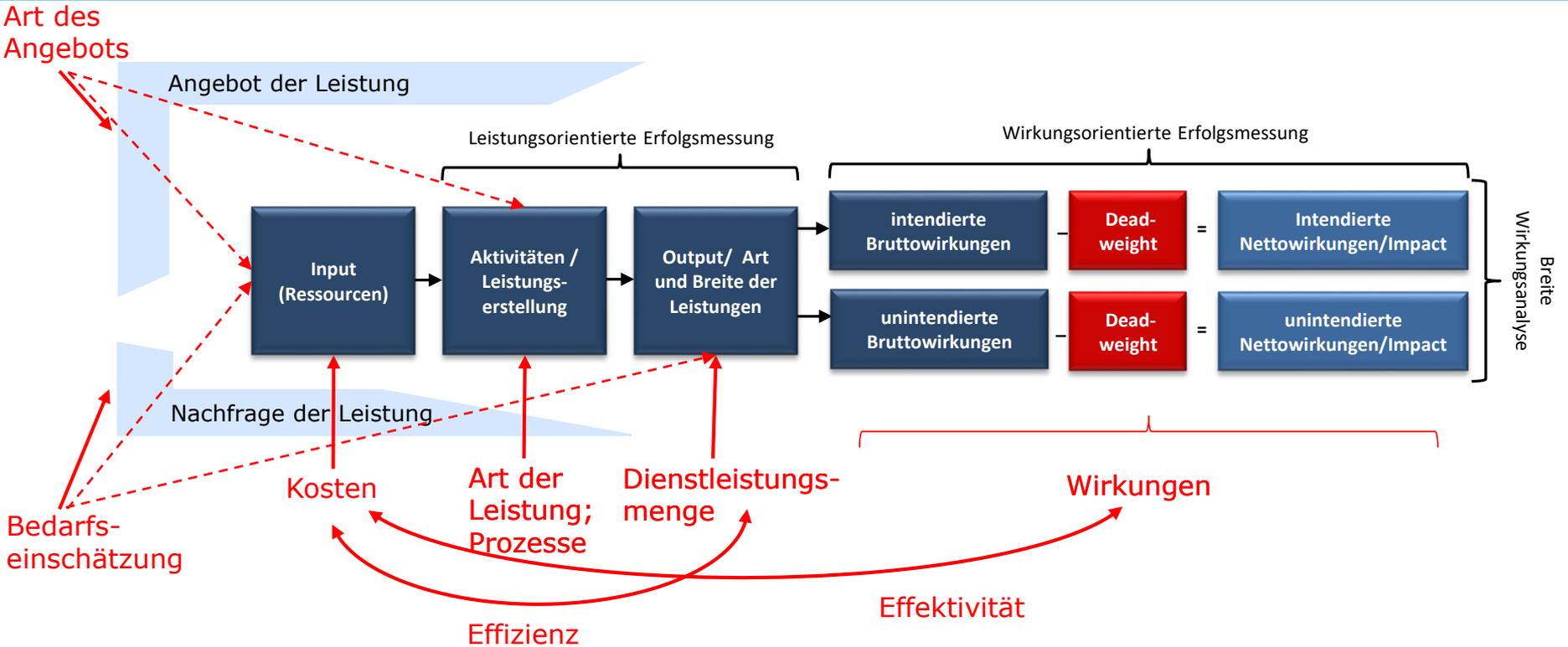
... wie sieht es dazu auf der Meso-Ebene der Organisationen und Unternehmen aus?

# Wirkungskette – Die Basis



Quelle: Grünhaus, C./Rauscher O. (2021): „Impact und Wirkungsanalyse in NPOs, Unternehmen und Organisationen mit gesellschaftlichem Mehrwert.“, Working Paper, NPO & SE Kompetenzzentrum der WU. **Download unter:** <https://short.wu.ac.at/6ayq>

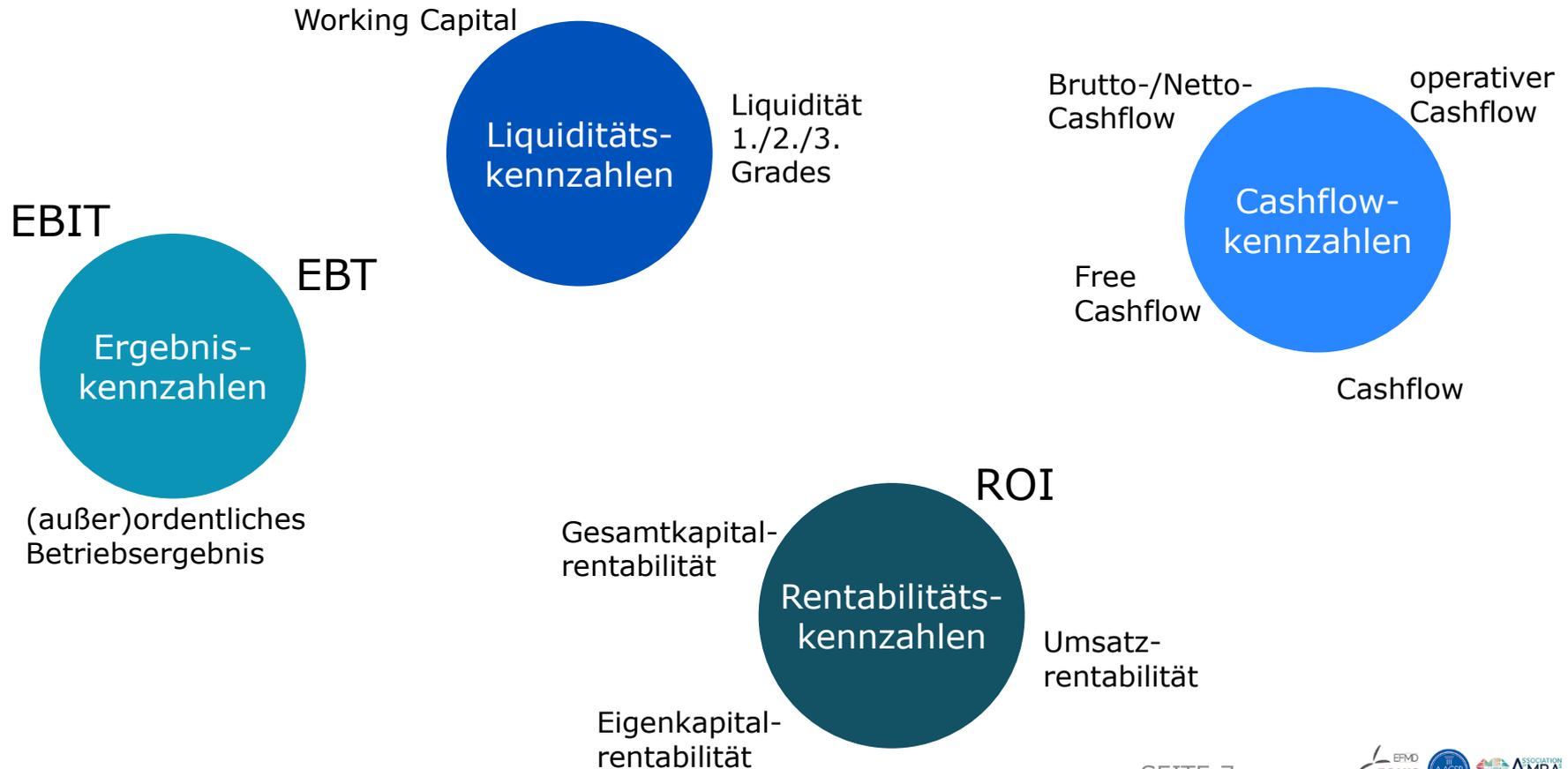
# Wo soll Steuerung erfolgen? Wo erfolgt Steuerung?



# Unternehmen

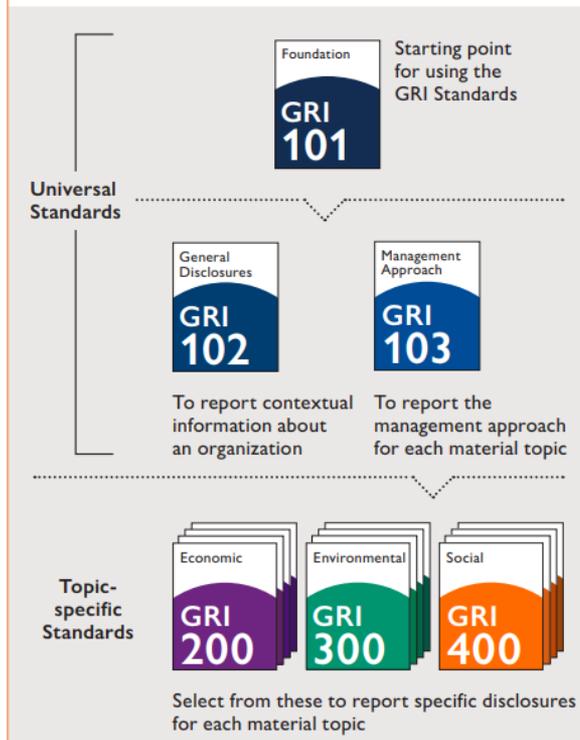


# Gängige Erfolgskennzahlen von Unternehmen



# Andere Indikatoren: Global Reporting Initiative (GRI Standards)

Figure 1  
Overview of the set of GRI Standards



## GRI 412: Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte

### Angabe 412-1

Betriebsstätten, an denen eine Prüfung auf die Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde

#### Pflichtanforderungen an die Berichterstattung

Die berichtende Organisation muss folgende Informationen offenlegen:

Angabe 412-1

- a. Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, an denen eine Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte oder eine menschenrechtliche Folgenabschätzung durchgeführt wurde, aufgeschlüsselt nach Ländern.

### Angabe 412-2

Schulungen für Angestellte

#### Pflichtanforderungen an die Berichterstattung

Die berichtende Organisation muss fol

Angabe 412-2

- a. Gesamtzahl der im Berichtszeitraum Menschenrechtspolitik oder -verfall Menschenrechtsaspekte betreffen.
- b. Prozentsatz der Angestellten, die in und -verfahren, die für die Geschäft teilgenommen haben.

Angabe 412-3

### Angabe 412-3

Erhebliche Investitionsvereinbarungen und -verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder auf Menschenrechtsaspekte geprüft wurden

#### Pflichtanforderungen an die Berichterstattung

Die berichtende Organisation muss folgende Informationen offenlegen:

- a. Gesamtzahl und Prozentsatz der erheblichen Investitionsvereinbarungen und -verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder auf Menschenrechtsaspekte geprüft wurden.
- b. die verwendete Definition für „erhebliche Investitionsvereinbarungen“.

Ökonomischer/Finanzieller Erfolg steht nach wie vor im Vordergrund. Selbst die im Aufschwung begriffene Nachhaltigkeitsberichterstattung bei Unternehmen greift meist zu kurz, da sie primär der Legitimation und weniger der Steuerung dienen. Zudem sind sie häufig ökologielastig und wenig auf unterschiedliche Stakeholder bezogen.

# NPOs



# Was soll erreicht werden?

Als Caritas setzen wir uns für **Solidarität und soziale Gerechtigkeit** ein. Aus christlicher Überzeugung und auf Basis der katholischen Soziallehre setzen wir uns für eine Welt ein, in der die **Würde des Menschen** unantastbar ist. Deshalb kämpfen wir gegen Diskriminierung, Gewalt, Intoleranz und Armut



"Das **Leben** von Menschen in Not und sozial Schwachen **durch** die Kraft der **Menschlichkeit verbessern**"

Mission-Statement Rotes Kreuz



# Kommunikation von Wirkung

## Persönliche Assistenz

Volles Vertrauen,  
helfende Hände

**Die Caritas Salzburg hilft Menschen mit Behinderungen persönliche AssistentInnen zu finden. Teresa Eisl hat so eine Freundin gefunden.**

„Kathinka und ich sind ein eingespieltes Team. Wir vertrauen uns gegenseitig und sind Freunde geworden“, sagt Teresa Eisl. Kathinka van Zuilen ist eine ihrer drei persönlichen AssistentInnen, die ihr im Alltag unterstützend zur Seite stehen. Teresa Eisl, 25, nutzt seit mehr als 10 Jahren einen Rollstuhl – und die helfenden Hände einer persönlichen Assistenz: „Persönliche

Assistenz bedeutet für mich, dass ich ein unabhängiger Mensch sein kann und mein Leben so gestalten möchte. Im Jahr 2018 begleiteten insgesamt 32 AssistentInnen zwölf AuftraggeberInnen mit unterschiedlichen Behinderungen. Die Unterstützung reicht von der Körperpflege und Hilfe beim An- und Auskleiden über hauswirtschaftliche Tätigkeiten und Begleitung bei Arztbesuchen und Behördenwegen bis zur Freizeitgestaltung.

**1.653 Menschen mit Behinderung in betreutem Wohnen**

**1.614 Werkstättenplätze für Menschen mit Behinderung**

**15.423 Betreuungsplätze für Menschen mit Behinderung**

Teresa Eisl und Kathinka an Zuilen als perfekt eingespieltes Team

Quelle: Wirkungsbericht Caritas  
<https://www.caritas-wien.at/fileadmin/storage/wien/aktuell/news/2020/wirkungsbericht-2019.pdf>



## Auf der Straße. Auf der Flucht. Ohne Job.

Das Haus St. Josef, in dem obdachlose Menschen auch gemeinsam mit ihren Tieren ein Dach über dem Kopf finden, das Vinzenzhaus, für alkoholkrankte Menschen, das „a\_way“, die einzige Jugendnotschlafstelle Wiens, der Kältebus, die Suppenbusse, die Notquartiere – all diese Orte eint ein Ziel: Menschen, die auf der Straße stehen, zu helfen. Sie vor Kälte zu bewahren. Mägen zu füllen und medizinische Grundversorgung sicherzustellen. Wir geben auch Menschen auf der Flucht ein Dach über dem Kopf und begleiten sie bei ihrem Ankommen in unserer Gesellschaft, etwa mit Deutschkursen in unserem Caritas Bildungszentrum oder mit Nachhilfe in unseren zehn Lerncafés.

### Hilfe bei Arbeitslosigkeit und Lebenskrisen

Die Caritas ist in Wien darüber hinaus seit 29 Jahren gemeinsam mit dem AMS am erweiterten Arbeitsmarkt aktiv. Mit dem Restaurant INIGO, dem „ArbeitsRaum“ oder den als sozialökonomischen Betrieben geführten Spar-Märkten werden Menschen schrittweise an den ersten Arbeitsmarkt herangeführt. 2019 wurden 900 langzeitarbeitslose Personen in verschiedensten Projekten beschäftigt und begleitet.

Die Sozialberatungsstellen leisten einen wesentlichen Beitrag zur Unterstützung von arbeitsbetroffenen Kindern und deren Familien. Hier gilt der Ansatz, die Menschen dazu zu ermutigen, ihr Leben nach ihren eigenen Möglichkeiten selbst in die Hand zu nehmen. Oft können kurzfristige Einkommensausfälle überbrückt oder drohende Delogierungen abgewendet werden. Im Vorjahr konnten insgesamt 1.053.201 Euro an Überbrückungshilfen ausbezahlt werden.

### Hilfe im Inland



**1.898 Schlaf und Wohnplätze für wohnungslose Menschen.**



**814 Wohnplätze in fünf Häusern für Menschen auf der Flucht**



**159.870 warme Mahlzeiten in den Betreuungszentren Gruft & 2. Gruft**



**26.403 Beratungen in den Sozialberatungsstellen**



**360 Kinder in den Lerncafés betreut**

## RETTUNGSDIENST



Betreute Patient_innen	2.740.151
Notarzteinsätze	154.345
Fahrzeuge im Rettungsdienst	2.144
Einsatzfahrten	3.233.545
Gefahrenre Kilometer	103.996.723



150

**Mitarbeiter\_innen**  
aus aller Welt waren im  
Einsatz



Rund

100 Zelte

befinden sich am  
Krankenhausgelände



30.000

Liter Trinkwasser  
wurden pro Tag benötigt

### Besondere Dankbarkeit

Umso schöner, wenn es Mutter und Kind gut geht. Als Hebamme ist die 50-Jährige meist die Erste, die das Neugeborene berührt. „Das ist jedes Mal ein ganz besonderer Moment“, sagt sie. Die Menschen sind hier oft zurückhaltend, dennoch erlebt Fasching viel Dankbarkeit. „Eine Mutter hat meine Füße berührt – das ist eine Segnung und ein Zeichen sehr hoher Anerkennung.“ Ihr Baby war unterernährt gewesen und Josefa Fasching hatte ihr geholfen, dass es mit dem Stillen besser klappte.

Es sind Eindrücke wie diese, die Josefa Fasching nach fünf Wochen Einsatz mitnimmt. Dann kehrt sie zurück in die 3.000-Einwohner-Gemeinde Waldhausen. Auch hier hat sie den gleichen Anspruch an ihre Arbeit: dafür zu sorgen, dass Frauen in Würde und Sicherheit entbinden können. ■

## PFLEGE & BETREUUNG



Betreute Personen	300.713
Mit Ruhhilfe ausgestattete Personen	42.258
Menschen & ihre Angehörigen von Hospiz mitarbeiter_innen des Roten Kreuzes begleitet	3.973
Individuelle Spontanhilfe (betreute Personen)	3.060

# ... Aber es gibt Schritte der Veränderung

Stellen Sie sich vor, Sie sind in  
einer finanziellen Notlage ...

... und wissen nicht weiter



Schuldnerberatungen  
in Österreich

**SROI**  
**1 € => 5,3 €**

Stellen Sie sich vor, Ihr  
Haus brennt...

... und keine Feuerwehr kommt



OÖ Feuerwehren

**SROI**  
**1 € => 10,2 €**

# ... auch in Richtung Steuerung



ÖSTERREICHISCHES ROTES KREUZ

17) Meine **Angehörigen** werden durch die mobilen Pflege- und Betreuungsdienste **stark unterstützt**.

① ② ③ ④ ⑤

sehr wichtig      weniger wichtig  
                     

Benoten Sie bitte von ① sehr zufrieden bis ⑤ überhaupt nicht zufrieden

18) Wie **zufrieden** sind Sie insgesamt mit der **Pflege und Betreuung**?

① ② ③ ④ ⑤

... Systeme werden erst (langsam) implementiert und noch kaum auf den finanziellen Input bezogen

**Caritas &Du**      Asyl & Integration

Wien & NÖ-Ost ▾

## Physische Gesundheit

Aus Dokumentation: Rettungseinsätze, Krankenhausaufenthalte, Arzt\*innentermine, Medikamentenlisten

Zusätzlich Fremdeinschätzung durch Betreuer\*in/ Berater\*in auf Basis der Sozialanamnese

Erhebung bei Einzug und Auszug – dazwischen je nach Einrichtung

NPOs haben die Leistungserbringung mit Fokus auf Wirkungen bei ihren Zielgruppen und den damit verbundenen gesellschaftlichen Mehrwert in ihren Genen, sind jedoch schwach im konkreten Nachweis der Wirksamkeit. Output und Leistungskennzahlen stehen im Vordergrund. Steuerung auf Basis von Effektivitätskennzahlen erfolgt in den seltensten Fällen .

# Geldgeberin öffentliche Hand



# Sozialbereich OÖ – Menschen mit Behinderung



# § 1 Chancengleichheitsgesetz OÖ

**Ziel** dieses Landesgesetzes ist es, Menschen mit Beeinträchtigungen insbesondere durch die Vermeidung des Entstehens von Beeinträchtigungen und von Behinderungen und durch die Verringerung von Beeinträchtigungen nachhaltig zu fördern sowie ihnen **ein normales Leben und eine umfassende Eingliederung in die Gesellschaft zu ermöglichen**, um die Chancengleichheit von Menschen mit Beeinträchtigungen zu erreichen.

# Überblick ChG (1/3)

- **~413,3 Mio. € Input** über alle berücksichtigten finanzierenden Stakeholder

	Input 2015
Wohnen, Betreuung und Pflege	55%
Arbeit und Beschäftigung	31%
Beratung	5%
Therapien	2%
Finanzielle Förderungen an KundInnen, Leistungserbringer und Vereine	7%
<b>Summe</b>	<b>~413,3 Mio. €</b>

# Erfolgsrechnung

**Erfolgsrechnung für das Gesamtjahr 2016**  
**Kostenstelle Wohnen**

Erfolgsrechnung	Ist	KJ 2014
4221 Zuschüsse für Personalkosten	0	0
4222 Zuschüsse für Sachkosten	0	0
4300 Vertriebsfördernde Veranstaltungen	0	0
4600 Sonstige betriebliche Erlöse	0	0
4900 Interne Leistungsverrechnung	0	0
<b>Gesamtleistung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
6010 Löhne und Gehälter inkl LNK für MitarbeiterInnen	0	0
6020 Löhne und Gehälter inkl LNK für MitarbeiterInnen nach ÖG	0	0
6030 ÖNG	0	0
6030 Zuliniener / FSJ	0	0
<b>Summe Personalkosten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
5100 Lebensmittel/Verpflegung	0	0
5200 Materialien	0	0
5600 Energie	0	0
7200 Instandhaltung	0	0
7903 Int. Leistungsverrechnung, Sonstige	0	0
<b>Summe Sachkosten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
7000 Abschreibungen	0	0
8000 Auflösung Bewertungsreserve	0	0
8000 Finanzergebnis	0	0
<b>Kapitalkosten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>EGT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
8410 Ao Erträge	0	0
8420 Ao Aufwendungen	0	0
8900 Rücklagen dotierungen	0	0
8700 Rücklagenauflösungen	0	0
8000 Dotierung Bewertungsreserve	0	0
8430 Finanzierungszusage für PersonalRSt	0	0
<b>Ao Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>GESAMTLEISTUNG:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>KOSTEN (ohne Ao Ergebnis)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>GESAMTERGEBNIS:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Anzahl der  
Betreuten nach  
Hilfsbedarfsstufen

Anzahl Essen

Anzahl Plätze

Kosten/Betreuten

Anzahl Mitarbeiter:innen

Betreuungsschlüssel

EGT Kosten

Wirtschaftliche  
Kennzahlen

(außer)ordentliches  
Betriebsergebnis

Sonstige  
Kennzahlen

**Erfolgsrechnung für das Gesamtjahr 2016**  
**Kostenstelle Wohnen**

Erfolgsrechnung	Ist	KJ 2014
<b>Sonstige Daten</b>		
Anzahl der durchschn. Betreuten p.a.	0,00	
Anzahl der durchschn. Betreuten p.a. (Land ÖÖ)	0,00	
Anzahl der durchschnittlich beschäftigten PE		
Anzahl der MitarbeiterInnen (Stichtag 31.12.)	0,00	
Anzahl der jährlichen Verpflegstage	0,0	
davon betreffen das Land ÖÖ	0,0	
Personalkosten je PE	#DIV/0!	
Sachkosten je PE	#DIV/0!	
Leitungs PE : Betreuung PE	#DIV/0!	
Anzahl der jährlichen Aus- und Weiterbildungsstunden beim Betreuungspersonal	0,0	
Anzahl der jährlichen Teamentwicklungs-/Coaching-/Supervisionsstunden beim Betreuungspersonal	0,0	
Betreuungsschlüssel	#DIV/0!	
Gesamtkosten je Betreuten	#DIV/0!	
Kosten für Betreute je Betreuten	#DIV/0!	
Anzahl der Plätze	0	
genutzte Fläche in m²	0	
genutzte Fläche in m² je Platz	0	
Instandhaltungskosten je Platz	#DIV/0!	
Energiekosten je Platz	#DIV/0!	
Anzahl Frühstück	0	
Anzahl Mittagessen	0	
Anzahl Abendessen	0	
Auslastungsgrad		
Durchschnittlicher Hilfebedarf	#DIV/0!	
Anzahl der Betreuten je Hilfsbedarfsstufe		

# Wohnen voll- und teilbetreut (Behindertenhilfe)

## INPUT

- 142 Mio Euro

## OUTPUT 2015

- 2.454 KundInnen  
(Jahresdurchschnitt)
- ~2,5 Mio. Leistungsstunden  
Betreuungspersonal\*
- 1.980 VZÄ Betreuungspersonal
- 2.175 VZÄ Gesamtpersonal
- 20 Trägerorganisationen
- 2.482 bewilligte Plätze
- ~ 828 Tsd. Verpflegstage:

# ...ein wenig Wirkung geht schon

## Finanzielle Wirkung Wohnen voll- und teilbetreut

	Input 2015	ökonomische Wirkung - finanzielle Zuflüsse 2015
Land OÖ	41%	0%
Leistungserbringer	1%	17%
AMS	<1%	0%
RTSH	<1%	0%
andere Bundesländer	6%	0%
Bund	<1%	10%
Gemeinde	27%	0%
KundInnen und Angehörige	22%	<1%
LieferantInnen	0%	13%
MitarbeiterInnen	0%	38%
Sozialversicherung	0%	21%
Sonstige	<1%	<1%
<b>Betrag in €</b>	<b>~143,2 Mio.</b>	<b>~143,2 Mio.</b>

# Wohnen voll- und teilbetreut (Behindertenhilfe)

## Wirkungen

KundInnen	Auszug von zu Hause	Lebensbewältigungs- fähigkeit	Abdeckung der Grundbedürfnisse	Teilhabe am gesellschaftlichen Leben	Soziale Kontakte
	Wohlfühlen "daheim sein"	Selbstbestimmung/ Mitbestimmung (Zeit + Art + Dauer Betreuung, bestimmen können)	Eigener Wohnraum Rückzugsmöglichkeit	Eigenständig	Sicherheit + Schutzraum
	Erwerb von sozialen Kompetenzen	Persönlichkeits- entfaltung	Stabilisierung des Lebens, des Alltags, weniger (zwangsweise) stationäre Aufenthalte	Gutes Gefühl, dass Angehörige entlastet sind	Sicherheit im Akutfall versorgt zu sein
Angehörige	Hohe Flexibilität auf veränderten Bedarf	Gute Versorgung (Gesundheit, Basisversorgung, Soziale Kontakte)	Ermöglichung/Erhalt der Erwerbsarbeit	Gutes Gefühl, dass Angehörige persönliche Entfaltungsmöglichkeit haben	Entlastung (zeitlich, emotional/psychisch, körperlich)
	ernst genommen + gehört werden	Angehörige sind wohlbehütet	gute persönliche Kontaktmöglichkeit	Teilhabe am gesellschaftlichen Leben (durch Entlastung)	schlechtes Gewissen

# Fallbeispiel BMEIA



austria kultur<sup>int</sup>

 Bundesministerium  
Europäische und internationale  
Angelegenheiten

- **BMEIA Sektion V für kulturelle Auslandsbeziehungen**  
90 Botschaften und Generalkonsulate  
32 Kulturforen und Kooperationsbüros  
Organisation von Veranstaltungen
- **Förderung von KünstlerInnen und WissenschaftlerInnen Kooperationen mit ProjektpartnerInnen weltweit**
- Schwerpunkte zu Musik, Literatur, Tanz, Bildender Kunst, Film, Frauen, Innovation, Dialog und Wissenschaft

austria kultur<sup>int</sup>

 Bundesministerium  
Europäische und internationale  
Angelegenheiten

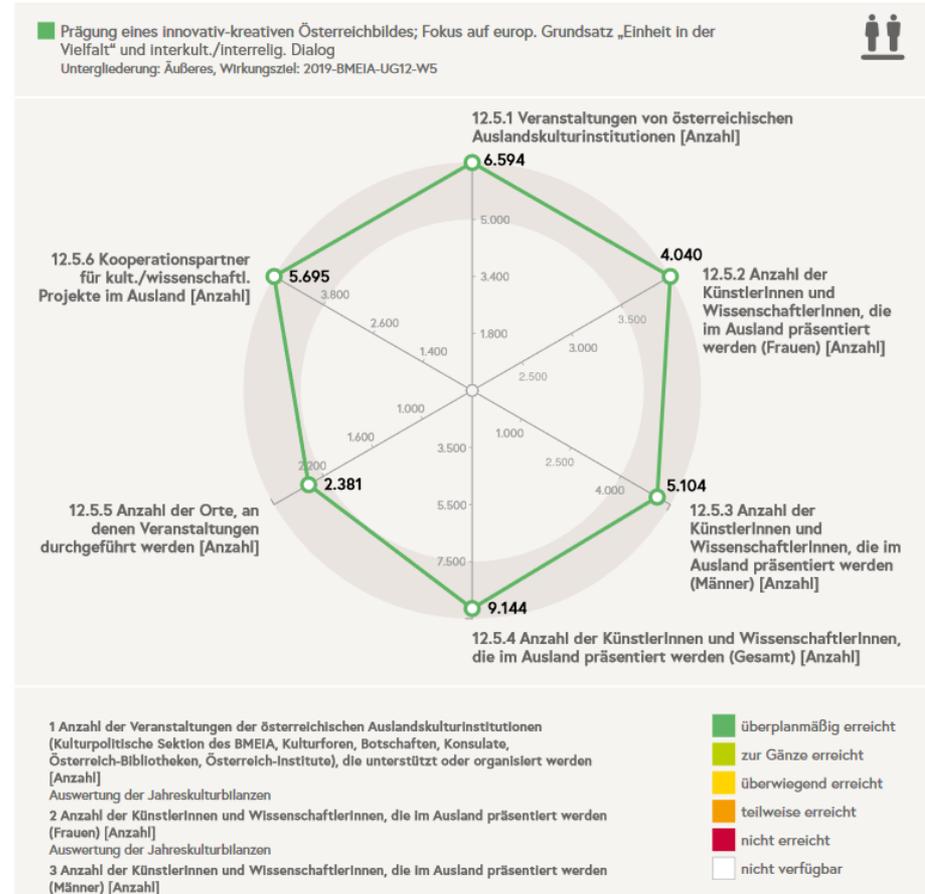
# Wirkungsziel und Evaluierung der Auslandskultur in Ö

**Prägung eines innovativ-kreativen Österreichbildes** im Rahmen der Auslandskulturpolitik. Dem europäischen Grundsatz „Einheit in der Vielfalt“ sowie dem interkulturellen und interreligiösen Dialog wird dabei in besonderer Weise Rechnung getragen

## INDIKATOREN

- Anzahl Veranstaltungen
- Anzahl Künstler:innen
- Anzahl Kooperationspartner
- Anzahl Orte

## Ergebnis der Evaluierung



# Der Weg zu echten Wirkungskennzahlen - ein laufendes Projekt

- Erstellung eines fundierten Wirkungsmodells der Auslandskulturaktivitäten als Basis für die Erstellung eines Erhebungsdesigns für zukünftige Evaluationen
- Weiterentwicklung der Evaluation von Leistungskennzahlen hin zu Wirkungsindikatoren
- Laufende Erhebung von Wirkungsindikatoren ab 2022
- Zentrale/r Wirkungsindikator/en kommen ins Wirkungscontrolling des Bundes 2023/2024



		1) Inwiefern stimmen Sie dieser Aussage zu?										2) Wie groß schätzen Sie hier den Einfluss der Auslandskulturaktivitäten des BMEIA* ein? <small>*dieser Einfluss kann finanzieller Natur sein, oder auch durch Zugang zum Netzwerk oder Wissensweitergabe erreicht werden</small>				
		1 stimme nicht zu	2	3	4	5	6	7	8	9	10 stimme voll und ganz zu	trifft für mich nicht zu	0 kein Einfluss	1	2	3 sehr groß
S1a	Die Anerkennung meiner Arbeit ist allgemein (bei Rezipient*innen, Medien, Bevölkerung, ...) sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S1b	Die Anerkennung meiner Arbeit in der für mich wichtigen Künstler*innen-/Wissenschaftler*innen-Community ist sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# Conclusio öffentliche Hand

Öffentliche Hand (in Österreich) steuert aktuell kaum anhand von Wirkungen, geht aber seit einigen Jahren verstärkt in diese Richtung. Es gibt seit ca. 10 Jahren auf Bundesebene ein Wirkungscontrolling des Bundes <https://wirkungsmonitoring.gv.at> das allerdings viel Output im Fokus hat. Auf Ebene der Bundesländer passiert weniger. Die Mühlen mahlen langsam.

# Impact Investor:innen



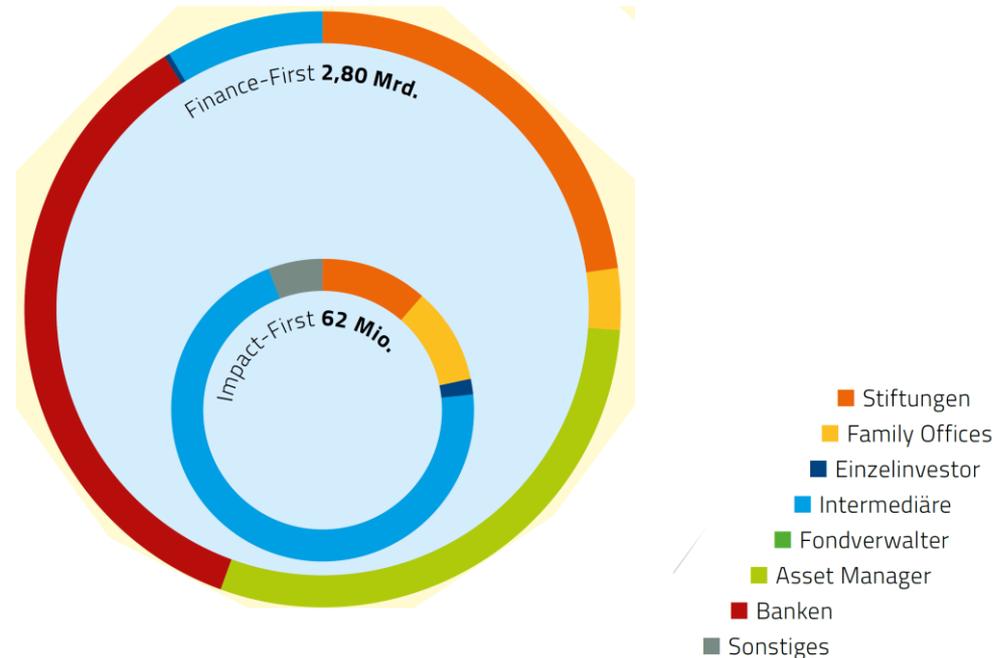
austria kultur<sup>int</sup>

 Bundesministerium  
Europäische und internationale  
Angelegenheiten

# Impact Investing in Deutschland

Impact-First fokussiert **vorrangig auf sozialen oder ökologischen Ertrag** und erst an zweiter Stelle auf finanzielle Rendite.

Finance-First zielt auf finanzielle Rendite, die jedoch **strategisch ausdrücklich mit sozialen oder ökologischen Ertragserwartungen** kombiniert ist.



Quelle: Then, V./Schmidt T. 2021: Impact Investing in Deutschland 2020 – ein dynamischer Wachstumsmarkt  
[https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/06/Impact-Investing-in-Deutschland-2020\\_Zusammenfassung.pdf](https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/06/Impact-Investing-in-Deutschland-2020_Zusammenfassung.pdf)

# Impact First braucht Indikatoren – Beispiel IRIS+

## Was ist IRIS+

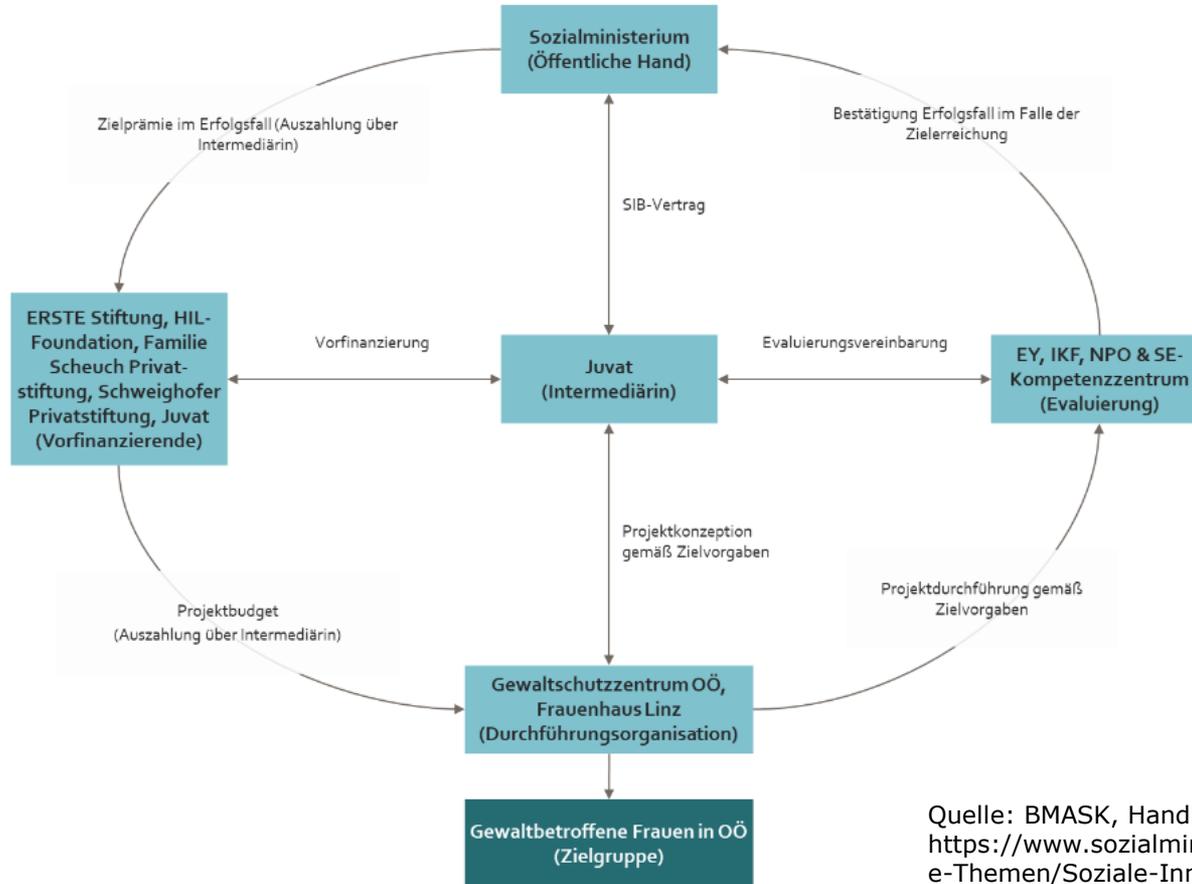
- Impact Reporting Investment Standards (IRIS) des Global Impact Investing Network (GIIN)
- auf Investmentlogik ausgerichtet
- Branchenspezifische Kennzahlen
- Ökologische Kennzahlen stärker vertreten
- [www.thegiin.org](http://www.thegiin.org)

## Beispiele

- **Working Hour Policy (OI4972)**
- Indicates whether the organization has policies in place to monitor, evaluate, and ensure appropriate working hours of employees, as well as a system to monitor compliance.
- **Caregivers Employed: Responsive (OI3115)**
- Number of caregivers who are responsive to children's needs and who are employed by the organization as of the end of the reporting period.

# Social Impact Bond in Österreich

## Perspektive:Arbeit



Laufzeit  
2015 – 2018

Erfolgsprüfung  
Ernst & Young

Indikator für Erfolg:  
75 Frauen mit  
sozialversicherungs-  
rechtlichen  
Arbeitsverhältnissen die  
länger als 12 Monate  
andauern  
bei mind. 19.517 Euro  
Bruttojahresverdienst  
und mind 20h/Woche

Quelle: BMASK, Handbuch Perspektive:Arbeit S. 64  
<https://www.sozialministerium.at/Themen/Soziales/Soziale-Themen/Soziale-Innovation/Social-Impact-Bond.html>

# Conclusio Impact Investing

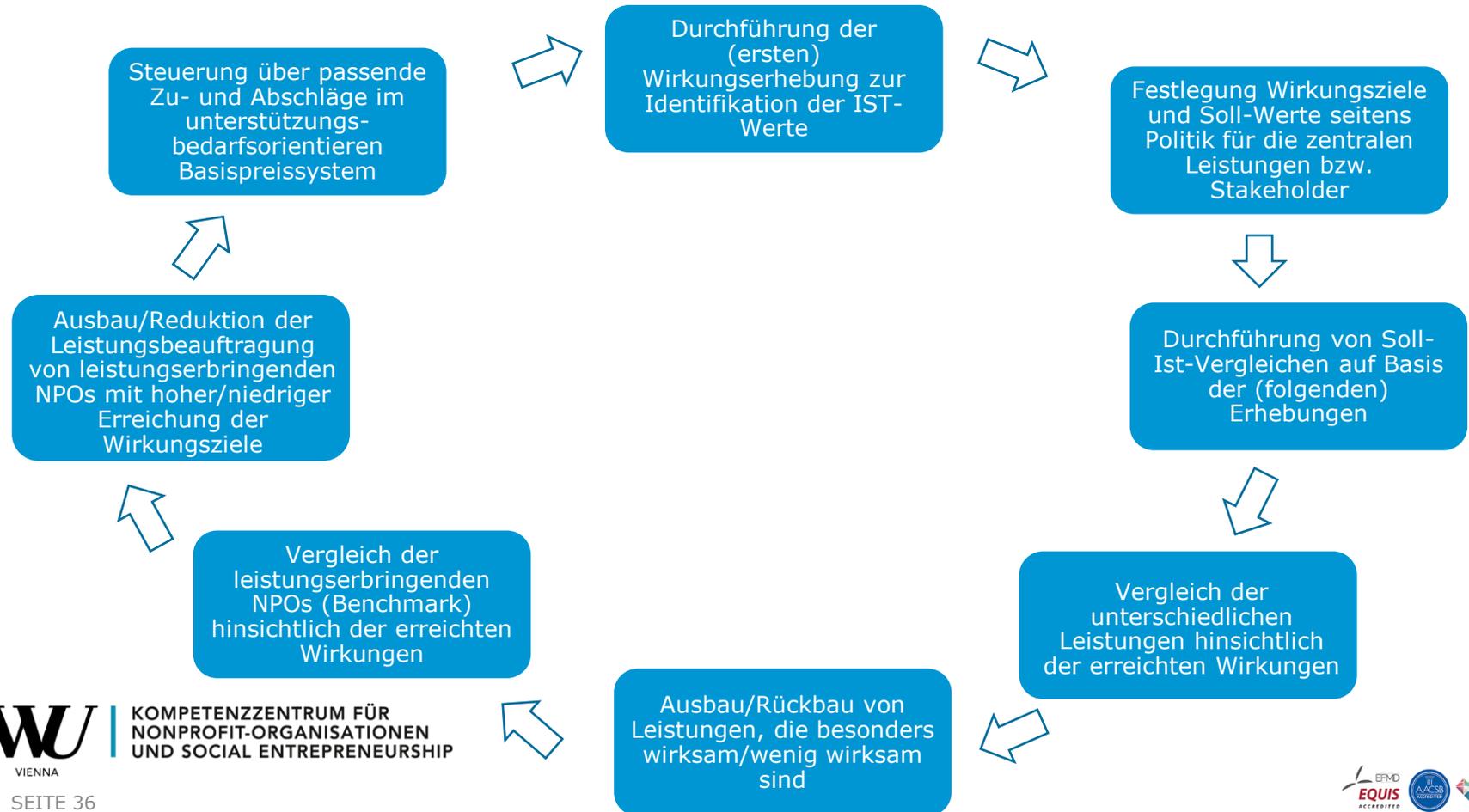
Impact Investing ist ein stark wachsender Markt und braucht Wirkungsindikatoren als zentrales Element zum Nachweis des Erfolgs. Kennzahlensysteme wurde bereits entwickelt. Diese messen allerdings oft nicht direkt die Wirkung sondern Output oder indirekte Hinweise auf Wirkungen

# Wirkungsorientiertes Controlling

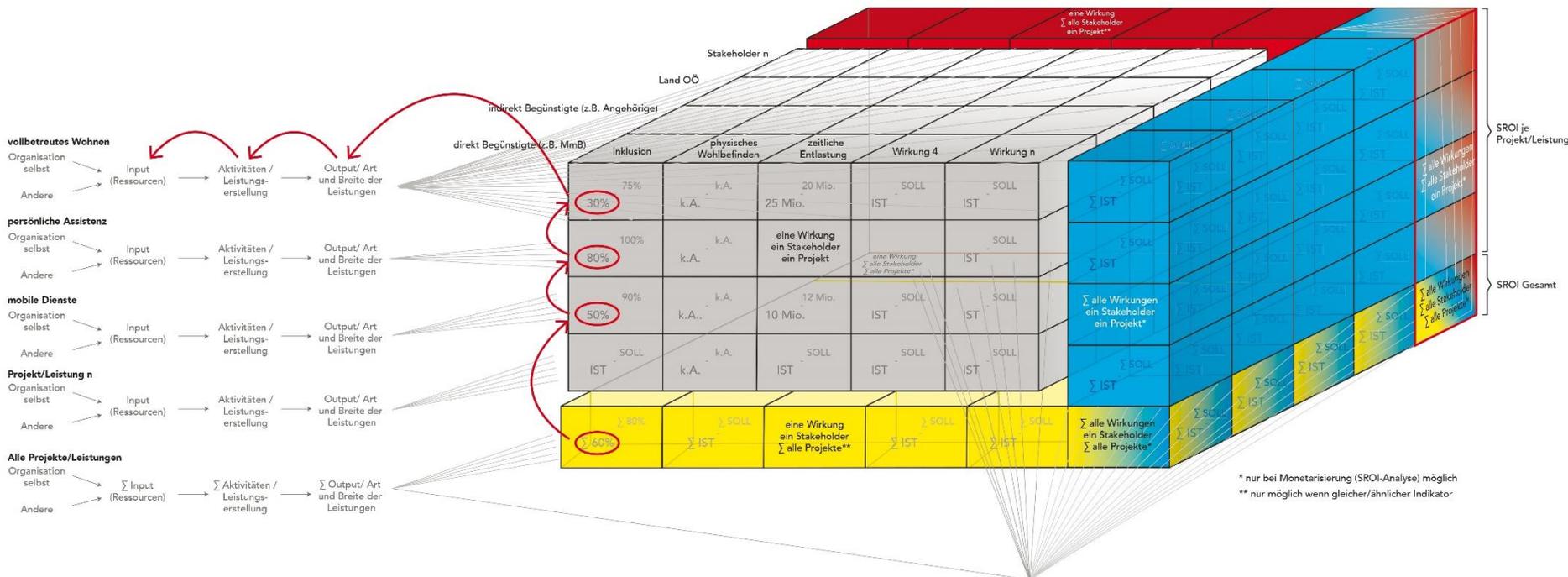
# Wirkungsbasierte Steuerungsbox



# Wie könnte das Wirkungscontrolling funktionieren?



# Das Wirkungsmodell mit Steuerungsoption einer Gesamtorganisation inkl. SROI – Beispiel



# Herausforderungen und Chancen



- **Ungenügende Wirkungszielformulierungen bei Unternehmen/Organisationen**
  - Eine wichtige Voraussetzung für eine aussagekräftige Wirkungserfassung ist die Definition klarer und messbarer Ziele.
- **Langfristigkeit**
  - Wirkungen sind oft erst langfristig erkennbar oder treten mit Verzögerung ein.
  - Logik der Quartals- und Jahresberichte liegt hier quer
- **Schwierigkeit der Subjektivität**
  - Eine objektive Messung von Wirkungen ist oft schwierig, häufig kann nur eine subjektive Bewertung erzielter Wirkungen erfasst werden.
  - Oft ist die Wirkungserfassung nur indirekt und teilweise unvollkommen über die laufende Beobachtung von einzelnen Indikatoren möglich.
- **Problem der Zurechenbarkeit**
  - Es bestehen komplexe und oft nicht eindeutig feststellbare Zusammenhänge zwischen Maßnahmen und Wirkungen. Wirkungen sind daher nicht immer eindeutig einer Intervention zuordenbar.

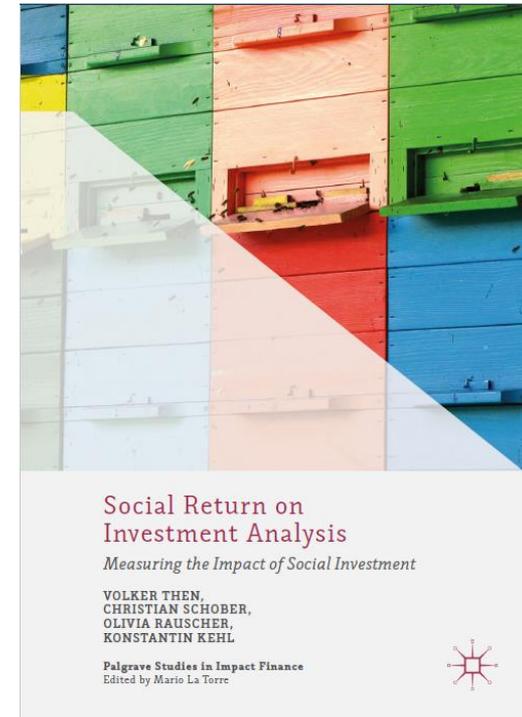
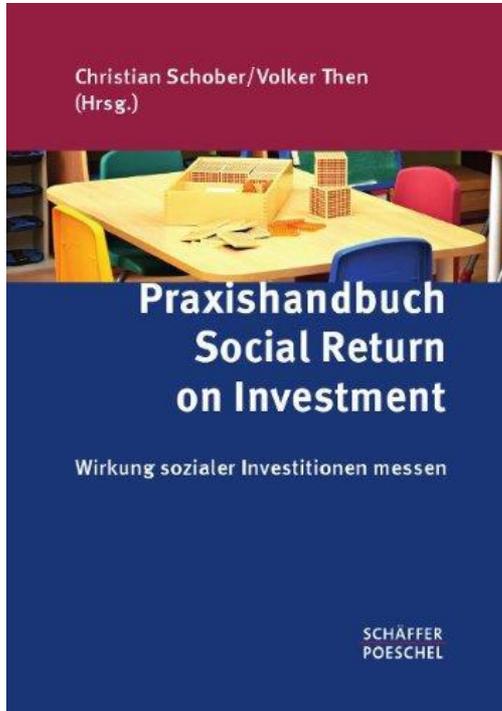


Soll man Wirkungsmessung  
deshalb gleich bleiben lassen?

- Mehr Transparenz über die Ziele und Leistungen der Organisation(en) bzw. des Bundeslandes (Politik/Verwaltung)
- Verstärkte Ergebnisorientierung – Konzentration auf das Wesentliche
- Erhöhung der Effektivität und Qualität der Leistungserbringung
- Grundlage für eine ganzheitliche Steuerung (Verbindung von Input-, Output- und Wirkungssteuerung)
- Erhöhtes Stakeholderinvolvement. Stakeholder beurteilen die Wirkungen im Rahmen von Erhebungen/Messungen oder im Rahmen eines strukturierten Einschätzungsprozesses
- Wirkungsorientierung öffnet Freiräume zur Innovation und strategischen Neuorientierung

# „Alle Macht den Wirkungsindikatoren?“

# Publikationen zum Thema





VIENNA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS



**Kompetenzzentrum für Nonprofit Organisationen und Social Entrepreneurship**

Welthandelsplatz 1/D2/3.Stock  
1020 Vienna, Austria

**Dr. Christian Grünhaus**

Wissenschaftlicher Leiter  
Senior Researcher

T +43-1-313 36-5888  
M +43-699-19250584  
christian.gruenhaus@wu.ac.at  
www.wu.ac.at

