



**Elisabeth Bauer, Gudrun Sander, Sabina von Arx: Strategien wirksam umsetzen. Das Handbuch für Non-Profit-Organisationen. Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien. 2010. 263 S. CHF 49.00. ISBN 978-3-258-07610-2**

Nach ihrem Buch über die Strategieentwicklung legen die Autorinnen nun einen zweiten Band zum Thema der Strategieumsetzung vor. Als Instrument dazu entwickeln sie in 9 Schritten ein Performance Measurement-Modell, den „NPO-Kompass“. Ausgehend von Leitbild und Strategie der Organisation geht es vor allem darum, die wichtigsten Anspruchsgruppen und deren Erwartungen an die Organisation zu identifizieren. Im Vordergrund der Überlegungen stehen Drittleistungsorganisationen, die im engen Austausch mit Klienten, Mitarbeitenden, Zuweisern und Finanzierern stehen. Analog dazu lassen sich die Anspruchsgruppen auch in anderen Organisationstypen bestimmen. Es gilt, die komplexen Prozesse zwischen der Organisation und den Austauschgruppen und deren Wechselwirkungen zu benennen und in einer „Landkarte“ festzuhalten. Bereits vorhandene oder neu eingeführte Kennzahlen und Zielwerte ermöglichen eine Überprüfung, ob die Organisation und ihre Teile dem Kompass folgen oder nicht. In einem weiteren Kapitel wird die Steuerung der Prozesse zwischen der Organisation und den wichtigsten Anspruchsgruppen behandelt.

Die zum Teil eher abstrakt wirkenden Darlegungen werden im Text selbst und am Schluss des Buches durch konkrete Beispiele aus der Praxis illustriert, was eher praktisch orientierten Leserinnen und Lesern den Einstieg in die Thematik erleichtern dürfte. Diese ist für viele NPO aktuell: Nur zu oft bleibt es bei der Formulierung von Leitbild und vielleicht noch Strategie, bei der konkreten Umsetzung erlahmt dann der Schwung und entweder bleibt alles beim alten oder auf das Bestehende wird einfach noch mehr aufgetürmt und die klare Ausrichtung auf eine neue oder veränderte Strategie unterbleibt.

**Bernd Helmig, Hans Lichtsteiner, Markus Gmür (Hrg.): Der Dritte Sektor der Schweiz. Länderstudie zum Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (CNP). Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien. 2010. 254 S, CHF 49.00. ISBN: 978-3-258-07571-6**

Das „Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (CNP)“ läuft schon seit Beginn der 1990er-Jahre und umfasst inzwischen Studien über den NPO-Sektor in 47 Ländern. Die Länderstudien tragen einerseits zum internationalen Wissen über NPO bei, andererseits können sie im Vergleich mit anderen Ländern die jeweils spezifischen Fakten besser herausarbeiten. Nach allgemeinen Ausführungen über die Charakteristika von NPO und über die NPO im internationalen Vergleich enthält der Band ein interessantes historisches Kapitel über die Entwicklung der NPO in der Schweiz. Das folgende Kapitel über die rechtlichen Rahmenbedingungen bringt neben der Darstellung der für NPO typischen Rechtsformen auch wertvolle Ausführungen über Steuer- und Haftungsfragen.

Kernpunkt des Bandes ist aber Kapitel 6, das einen statistischen Überblick über die NPO in der Schweiz vermittelt. Es ist eine Fundgrube interessanter Informationen und zeigt nicht zuletzt auf, welche grosse Bedeutung der „Dritte Sektor“ in der Schweiz besitzt (4,7% des BIP). Er ist ein bedeutender Arbeitgeber (grösser als die Landwirtschaft) und wird zusätzlich von Ehrenamtlichen und Freiwilligen im Umfang von etwa 80 000 Vollzeitstellen unterstützt. Im internationalen Vergleich stehen sich die Schweiz und Deutschland mit ihrem Schwerpunkt im Sozial- und Gesundheitswesen sehr nahe, während in anderen westlichen Ländern Bildung und Forschung an erster Stelle stehen. Ausführungen über kommende Herausforderungen und Entwicklungen runden den Band ab.

Rezensent: Dr. Jürg Rohner, NonproCons