



Newsletter 2-2009

Sehr geehrte Damen und Herren

Die Wirtschaftskrise schlägt in Europa immer mehr auf den 3. Sektor durch. Während Ende 2008 in England z.B. erst etwa 10% aller Charities einen merkbaren Ertragseinbruch verzeichneten, spricht man heute in Irland bereits von einer fundamentalen und umwälzenden Krise der NPO. Und in Italien verzeichnen die NPO mittlerweile einen Minderertrag von über 30% gegenüber 2007. Die Reaktion darauf: „**Dont’ panic - invest!**“, höre ich allenthalben von mir bekannten ausländischen NPO-Managern und Beratern. Das will heissen: Investieren in neue Ziele und Strategien, in neue Projekte und neue Spender und Mitglieder. Und bei uns in der Schweiz? Auch hier gehen die Erträge zurück, aber von einer tiefen Krise kann noch nicht die Rede sein. Die Schweiz ist und bleibt recht stabil. Deshalb heisst die vorherrschende Devise bei uns immer noch „**don’t panic – and don’t invest**“. Oder anders: Kopf einziehen und abwarten. Aber ich fürchte, das wird auch dann so bleiben, wenn die Erträge auch hierzulande einbrechen. Mit dieser Einstellung riskiert eine NPO kurzfristig nichts, richtig, langfristig aber gefährdet sie alles. Besonders in strategischen Fragen wird sich das fatal auswirken. Es ist genauso banal wie einfach: Wer jetzt handelt und sich neu und attraktiv aufstellt, der wird die Nase vorn haben.

Evaluation von NPO: Längst keine Schönwetterdisziplin mehr

Evaluieren bedeutet beschreiben, untersuchen, messen, bewerten und schliesslich beurteilen von Projekten, Prozessen, Funktionen und Organisationen. Zweck der Evaluation ist es herauszufinden, 1. in welchem Umfange der angestrebte Nutzen (eines Projekts oder einer gesamten Organisation) überhaupt realisiert werden konnte (**“Machen wir das Richtige?”**) und 2. wo die NPO auf dem Weg dorthin tatsächlich steht (Soll-Ist-Vergleich mit Abweichungen) und wie effektiv und effizient vorgegangen wurde (**“Machen wir es richtig?”**). Evaluation ist dadurch sowohl eine Führungsaufgabe („Steuern wir in die richtige Richtung?“) wie auch eine Aufgabe des strategischen und operativen Controllings.

Dass das Thema Evaluation von hoher Aktualität ist, belegte eindrücklich die Konferenz „Valuing Impact“ der New Philanthropic Capital (NPC) Ende Mai 2009 im King’s Fund in London, bei der sich 190 NPO-Analysten aus 23 Nationen versammelten – sagenhafte drei davon aus der Schweiz! Einer von ihnen war **NonproCons-Berater Roy Schedler**. Die methodologische Vielfalt, mit der heute NPO analysiert oder eben: evaluiert werden, ist gross. Die Palette reicht von einfachen Modellen zur Messung des ‚Outcome‘ bis hin zu komplexen Ansätzen zur Bestimmung des ‚social return of investment‘ SROI. Die NonproCons-eigene Herangehensweise – etwa bei der Grundlagenarbeit im Rahmen einer Fundraising-Plattform – kann da jedenfalls sehr gut mithalten.

Evaluation ist v.a. bei operativ tätigen NPO (noch) ein Reizwort: Sie kostet nur, bedeutet einen riesigen administrativen Aufwand und wirklich Sinnvolles aufzeigen lässt sich damit ja doch nichts. "Unsere Arbeit lässt sich nicht in Zahlen messen", heisst es zumeist lakonisch. Und wenn man's doch tut, bleiben die Evaluationen zumeist ohne Konsequenzen.

Generell scheinen mir **zwei Fragen wichtig** zu sein, über die es sich für eine NPO lohnt, im Zuge einer Evaluation ernsthaft nachzudenken:

- ✎ Vor und während der Evaluation: **Messen wir wirklich das, worauf es ankommt?** Und: Können wir das Gemessene danach auch managen (Objektivität)?
- ✎ Nach der Evaluation: Sind wir – über das ‚Managen des Gemessenen‘ hinaus – **auch (weiterhin) berechtigt, das zu tun, was wir tun** (Legitimität)?

Die Klarheit, mit welcher eine so verstandene Evaluation auf das **eigene Selbstverständnis** zurück verweist, ist natürlich nicht jedermanns Sache. Sie geht jedenfalls weit über die hierzulande gewohnten Zertifizierungsansätze (z.B. VMI-SQS) und Labels (z.B. ZEWO) hinaus. Gerade die Legitimität wird kaum je hinterfragt. Hand auf's Herz: Wie oft kam es schon vor, dass sich eine NPO auflöste, weil die Verantwortlichen zum Schluss kamen, dass es die Organisation (und somit sie selbst in ihrer Funktion) nicht mehr braucht?

Fundraising: Angst vor internationalen NPO in der Schweiz?

Das Fundraising geht dort hin, wo das Geld ist. Und davon hat's in der Schweiz nach wie vor mehr als genug. Die grossen, weltweit agierenden NPO wissen das. Deshalb kommen sie vermehrt auch in die Schweiz. Sie gehen aber auch in die neuen Märkte wie Ungarn und Polen und auch nach Asien – vor wenigen Jahren noch wäre dies undenkbar gewesen. Sie tun dies Krise hin oder her – oder gerade wegen der Krise. Denn **dort, wo die andern den Kopf einziehen, können sie den Platz an deren Stelle ohne Widerstand besetzen. Auf der Strecke werden die Kleinen bleiben, die sich zurückziehen und abwarten.** So weiss ich von einer grösseren englischen NPO, die sich vorgenommen hat, ihr Fundraising kurzfristig und intensiv auf 25 Länder auszudehnen, dies als proaktive Antwort auf die Krise. Ideen, die sich im einen Land bewähren, können so innert weniger Wochen in anderen Ländern in adaptierter Form ebenfalls getestet werden. In der Schweiz wird dies solange ohne Wirkung auf die Spendenerträge der anderen Organisationen bleiben, als genügend Geld da ist. Sollte der Kuchen aber mal kleiner werden, dürften auch bei uns nur noch diejenigen mithalten können, die ebenfalls heute und in naher Zukunft in ihr Fundraising investieren. Tun sie's nicht, werden sie verdrängt von jenen, die's tun.

Neues CEPS Nachdiplomstudium

Das Centre for Philanthropy Studies CEPS an der Universität Basel schreibt soeben den ersten Zertifikatelehrgang „**Nonprofit Governance & Leadership**“ aus. Er besteht aus den drei Modulen Strategisches Management, Leadership und Organisationsentwicklung. Präsenzzeit 11 Tage. Ort: Basel und Sursee. Beginn: 21. September 2009. Kosten: CHF 3'600.-. Weiteres unter www.ceps.unibas.ch. Ich bin gespannt darauf, wie sich dieser neue Lehrgang gegenüber den bereits bestehenden Angeboten wird behaupten und positionieren können.

Mit freundlichen Grüssen
NonproCons



Dr. Peter Buss, Geschäftsführer