

## SOCIAL REPORTING STANDARD

# Wirkungsketten knüpfen und belegen

VON PHILIPP HOELSCHER  
UND FLORIAN HINZE



Dr. Philipp Hoelscher ist Bereichsleiter Analyse & Forschung bei der PHINEO gAG, Berlin. Er verantwortet die Wirkungsanalysen von gemeinnützigen Organisationen und berät Stiftungen und Träger der Freien Wohlfahrtspflege zu Fragen der Wirkungsorientierung und des Wirkungsreportings.  
[www.phineo.org](http://www.phineo.org)



Florian Hinze ist Kommunikationsmanager bei PHINEO, das sich als Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement versteht.  
[www.phineo.org](http://www.phineo.org)

**Der Social Reporting Standard will verschiedene Vorteile einer systematischen Berichterstattung über Soziale Arbeit vereinen. Zudem kann er auch die eigene Organisationsentwicklung fördern.**

Der Social Reporting Standard (SRS) ist ein Instrument, das die transparente Berichterstattung gegenüber Mittelgebern und der Öffentlichkeit erleichtert.

Träger der Freien Wohlfahrtspflege verfügten bisher über keinen einheitlichen Berichtsrahmen, um die Wirkungen der Gesamtorganisation oder einzelner Projekte nachvollziehen, vergleichen und nach außen kommunizieren zu können. Der Social Reporting Standard leistet hier umfassende Abhilfe:

- Er bietet eine Blaupause sowohl für das interne Berichtswesen als auch für den Jahresbericht, weil er aufs Wesentliche komprimierte Wirkungsdaten mit weiteren relevanten Daten auf einen Blick versammelt: Governance- und Finanzangaben werden ebenso transparent abgebildet wie Zielgruppen und erzielte Wirkungen.
- Dank seiner pointierten Struktur macht der Social Reporting Standard den gesellschaftlichen Wert des Engagements deutlicher, für Außenstehende wie Mitarbeitende gleichermaßen.
- Der Social Reporting Standard begünstigt das Fundraising, weil er Erfolge und Wirkungen für Mittelgebende und die Öffentlichkeit nachvollziehbar – in einer Wirkungskette – abbildet. Parallel dazu schärft der Social Reporting Standard das eigene Profil: Die öffentliche Darstellung der Ziele, Maßnahmen und Erfolge ermöglicht es, dass sich die relevanten Zielgruppen angesprochen fühlen.

■ Er stellt die hohe Qualität der eigenen Arbeit sicher, weil er Fehlentwicklungen sichtbar macht und Lerneffekte fördert. Damit ist der Social Reporting Standard also auch ein Werkzeug zur Organisationsentwicklung.

■ Und er erleichtert es, innerhalb einer Organisation verschiedene Angebote und Projekte miteinander zu vergleichen, weil er auf eine einheitliche Sprache und Systematik setzt.

## Wirkungslogik und Aufbau

Der Social Reporting Standard basiert auf der IOOI-Wirkungslogik: Input, Output, Outcome, Impact.

Bestimmte »Inputs« – also Ressourcen, wie Zeit, Geld, Personal, Sachleistungen – führen zu »Outputs« – also Leistungen, meistens quantifizierbare Maßnahmen, Angebote und Ergebnisse. Diese Outputs wiederum begünstigen einen »Outcome«, also eine unmittelbar bei den Zielgruppen erreichte Wirkung. Idealerweise führt diese Wirkung auch zu einer gesellschaftlichen Veränderung, dem »Impact«. Ergänzt wird die Wirkungskette um die Darstellung der bearbeiteten gesellschaftlichen Herausforderungen und ihrer Ursachen (vgl. Abb. 1).

Der Social Reporting Standard selbst gliedert sich in drei Teile. Der erste Teil beschreibt die Vision der Organisation und skizziert die Angebote an die Zielgruppen. »Angebote« meint das, was die Organisation tut, um die Zielgruppen zu erreichen oder um einen gesellschaftlichen Missstand zu beheben. →

## So kann es gehen: Das Beispiel Diakonie Rosenheim

### 4 Unser Lösungsansatz

#### 4.1 Vision

Wir tragen dazu bei, dass das Recht eines jeden jungen Menschen auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung hin zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit verwirklicht wird. Wir möchten unseren Beitrag dazu leisten, dass Familien mit besonderen Herausforderungen wieder in der Lage sind, auf vorhandene Ressourcen zurückzugreifen, neue Ressourcen aufzubauen und bestehende Potenziale ihres Sozialraums für sich zugänglich zu machen. Oberstes Ziel unserer Arbeit ist es, einen gerechten Ausgleich für die Benachteiligten zu schaffen, sie zu begleiten, zu unterstützen und zu stärken. Wir sehen uns als Mitgestaltende eines gerechten gesellschaftlichen Zusammenlebens und der Verwirklichung der Teilhabe aller Menschen am Leben mit ihren individuellen Ideen, Chancen und Möglichkeiten.

#### 4.2 Strategie

Hilfe zur Erziehung kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie bei den Stärken und Ressourcen der Betroffenen ansetzt. Dabei ist der Wille der Adressaten entscheidender Gestaltungs- und Erfolgsfaktor. Die Kontinuität von Beziehungen in einem professionellen Unterstützungssystem und der Lebensweltbezug der Adressaten haben dabei einen hohen Stellenwert. Im Mittelpunkt der Maßnahmen stehen Entwicklung und Erhalt von gelingenden sozialen Beziehungen. Unser Ziel ist es, passende Angebote aus einzel-, gruppen- und familienorientierten Hilfen zu gestalten, welche die Familien unterstützen, sich ihrer Ressourcen bewusst zu werden und diese auch für eine dauerhafte Verbesserung ihrer allgemeinen Lebenssituation zu nutzen. Wir helfen jungen Menschen, sich selbstständig in die Gesellschaft zu integrieren und einen sie zufriedenstellenden Platz einzunehmen, Eltern lernen, Verantwortung für die Erziehung ihrer Kinder zu übernehmen und erwerben Kompetenz bei der Lösung von Erziehungsproblemen. Wir sind der Überzeugung, dass für die Umsetzung unserer Arbeit eine eindeutige Zielgruppenorientierung, ein hoher professioneller Standard der Angebote sowie kreative Lösungen der Mitarbeitenden Grundvoraussetzungen sind. Dabei beachten wir folgende Prinzipien:

- Wir binden unsere Zielgruppen aktiv bei der Gestaltung der Hilfeplanung ein und arbeiten nur mit ihrer Zustimmung.
- Wir sorgen für dauerhafte Bezugspersonen – auch bei wechselnden Zielen und Inhalten der Betreuung.
- Wir planen und führen die Angebote immer am Bedarf der Zielgruppe orientiert durch.
- Wir unterstützen die Eltern in ihrer Erziehung, anstatt sie zu ersetzen.
- Wir halten in unserer Arbeit vorhandene soziale Strukturen aufrecht und fördern neue.
- Wir setzen in unserer Arbeit immer pädagogisches Fachpersonal ein.
- Wir schaffen in unserer Arbeit räumliche Nähe zum Lebensraum unserer Zielgruppen und beziehen vorhandene Strukturen vor Ort ein.
- Wir nutzen für unsere Zielgruppen die vorhandenen sozialräumlichen Ressourcen und stärken diese.
- Wir gehen mit herausforderndem Verhalten konstruktiv um.
- Wir achten in unserer Arbeit auf pädagogische und wirtschaftliche Effizienz.
- Wir achten auf eine nachhaltige Wirkung unserer Arbeit.

Neben dieser praktischen Arbeit sieht sich die Flexible Jugendhilfe Oberbayern auf politischer Ebene als Anwalt unserer Zielgruppen. In politischen Gremien – auf den unterschiedlichsten Ebenen – tritt der Träger für die Anliegen unserer Leistungsempfänger ein und sorgt für eine höhere Sensibilisierung der politischen Entscheidungsträger für soziale Fragestellungen.



Die Diakonie Rosenheim vereint 278 Standorte mit 1.400 Mitarbeitenden unter ihrem Dach. Zum Berichtsjahr 2013 hat sie exemplarisch in 13 Einrichtungen der Jugendhilfe Oberbayern den Social Reporting Standard eingeführt.

Ziele waren u. a. ein verbesserter Wissensaustausch einzelner Einrichtungen untereinander, die wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Organisation und eine vorteilhaftere Positionierung gegenüber wichtigen Mittelgebern und der Öffentlichkeit.

Nach Aussagen von Rolf Negele, Vorstand des Diakonischen Werks Rosenheim, war die Implementation des Social Reporting Standards komplex und anstrengend, brachte aber dennoch viele Vorteile mit sich:

- Die Mitarbeitenden können mithilfe des Social Reporting Standards schneller und einfacher feststellen, inwiefern sich die Grundhaltung der Organisation mit ihrem Arbeitsalltag deckt. Zugleich führt ihnen der Social Reporting Standard plastisch vor Augen, worin der Wert ihrer Arbeit besteht und welche Wirkungen sie erzielen.

■ Weil jeder einzelne Mitarbeitende weiß, nach welcher Wirkungslogik die Diakonie arbeitet, fällt es ihm deutlich leichter, sich gegenüber Mittelgebern, Partnerorganisationen und der Öffentlichkeit zu präsentieren.

■ Der Social Reporting Standard begünstigt den Austausch der Bereiche untereinander; man versteht sich besser und lernt eher voneinander. Einige Teams der Diakonie Rosenheim waren überrascht von den positiven internen Effekten.

■ Als erster großer Träger der Freien Wohlfahrtspflege, der sich auf den Social Reporting Standard stützt, wird die Diakonie zum innovativen Vorreiter beim Thema wirkungsorientierte Berichterstattung.

»Unser vorläufiges Fazit fällt sehr positiv aus«, sagt Rolf Negele. »Dadurch, dass wir die Berichterstattung vereinheitlicht haben, wurde ein intensiver und sehr konstruktiver Kommunikations- und Reflexionsprozess angestoßen – in und zwischen den Einrichtungen. Zudem konnten wir erstmals von uns erzielte Wirkungen in einen direkten Bezug zu den konzeptionellen Grundlagen der Diakonie Rosenheim setzen.«

Das Diakonische Werk Rosenheim ist die Bezirksstelle des Wohlfahrtsverbandes Diakonisches Werk Bayern in den Evang.-Luth. Dekanatsbezirken Rosenheim und Freising. Über die sozialpolitische Repräsentanz hinaus versteht sich das Diakonische Werk Rosenheim als eine Not-For-Profit Organisation des Sozialen Dienstleistungssektors. Die Jugendhilfe Oberbayern ist eine Marke des Diakonischen Werkes Rosenheim und gliedert sich in zwei strategische Geschäftsbereiche, die in den beiden Geschäftsstellen Oberbayern und München organisiert werden. Die Berichte der Jugendhilfe Oberbayern nach dem Social Reporting Standard können von der Webseite der Organisation abgerufen werden ([www.jugendhilfe-oberbayern.de/fachportal/reporting-srs](http://www.jugendhilfe-oberbayern.de/fachportal/reporting-srs)).

Jugendhilfe Oberbayern, Diakonisches Werk des Evang.-Luth. Dekanatsbezirks Rosenheim e. V., Dietrich-Bonhoeffer-Straße 10, 83043 Bad Aibling, [www.4social.org](http://www.4social.org)

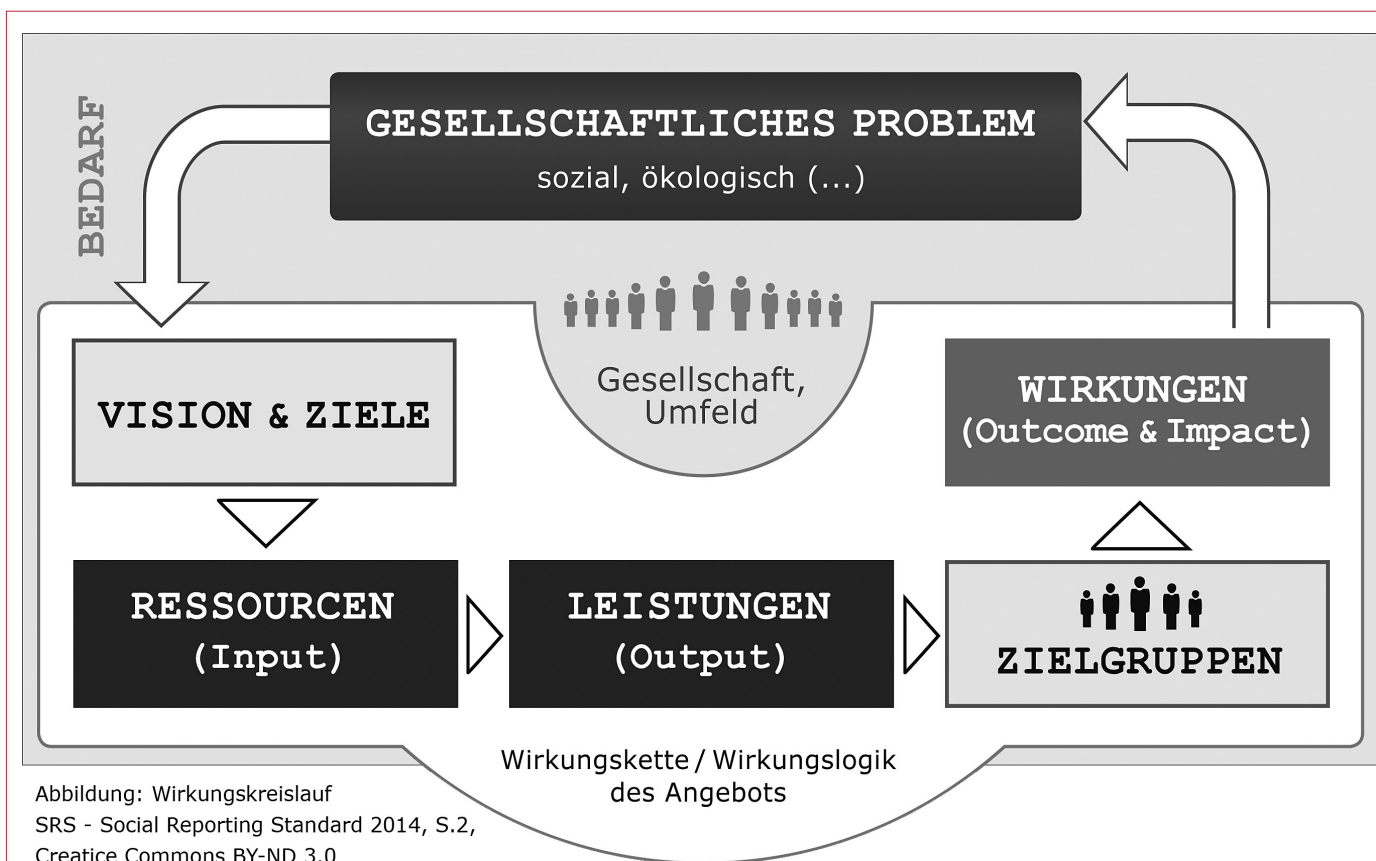


Abb. 1: Die Wirkungslogik verbindet den gesellschaftlichen Bedarf, die eingesetzten Ressourcen, angebotenen Leistungen, erreichten Zielgruppen und erzielten Wirkungen zu einer »logischen Kette«.

Der zweite Teil bildet das Kernstück der wirkungsorientierten Berichterstattung: In ihm wird das zugrundeliegende gesellschaftliche Problem mit dem Lösungsansatz des Angebots oder des Projekts verknüpft. Er beantwortet die maßgeblichen Fragen:

- Worin besteht die gesellschaftliche Herausforderung?
- Welche Lösungsansätze existieren bislang?
- Welchen Lösungsansatz verfolgt die Organisation? Wer sind die direkten und indirekten Zielgruppen und was

wird diesen angeboten? Was konkret soll sich bei diesen ändern? Welche Logik liegt dem zugrunde?

Darüber hinaus bildet er ab,

- wie viele Ressourcen eingesetzt und welche Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Evaluation ergriffen wurden
- wie sich der Vergleich zum Vorjahr darstellt
- welche Lernerfahrungen es gab und inwiefern diese sich auf die weitere Planung auswirken und
- unter welchen organisatorischen Rahmenbedingungen gearbeitet wurde.

Der dritte Teil beschäftigt sich mit der Organisation: mit den Rahmenbedingungen, unter denen sie arbeitet, mit ihren Governance-Strukturen sowie mit den Finanzen und der Rechnungslegung.

Neben diesen drei Teilen kann optional ein Anhang ausgefüllt werden, der auf die Methoden der Wirkungsdokumentation eingeht, die zugrunde liegenden Wirkungsindikatoren benennt und eine Risikobewertung vornimmt.

## Fakten über den Social Reporting Standard



Social Reporting Standard in einem Satz: Der Social Reporting Standard ermöglicht kleinen und großen Organisationen, ihre Wirkung zu dokumentieren und Mittelgebende über Fortschritte zu informieren.

Wer hinter dem Social Reporting Standard steht: Der Social Reporting Standard entstammt einem Forschungsprojekt der TU München mit der Universität Hamburg.

Seither wird er von einem Konsortium aus Stiftungen, Sozialinvestoren, Wissenschaftlern und Praktikern weiterentwickelt, u. a. Ashoka, Auridis, BonVenture, PHINEO und Schwab Foundation an. Im Jahre 2011 wurde der Social Reporting Initiative gegründet, die die Verbreitung und operative Weiterentwicklung des Social Reporting Standards fördert.

Weitere Informationen: [www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de). Auf der Webseite findet sich die aktuelle Version des Social Reporting Standards zum kostenlosen Herunterladen. Hinweise und Tipps, wie sich Wirkungen planen, messen und kommunizieren lassen, finden sich im kostenlosen »Kursbuch Wirkung – der Praxis-Ratgeber für alle, die Gutes besser tun wollen«, kostenlos erhältlich unter [www.kursbuch-wirkung.de](http://www.kursbuch-wirkung.de).



## Strukturelle Stärke des Social Reporting Standards

Neben der übersichtlichen Darstellung, bietet der Social Reporting Standard zwei weitere große Vorteile (vgl. Abb. 2):

- Erstens eignet er sich auch für Organisationen, die mehrere Angebote unter einem Dach vereinen, mithin also für Komplexträger der Freien Wohlfahrtspflege. Diese können, im zweiten Berichtsteil, jedes einzelne Angebot und Projekt exakt abbilden.
- Zweitens: Haben sich mehrere Organisationen zusammengeschlossen, um ein gemeinsames Angebot durchzuführen, kann auch das hinreichend exakt abgebildet werden, und zwar im dritten Berichtsteil.

## Vorteile des Social Reporting Standards

Der Social Reporting Standard schafft einen einheitlichen Rahmen, mit dem Trägerorganisationen wirkungsorientiert berichten können. Dadurch, dass der Social Reporting Standard die Vision der Organisation mit konkreten Ergebnissen nachvollziehbar in einer Wirkungskette verknüpft, erschließt sich aktiven und potenziellen Gebern ein umfassendes Bild über die Trägerorganisation; der öffentlichen Hand ebenso wie institutionellen oder privaten Spendern.

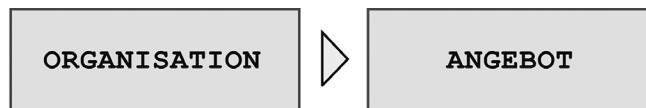
**»Der Social Reporting Standard macht den gesellschaftlichen Wert des Engagements einer Organisation deutlicher«**

Der Social Reporting Standard beantwortet entlang der Wirkungslogik die entscheidenden Fragen: Was will die Organisation erreichen? Was bietet sie deshalb welchen Zielgruppen an? Warum bietet sie es an? Und was hat sie erreicht?

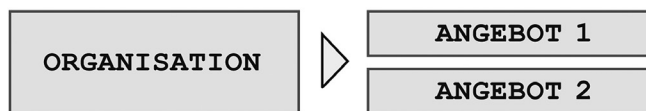
In wenigen Abschnitten wird so der gesellschaftliche Wert des Engagements deutlich. Parallel dazu schärft er das Profil des Trägers, weil er die relevanten Zielgruppen mit Wirkungsinformationen in einem verständlichen Detailgrad anspricht.

die nach dem Social Reporting Standard berichten, häufig deutlich darunter. Das wiederum steigert die Wahrscheinlichkeit, dass die Berichte auch gelesen werden.

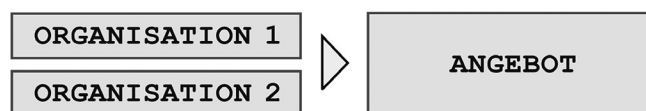
Vor allem aber wirkt der Social Reporting Standard aber in die Organisation hinein und unterstützt maßgeblich die interne Qualitätsentwicklung. Von vielen Organisationen wissen wir, dass der Social Reporting Standard organisationsinterne Fehlentwicklungen sichtbar machen kann, Lernprozesse anstößt, die



Sie berichten über ein einzelnes Angebot, das von einer speziell zu diesem Zweck ins Leben gerufenen Organisation zur Verfügung gestellt wird. In diesem Fall verwenden Sie die Teile A, B und C jeweils ein Mal.



Manche Organisationen berichten über mehrere ihrer Angebote. In diesem Fall verwenden Sie die Teile A und C jeweils einmal und für die Darstellung jedes Ihrer Angebote jeweils Teil B.



Manchmal wird ein Angebot durch einen Zusammenschluss mehrerer Organisationen umgesetzt. In diesem Fall verwenden Sie die Teile A und B jeweils einmal und füllen für jede beteiligte Organisation jeweils den Teil C aus.

Abb. 2: Die Struktur des Social Reporting Standards erlaubt es, sowohl mehrere Angebote eines Trägers darzustellen als auch Angebote, die in Kooperation mit anderen Trägern entstanden.

Kommunikation und den Austausch zwischen verschiedenen Bereichen anregt und die Motivation der Beschäftigten steigert.

Zudem entwickeln die Mitarbeitenden ein tieferes Verständnis für Wirkung und können so die vorhandenen Mittel deutlich effizienter einsetzen. Schließlich ermöglicht der Social Reporting Standard es Projektträgern auch, verschiedene Angebote miteinander zu vergleichen und Ressourcen effektiver zu verteilen.

## Fazit

Die eigene Arbeit gegenüber Mittelgebern und der Öffentlichkeit transparent zu machen, adressatengerecht über Rahmenbedingungen, Erfolge und Wirkungen berichten zu können, erfordert einen kontinuierlichen Prozess.

Die Mühe, diesen Prozess mithilfe des Social Reporting Standards zu starten, lohnt sich, denn diese Methode vereint viele Vorteile. In der kombinierten Berichterstattung, die die formale und inhaltliche Ebene miteinander verknüpft, werden sowohl die Leistungsfähigkeit des Trägers als auch das Wirkungspotenzial der Angebote sichtbar. ■