

2 Soziale Wirkungsmessung im Social Entrepreneurship

Aufbauend auf die eingeführten Konzepte wird in diesem Abschnitt die Verbindung des SE zur sozialen Wirkungsmessung aufgezeigt. Hierzu werden zunächst zentrale Treiber verstärkter Wirkungsmessung im SE dargestellt (2.1). Anschließend wird SIM als Rahmen für soziale Wirkungsmessung konzeptionell erörtert (2.2). Dem folgt ein Überblick über bestehende Ansätze, Metriken und Erhebungsverfahren (2.3) und ein Exkurs über den Umsetzungsstand in der Praxis (2.4).

2.1 Transformation gesellschaftlicher Wirkungserwartungen

Der Trend zu einer erhöhten Sensibilität gegenüber der Frage nach (Aus-)Wirkungen sozialunternehmerischer Tätigkeit hat verschiedene Gründe. Die Restriktionen öffentlicher Haushalte und damit einhergehend sinkende staatliche Beihilfen führen zu einem verstärkten Wettbewerb um Fördermittel. Dabei orientiert sich die öffentliche Hand immer stärker an Wirtschaftlichkeitsgeboten, welche die Frage nach Effektivität und Effizienz von Förderungen stellen (Greiling, 2009, S. 70; Schedler & Proeller, 2006, S. 71ff.). Auch private oder halb-öffentliche Finanziere sehen eine steigende Notwendigkeit ihren Einsatz von Mitteln anhand von Wirkungen auszurichten und nachvollziehbar zu machen (Nicholls, 2009, S. 756f.). Der Nachweis wirkungsvoller Tätigkeiten führt in einer ressourcenbeschränkten Umwelt daher zu verstärkter Existenzlegitimation (Nicholls, 2005, S. 1ff.). Die Wirkungsfokussierung ist auch dem eigenen, *wirkungsbeanspruchenden* Phänomen des SE geschuldet: Social Entre-

preneure nehmen Herausforderungen gesellschaftlicher Problemlagen an, die vom freien Markt und öffentlichen Maßnahmen nicht verändert wurden, die traditionelle Sozialträger nicht bewältigt haben oder die in staatliche Verantwortungsübernahme nicht soweit integriert wurden, dass sie wirksam hätten gelöst werden können. Es kann zudem ein sensibilisiertes Informations- und Transparenzbedürfnis bezüglich erzielter Wirkungen durch die Gesamtgesellschaft vernommen werden (Mildenberger, Münscher & Schmitz, 2012, S. 280).

2.2 Konzeptualisierung des Social Impact Measurement

SIM¹⁸ bezeichnet in diesem Kontext die Erhebung gesellschaftlicher Wirkungen von Social Entrepreneuren.¹⁹ Dies sind die Effekte, die durch Tätigkeiten einer SEO entstehen. Ausgangspunkt hierfür ist, dass im Gegensatz zu monetären Zielgrößen in klassischen Unternehmen für den Social Entrepreneur primär das Erreichen sozialer Ziele im Vordergrund steht (bspw. Dees, 2001; Chell, 2007; Martin & Osberg, 2007; Young, 2006). SIM versucht daher die Einflüsse im Sinne von Wirkungen oder im Verständnis einer sozialen Wertschöpfung sichtbar zu machen. SIM hat im Gegensatz zum wirtschaftlichen Bereich keinen konkret monetären, sondern einen abstrakten Wert zum Gegenstand. Forderung an SIM ist daher eine Transformation abstrakter Werte in darstellbare und bewertbare Konzepte.

SIM ist in den Kontext übergeordneter Konzepte von Accountability und Performance Measurement einzuordnen. Der Ausweis von Performance im Sinne sozialer Zielsetzungen kann dabei als eine Ausprägung von Social Accountability gesehen werden (Nicholls, 2005; Ebrahim, 2010, S. 101ff.). Social Accountability umfasst die Erhebung des Umgangs

18 Analog zum Begriff Social Impact Measurement wird in Forschung zu und Praxis des SE der Begriff des Social Impact Assessment verwendet.

19 Zur begrifflichen Problematik von Impact wird auf 1.3.2 verwiesen.

mit sozialen Problematiken als Rechenschaftspflicht gegenüber internen und externen Stakeholdern (Ebrahim, 2010, S. 101ff.). Die Funktion dieser Rückmeldung kann dabei einem positivistischen (Abbildung der empirischen Realität der Wirkungen), einem kritischen (Kontrolle der Wirkungen) oder einem interpretativen Verständnis (Diskussionsgegenstand von SEO und Stakeholdern) dienen (Nicholls, 2009, S. 756f.; Palmer & Vinten, 1998). Als Bestandteil des Performance Measurement ist SIM auch als Tool interner Wirkungsüberprüfung zur Steigerung der Wirkungen in der Zukunft zu verstehen. Durch die Abgleichung der Resultate der Tätigkeiten einer SEO mit deren Zielsetzungen können ineffiziente Programme oder Teilprojekte identifiziert werden, sodass zukünftige Problemlösungsanstrengungen und Ressourcenverteilungen rationaler (d.h. wirkungsoptimiert) initiiert werden können (Nicholls, 2005, S. 3ff.; Connolly & Kelly, 2011, S. 235).

Die hybriden Eigenschaften des SE zwischen sozialer und ökonomischer Sphäre lassen die Frage aufkommen, ob die Wirkungen von SE nicht über die sozialen Effekte hinaus betrachtet werden sollten. So kann das Konzept sozialer Wirkungen durch Eingliederung in die verschiedenen Nachhaltigkeitsebenen (sozial, ökologisch und ökonomisch) erweitert werden. Sowohl profitorientierte als auch nicht-profitorientierte Organisationen, Unternehmen und SEOs generieren (positive oder negative) Auswirkungen in ökonomischer, sozialer (und ökologischer) Weise, die sich im Rahmen gesellschaftlicher Wertkonzeptionen einstufen lassen müssen. Begründet darauf existiert ein sozioökonomisches Verständnis von Wirkungen des SE im Konzept des *blended value*, welches eine verträgliche Zusammenführung ökonomischer und sozialer Effekte, die eine SEO auf ihre Umwelt hat, anstrebt (Emerson, 2006, S. 393). Eine weitere Dimension ist auf der zeitlichen Ebene zu sehen: Klassische Projekt-evaluationen bewerten zeitlich limitierte Projekte vor, während oder nach dem spezifischen Projekt. SEOs hingegen arbeiten *kontinuierlich* an der Problemlösung, sodass Evaluationen *ex post* nur für Teilprojekte, nicht aber für die SEO im Ganzen möglich sind (Kramer, 2005, S. 26).

Basierend auf der Impact Value Chain kann ein allgemeines Verständnis von SIM entwickelt werden. Aufbauend auf einer Theory of Change²⁰ (TOC) lässt sich eine Kausallogik entlang der Impact Value Chain darstellen. Ausgehend von den Inputs, die finanzieller, personeller oder sachlicher Natur sind, führt eine SEO Aktivitäten durch, die eine Veränderung einer gesellschaftlichen Problemlage anstreben. Diesen Aktivitäten werden Zielsetzungen, die als kausale Effekte derselben angesehen werden, zugeordnet. Diese Zielsetzungen sind intendierte Wirkungen kurz-, mittel- und langfristiger (Outputs und Outcomes) und grundlegender Art (Impacts). Anhand der Zielsetzungen werden durch eine Operationalisierung sozialer Werte Erfolgsindikatoren für diese Wirkungen entwickelt. Nach vorherrschender Meinung sind die Interessen von Stakeholdern in die Entwicklung von Erfolgsindikatoren einzubeziehen (Nicholls, 2010b, S. 265ff.;). Erfolg ist als Grad der Zielerreichung zu verstehen, der durch Inhalt, Ausmaß und zeitlichen Bezug definiert ist (Roder, 2011, S. 86). Als allgemeine Kriterien für die Bewertung der intendierten Wirkungen können dabei die Effektivität, die nachhaltige Dauer der Effekte und die Reichweite im Sinne einer gesamtgesellschaftlichen Veränderung der Problematik angesehen werden (Mildenberger et al., 2012, S. 303).

Drei Anforderungen sind für SIM zentral: Erstens muss die Kausalität zwischen den Tätigkeiten einer SEO und Veränderungsprozessen in der Gesellschaft verifizierbar sein. Zweitens müssen Veränderungsprozesse, die auch ohne die Tätigkeit der SEO stattgefunden hätten, als Deadweight subtrahiert werden. Drittens sind nicht nur die intendierten positiven Wirkungen zu erheben, sondern auch negative, nicht intendierte oder externe Effekte zu berücksichtigen.

Diese Konzeptualisierung des SIM ist dabei als idealtypisches Modell zu verstehen. Das konkrete Verständnis, was SIM ist, hängt von der Antwort auf die Fragen ab, was, wie, warum und für wen Wirkungen

20 In diesem Kontext wird die TOC als Problemlösungsansatz entlang der kausalen Wirkungskette definiert.

erhoben werden (Nicholls, 2009, S. 758; Ebrahim, 2010, S. 4ff.). Der *Contingency Framework* von Ebrahim und Rangan (2010) liefert hierfür ein Ordnungsmodell, das als Zwei-Ebenen-Modell anhand der Komplexität der Zielsetzung und der Komplexität des operativen Lösungsansatzes eine Limitierung des SIM auf begrenzte Ebenen der Impact Value Chain anstrebt, um ein umsetzbares SIM in der Praxis zu ermöglichen. Folgende Abbildung veranschaulicht dies:

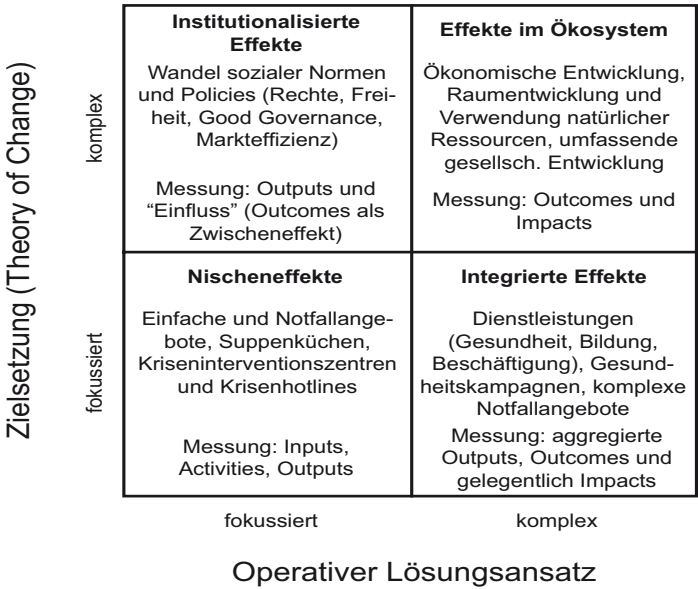


Abb. 2: *Contingency Framework* (Ebrahim & Rangan, 2010)²¹

Die Anlehnung des SIM an betriebswirtschaftliche Konzepte oder Methoden oder auch im Sinne erhöhter Wirkungsorientierung kann aber auch kritisch gesehen werden. Die Orientierung an betriebswirtschaftlicher Logik folgt nicht dem Konzept wertbasierter und subjektiver Qua-

²¹ Übersetzung aus dem Englischen durch den Autor.

lität der Wirkungen von SEOs (Steyaert & Dey, 2010, S. 238; Young, 2006, S. 57f.). Aus konstruktivistischer Sicht *schafft* SIM zudem soziale Realitäten, sodass es nicht nur als Analyse, sondern auch als eigene Dynamik zu verstehen ist (Tuan, 2008, S. 21f.).

2.3 Ansätze zur Erhebung von Wirkungen

Als Ansätze zur Wirkungsdarstellung werden Methoden und Frameworks verstanden, die dem Social Entrepreneur einen (teil)standardisierten Prozess zur Erhebung seiner Wirkungen bieten. Diese Ansätze unterscheiden sich in Vorgaben zur Operationalisierung, dem Begriff der Wirkungen und der Zielrichtung des Ansatzes. Es kann v.a. zwischen Prozessmethoden, welche die Effizienz und Effektivität direkter Outputs untersuchen, und wirkungsorientierten Methoden, die sich auf die mittel- und langfristigen Wirkungen konzentrieren, unterschieden werden (Clark et al., 2004, S. 8).²² Für jede Erfassung von Wirkungen muss ein passender Ansatz ausgewählt und angepasst werden, wobei die Kombination wirkungs- und prozessorientierter Verfahren im Sinne eines ganzheitlichen Verständnisses sinnvoll erscheint. Die Datenbank „Tools and Resources for Assessing Social Impact“ des Foundation Center listet derzeit 139 Ansätze auf, um soziale Wirkung zu operationalisieren, zu messen oder zu bewerten.²³ Die new economics foundation, die maßgeblich die Etablierung des Ansatzes des Social Return on Investment (SROI) vorangetrieben hat, empfiehlt mehr als 20 Ansätze zur Feststellung des SI (new economic foundation, 2009a).²⁴ Beispielhaft für diese Diversität werden im Folgenden der Ansatz der Theory of Change (TOC) als Metho-

22 Clark et al. (2004, S. 8) unterscheiden zudem die auf monetärer Operationalisierung basierenden Methoden. Die Zuordnung einzelner Methoden unterscheidet sich in der Diskussion.

23 Vgl. <http://trasi.foundationcenter.org/search.php> [12. März 2012].

24 Aus wissenschaftlicher Sicht mangelt es jedoch an einer übergeordneten Systematik der existierenden Ansätze (Ebrahim & Rangan, 2010, S. 33).

dik zwischen prozessbezogener und wirkungsorientierter Methode und der Ansatz des SROI als wirkungsorientierte Methodik vorgestellt.^{25,26}

Theory of Change

Die TOC wird im Kontext von Evaluation als eine theoriebasierte analytische Bewertung sozialer Programme verstanden.²⁷ Maßgeblich wurde sie von Weiss (1995) als Evaluationsmethodik für partizipative Stadt(teil)entwicklung geprägt: „Theory-based evaluation examines conditions of program implementation [sic] and mechanisms that mediate between processes **and** outcomes as a *means to* understand when and how programs work“ (Weiss, 1997, S. 41, Hervorhebungen im Original). Die TOC ist als Methodik zu verstehen, welche die ganzheitliche Abbildung einer sozialen Organisation durch Betrachtung ihrer Zielsetzungen und der dahinter stehenden kausalen Prozesse zur Erreichung der Ziele abzubilden versucht. Die Entwicklung einer TOC beinhaltet demzufolge die logische Verbindung einer gesellschaftlichen Problematik mit den Aktivitäten der SEO und deren Outcomes.

Die Zielsetzungen basieren auf den von Stakeholdern angestrebten Outcomes. Der Weg zur Zielerreichung wird als Prozess gesehen, der sich von den Inputs und Aktivitäten über die kurzfristigen Wirkungen hin zu den Outcomes vollzieht. Evaluation wird deshalb – entgegen wissenschaftlicher Ansätze bspw. mit Kontrollgruppen-Untersuchungen – entlang der in der TOC entwickelten Ziele durchgeführt. Die Zielsetzungen (Outcomes) dienen hierbei als Erfolgsindikatoren, die abgeprüft werden. Somit kann beurteilt werden, ob die TOC *funktioniert*. Die TOC kann daher als ganzheitliches Evaluationsinstrument verstanden werden,

25 Je nach Verständnis wird die TOC als prozessorientierte (vgl. Clark et al., 2004, S. 18f.) oder als wirkungsorientierte Methode (vgl. The Rockefeller Foundation & The Goldman Sachs Foundation, 2003, S. 4) klassifiziert.

26 Für eine Problematisierung der beschriebenen Ansätze siehe bspw. Connell und Kubisch (1998), Clark et al. (2004), Tuan (2008), Fojcik (2007) und Arvidson, Lyon, McKey und Moro (2010).

27 In einem abweichenden Begriffsgebrauch, verwendet in 2.2., wird die TOC als Darstellung des Problemlösungsansatzes entlang der kausalen Wirkungskette verstanden.

welches aus mess-methodologischer Sicht primär keine konkreten Parameterkategorien vorgibt.

Social Return on Investment

Der SROI hingegen beschreibt einen wirkungsorientierten, monetären Ansatz. Die ursprüngliche Konzeption des SROI (für soziale Dienstleistungen) geht auf The Robert Enterprise Development Fund (2001) zurück. Der SROI setzt analog zum betriebswirtschaftlichen Return on Investment (ROI) Investitionen den entstehenden Erträgen gegenüber. Im Hinblick auf die Wertschöpfung von SEOs sind drei Kategorien entstehender Werte relevant: Ökonomische, soziale und sozioökonomische Werte. Soziale Werte in reiner Form sind nicht monetarisierbar. Hingegen können sozioökonomische Werte als soziale Werte, die ökonomisch quantifizierbare Auswirkungen haben, messbar und sichtbar gemacht werden.²⁸ In der Logik des SROI sind dies die relevanten Messparameter. Das Ergebnis einer SROI-Berechnung ist eine Kennzahl (SROI-Koeffizient), die für eingesetzte Investitionen den gesellschaftlichen Mehrwert in monetarisierter Form angibt. Der in 2.2 eingeführte Begriff des *blended value*, der ökonomische und soziale Werte als *blended values* (d.h. gemischten Wert) als die relevanten Werte für den Social Entrepreneur darstellt, ist auch als zentrale Logik des ökonomisierenden SROI-Ansatzes zu sehen (Emerson, Wachowicz & Chun, 2000, S. 137ff.; Emerson, 2006, S. 393).

Abschließend lässt sich anhand der Verschiedenheit der beiden o.g. Ansätze – aber auch allgemein – feststellen, dass die Auswahl einer geeigneten Methodik für Social Entrepreneurure von den entsprechenden Zielsetzungen an die Wirkungsausweise und von den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten (Wissen, Ressourcen etc.) abhängt. Klassifizierungen im Sinne allgemein geeigneter oder ungeeigneter Ansätze für Social Entre-

²⁸ Dies können bspw. sinkende Sozialkosten durch die Eingliederung arbeitsloser Menschen sein.

preneure sind daher nur im Zusammenhang mit Annahmen über Zielsetzungen und verfügbare Ressourcen zu betrachten. Mögliche Kriterien sind Erfassungsqualität (Objektivität, Validität, Reliabilität), Erhebungsumfang, Kommunizierbarkeit, Widerspruchsfreiheit, Manipulationsfreiheit, Implementierungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit einer Methodik (Fojcik, 2007, S. 16ff.). In der Praxis bietet der *Tool Decider* der new economics foundation ein Entscheidungstool, das die verschiedenen Kriterien berücksichtigt. Die Auswahl geeigneter Methoden fußt auf den drei Kriterien der Organisationsgröße, der Erhebungsausrichtung (Strategie, Impact, Qualität) und des Schwerpunktes innerhalb derselben (ökonomisch, ökologisch, sozial oder ganzheitlich) (new economic foundation, 2009b, S. 2). Es lässt sich konstatieren, dass jeder Ansatz zur Wirkungserhebung Vor- und Nachteile sowie Limitierungen hinsichtlich Umsetzung und Wirkungsausweis besitzt (Mildenberger et al., 2012, S. 304ff.; Fojcik, 2007, S. 18ff.).

2.4 Problemexkurs: Umsetzungsstand in der Praxis

Der Umsetzungsstand in der Praxis, die sich nur teilweise an den o.g. Anforderungen und Methoden orientiert, ist aufgrund fehlender empirischer Untersuchungen nur schwer darstellbar.²⁹ Am Stand der Wirkungserhebung in exemplarischen SEOs der im zweiten Teil dieser Arbeit interviewten Social Entrepreneure soll aufgezeigt werden, dass der Umsetzungsstand in der Praxis unterschiedlich weit fortgeschritten ist.³⁰ Es wird berücksichtigt, ob Wirkungsdarstellung erfolgt, welche Ebenen des SIM

29 Quantitative Untersuchungen zur Anwendung von Methoden in NPOs zeigen, dass eine Mehrheit selbstkonzipierte Ansätze verfolgt (Greiling, 2009, S. 245ff.).

30 Die Konzentration auf *Fellows* von Ashoka soll eine vergleichbare Klassifizierung der Anforderungen an den Social Entrepreneur ermöglichen. Je nach Betrachtungsweise werden an die *Fellows* von Ashoka im Sinne ihrer avantgardistischen Stellung im SE-Spektrum zudem höhere Anforderungen an erreichte Wirkungen und daher u.U. auch an ihren Wirkungsausweis gestellt (bspw. Leppert, 2008, S.19f.). Zu Ashokas Definition von Social Entrepreneuren siehe 1.3.1.1.

sie enthält und wie diese erhoben wurden. Folgende Übersicht stellt den Umsetzungsstand in den SEOs von fünf der interviewten Social Entrepreneure, welche alle *Fellows* von Ashoka Deutschland sind, dar:³¹

Ashoka Fellow	BV INSO - Bundesverband für Menschen in Insolvenz und neue Chancen Attila von Unruh (2011)	Mütterzentren Bundesverband Hildegard Schoof (2010)	apeiros Stefan Schwall (2011)	iq consult (Norbert Kunz (2007))	Dialogue Social Enterprise Andreas Heinecke (2005)
Tätigkeitsdarstellung					
Output-Erhebung					
Outcome-Erhebung					
Impact-Erhebung					
Qualitative Analyse					
Quantitative Analyse					

Abb. 3: Umsetzungsstand des SIM (graue Flächen: teilweise/vollständig umgesetzte Bereiche/Methoden) (eigene Darstellung)

Da alle *Fellows* von Ashoka jährlich ihre Tätigkeiten und Wirkungen im Rahmen des Social Reporting Standard (SRS) dokumentieren, bietet dieser Report eine Möglichkeit, den Umgang der SEOs mit ihren Wirkungsdarstellungen zu vergleichen. Der SRS strebt an, sich als Standardrahmen für die Berichterstattung von Social Entrepreneuren, NPOs und anderen sozial orientierten Organisationen zu etablieren (Ashoka et al., 2011; Achleitner, Bassen, Roder & Spiess-Knafl, 2009b, S. 12f.).

In der Analyse zeigt sich, dass sich die fünf ausgewählten Social Entrepreneure hinsichtlich drei der fünf o.g. möglichen Kriterien für eine Definition des SE teilweise deutlich unterscheiden. Die Geschäftsmodelle, der angestrebte oder tatsächliche Impact und die organisatorischen

31 Grundlage für diese Einordnung sind Wirkungsberichte (u.a. Wirkungsdokumentationen durch Ashoka (2011) sowie Social Reporting Standard-Berichte) und die im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Interviews. Es wird darauf hingewiesen, dass die verschiedenen Umsetzungsstände an dieser Stelle nur exemplarisch verdeutlicht werden.

Soziale Wirkungsmessung im Social Entrepreneurship

Herausforderungen und Probleme

Repp, L.

2013, XII, 82 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-03009-4