

## Wirkung

# Soziales Wirkungsmanagement als Finanzierungsinstrument in der Sozialwirtschaft

Fachtagung Klinische Sozialarbeit „Gesellschaftliche und professionspolitische Zusammenhänge: die kommunikative und strategische Dimension der Wirkung“

Alexander Th. Carey

[alexander.carey@t-online.de](mailto:alexander.carey@t-online.de)

# Gliederung

---

- // Krise der öffentlichen Finanzierung
- // Politische Ökonomie der Gemeinwohlwirtschaft
- // Investitionen, Investitionsstau und Soziale Investitionen
  - // Investitionen und Investitionsstau
  - // Soziale Investitionen
- // Warum Wirkungsorientierung in der Sozialwirtschaft?
- // Impact Financing/Wirkungsfinanzierung als (globalisiertes) Finanzierungsinstrument in der Sozialwirtschaft
  - // Charakteristika von Impact Financing
  - // Internationaler Markt von Impact Financing

---

# 1 **Krise der öffentlichen Finanzierung**

# Krise der öffentlichen Finanzierung

---

// „Was [...] die Corona-Krise ans Licht brachte, war, dass seriöse Vorsorge und ausreichende Versicherung in einer hyperglobalisierten Weltwirtschaft öffentliche Ressourcen in einem Ausmaß beansprucht hätten, [...] die Folge war der größte Zusammenbruch des Akkumulationsprozesses in der Krisengeschichte des Kapitalismus“ (Streeck, 2021, S. 326).

# 21. Jahrhundert: Anstieg an wirtschaftlichen Krisen in den letzten Jahrzehnten

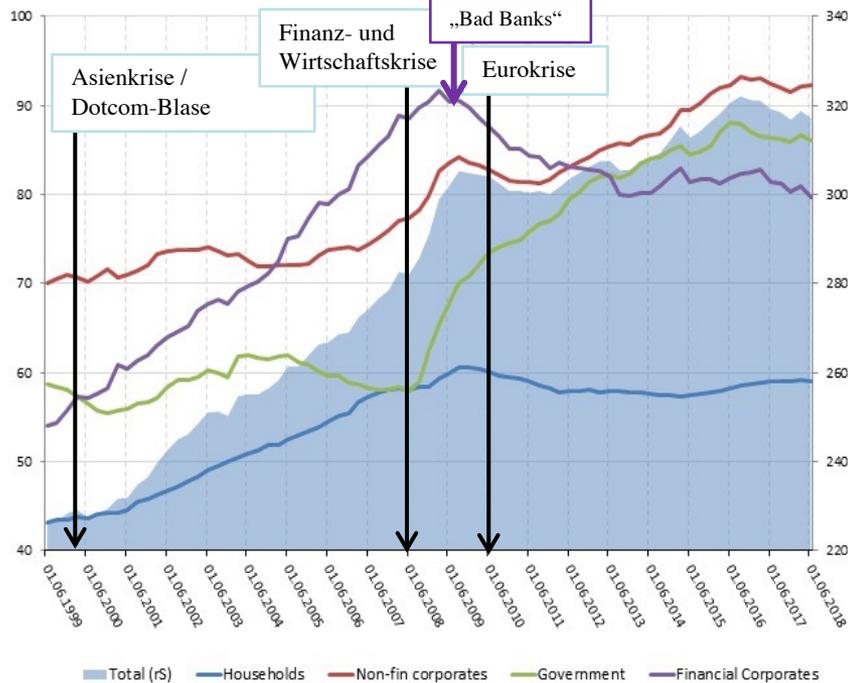
---

- Asienkrise (1997/1998)
- Russlandkrise (1998/99)
- Dotcom-Blase (2000)
- Finanz- und Wirtschaftskrise [Vorläufer: Subprimekrise] (2007-2009)
- Eurokrise (ab 2010)
- Islands Finanzkrise (2008–2011)
- Wirtschaftskrise in Venezuela (ab 2013)
- Türkische Währungs- und Schuldenkrise (2018)
- Wirtschaftskrise (ab 2020) im Zuge der COVID-19-Pandemie
- Angriffskrieg von Russland gegenüber der Ukraine

## ➤ Anstieg der staatlichen Schulden in einem nie gekanntem Ausmaß

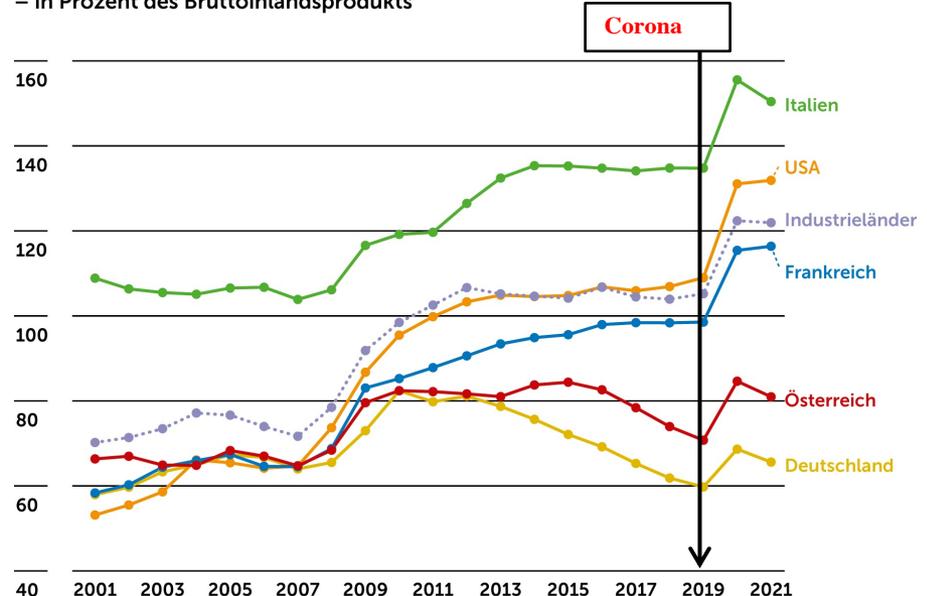
### Global Debt Binge

in % of GDP, Source: IIF



### Die Schuldenquote in der Corona-Krise

– in Prozent des Bruttoinlandsprodukts



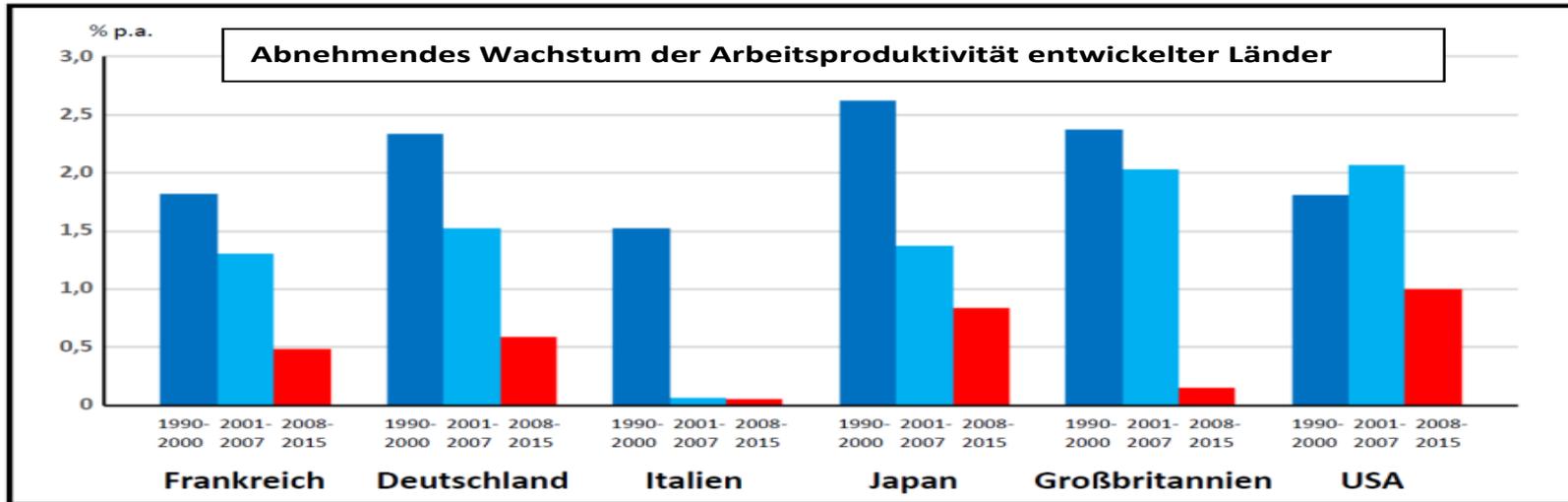
Quelle: IWF Fiscal Monitor (April 2020).



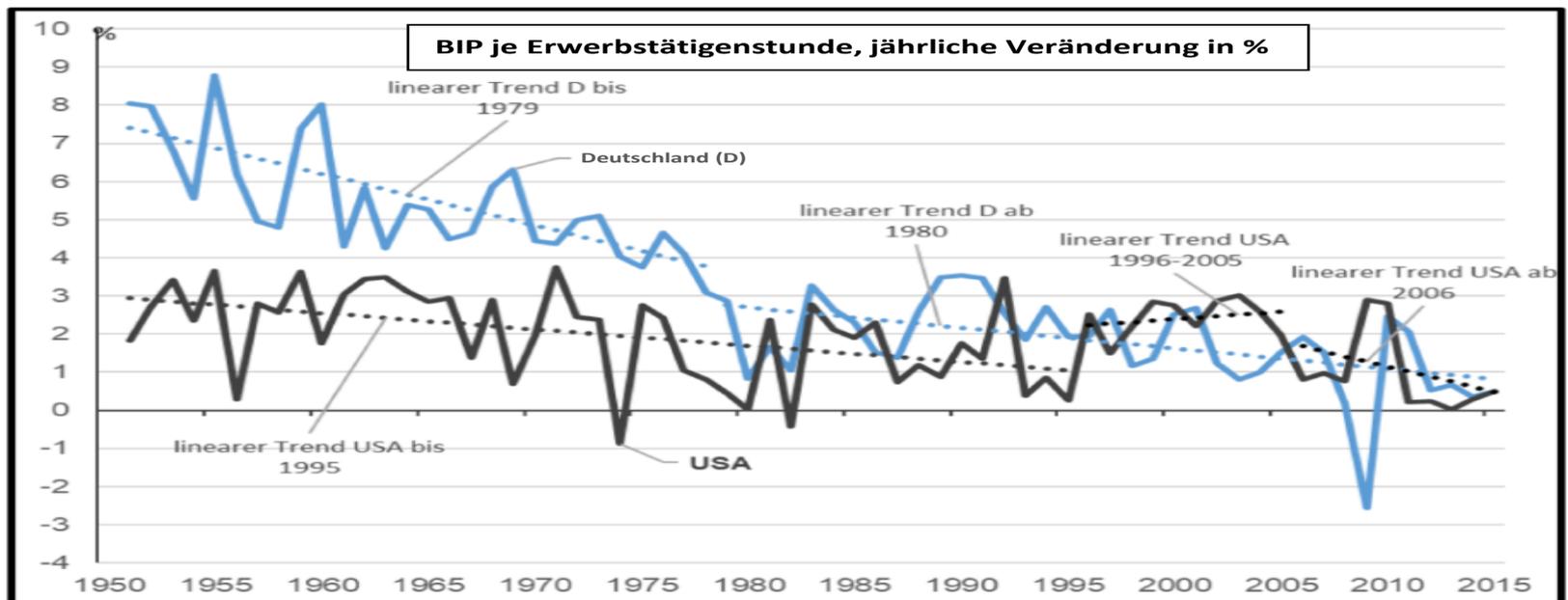
Ursula von der Leyens „Next Generation EU“-Projekt basiert, **schuldenfinanziert (!)**, auf einem derzeitigen Budget von 750 Mrd. € für sieben Jahre!

Quellen: KfM Deutsche Mittelstand AG (2015): K(l)eine Zinserhöhungen in Sicht – Wer konservativ spart, verliert einen Teil seines Nettovermögens: Mittelstand bietet noch attraktive Anlagechancen, [<http://www.anleihen-finder.de/kleine-zinserhoehungen-sicht-wer-konservativ-spart-verliert-einen-teil-seines-nettovermoegens-mittelstand-bietet-noch-attraktive-anlagechancen-00025142.html>], letzter Zugriff: 12.10.2021; Bank für Internationalen Zahlungsausgleich 2014, S. 98)

# Weltökonomie II: Abnehmendes Wachstum

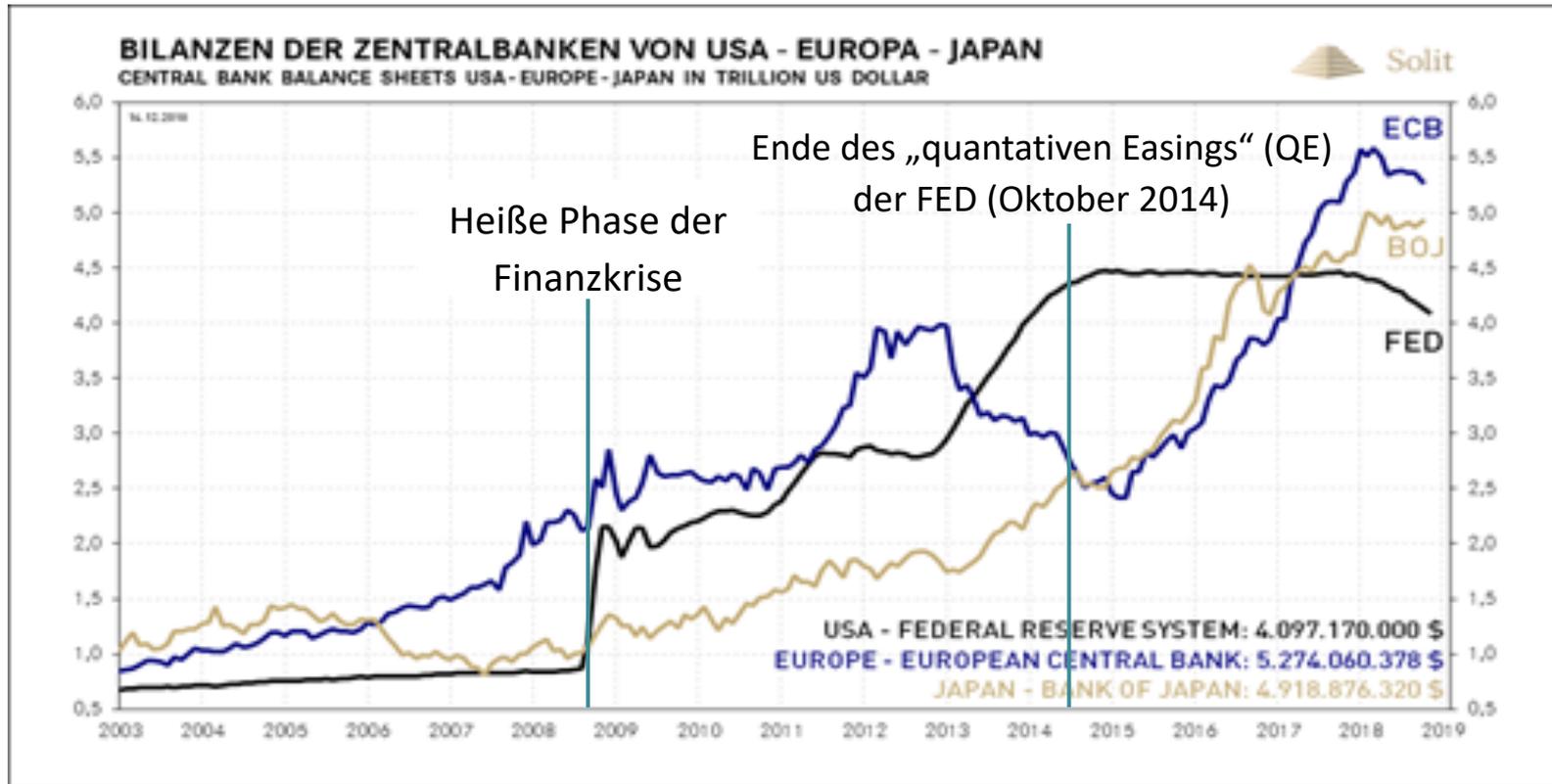


Daten: OECD Productivity Statistics (database), total economy, GDP per hour worked, percentage change at annual rate.



Abnehmendes Wirtschaftswachstum seit 1950 exemplarisch in Deutschland und den USA

# Weltökonomie III: Die Ausweitung der Notenbankbilanzen im 21. Jahrhundert/Exorbitanter Anstieg der Geldmenge



Massive Aufblähung der Notenbankbilanzen: Von ca. 7 Billionen Dollar vor der Finanzkrise 2008/2009 steigerten sich die Bilanzen auf 22 Billionen im Jahr 2018 über 310 %!

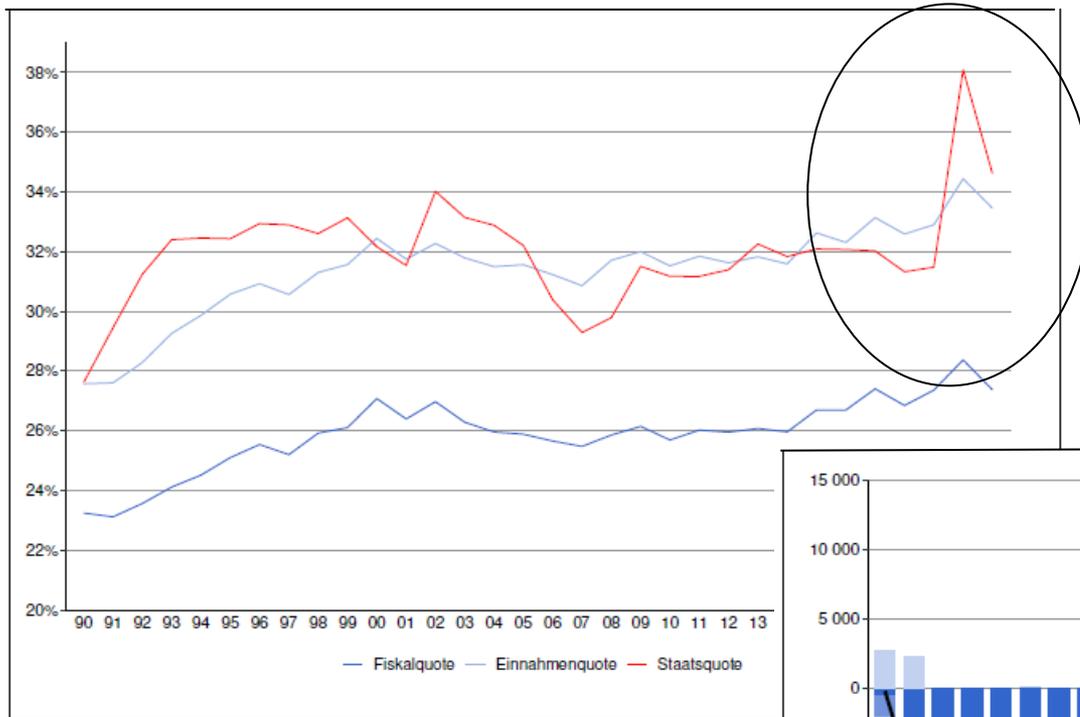
Quelle: Die Ausweitung der Notenbankbilanzen im 21. Jahrhundert; Stand: 14.12.2018 (Quelle: Solit [<https://www.miningscout.de/blog/2018/12/19/ezb-beendet-staatsfinanzierung-militaer-gegen-macron-analyse-silber/>]; Zugriff: 28.08.2020; siehe auch Rickards 2019 oder Otte 2020: 144

# Weltökonomie IV

---

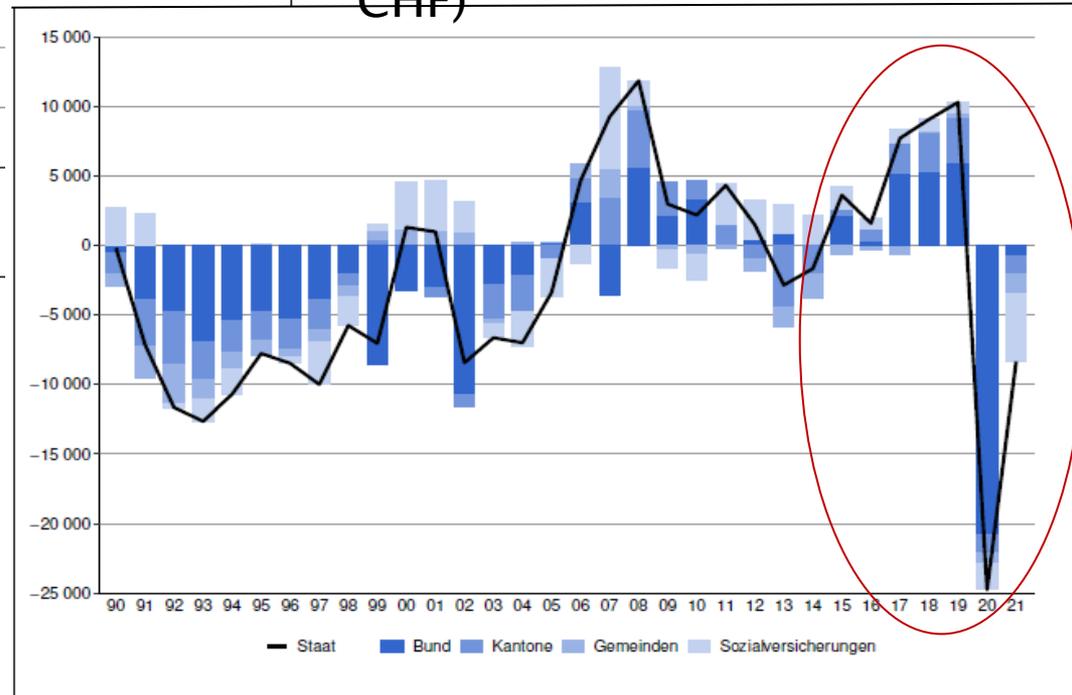
- Japan, USA (aufgrund der zusätzlich hohen Verschuldung der Unternehmen), China, und in Europa: Italien, Frankreich, Spanien, Griechenland (mit einem immer noch angehäuften Volumen von „faulen“ Bankkrediten);  
➔ Schulden, die schneller gewachsen sind als die eigentliche Wirtschaftsleistung
- Bei nachlassender Arbeitsproduktivität und graduell sinkendem BIP im globalen Norden können diese eigentlich kaum noch zurückbezahlt werden.
- McKinsey-Studie von 2015 über die Entwicklung der globalen Schulden: die massive Steigerung der weltweiten Verschuldung führt dazu, dass **die Finanzstabilität in hohem Maß gefährdet ist und das volkswirtschaftlich notwendige Wirtschaftswachstum so zusätzlich behindert wird.**

# Krise der öffentlichen Finanzierung in der Schweiz?



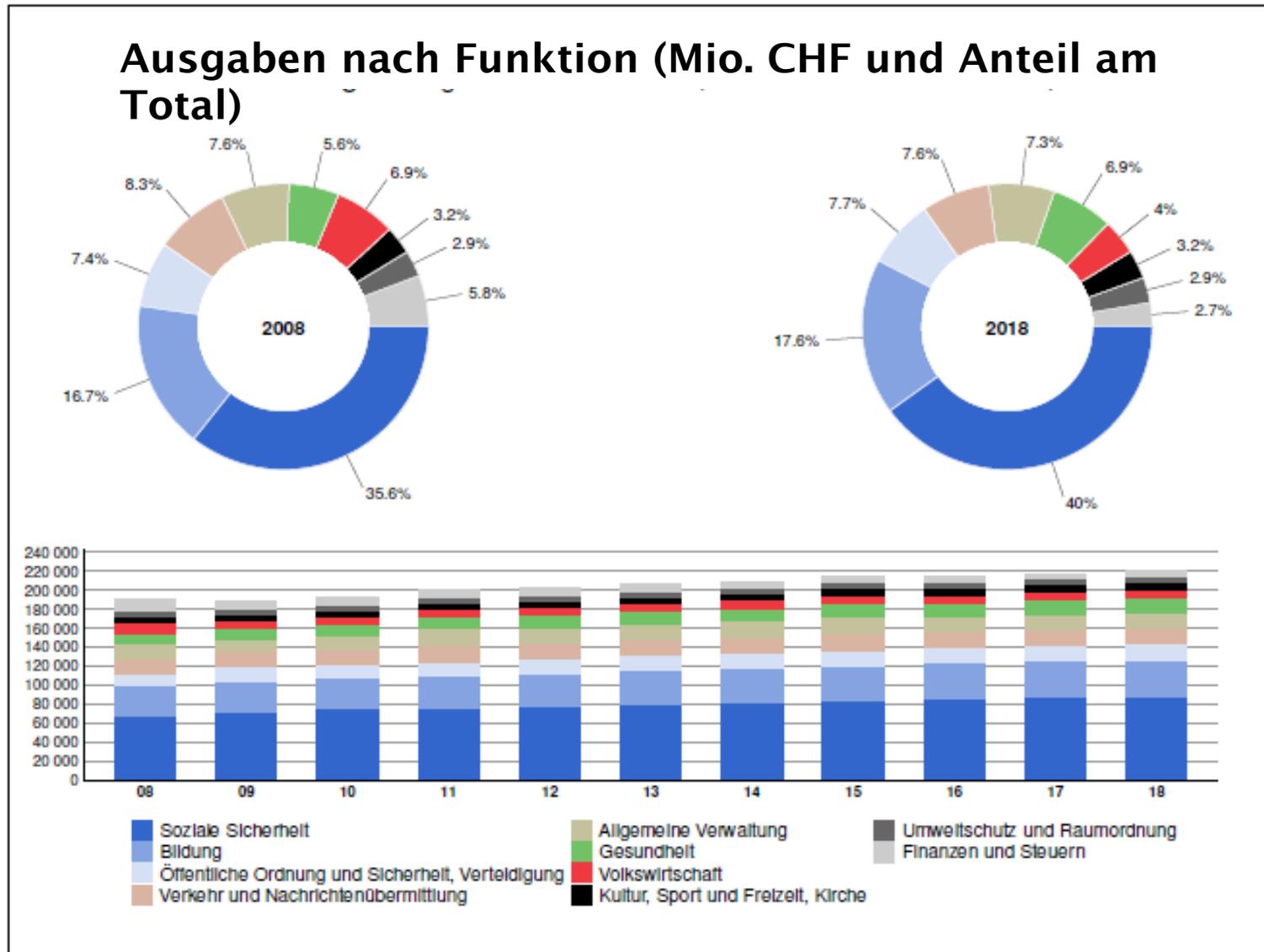
Einnahmenquote,  
Fiskalquote und Staatsquote  
(in Prozent des nominalen  
BIP)

Finanzierungssaldo (Mio.  
CHF)



Eidgenössische Finanzverwaltung (2020): Öffentliche Finanzen der Schweiz, Bern.

# Krise der öffentlichen Finanzierung in der Schweiz?



Eidgenössische Finanzverwaltung (2020): Öffentliche Finanzen der Schweiz, Bern

# Weltökonomie V und Strategien gegen Finanzkrise und Pandemie

---

- Auch die derzeitige Pandemiesituation wird von den Regierungen in Europa reflexhaft nicht anderes beantwortet als mit einer **Liquiditätsschwemme** ohnegleichen.
- Ständige „Konsumenten-orientierte“ Wirtschaftspolitiken durchzuführen, **lösen überhaupt keine strukturellen Herausforderungen** im Wirtschaftsraum des globalen Nordens.
- Die **ökonomischen Scheinblasen** existieren jedoch weiter und warten nur auf den „Crash“ – nur mit noch schlechteren Ausgangsbedingungen.

---

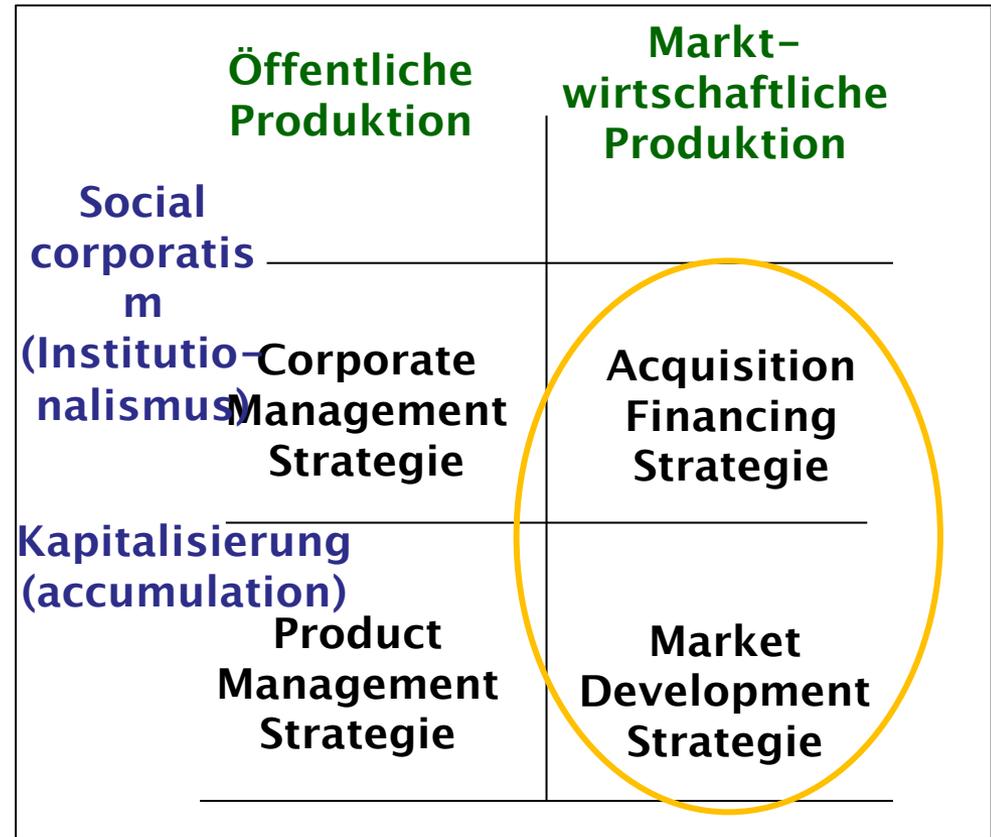
## **2 Politische Ökonomie der Gemeinwohlwirtschaft**

# Politische Ökonomie der Gemeinwohlwirtschaft

		Ökonomische Ausrichtungen	Zeithorizont	Öffentliche bzw. Meritorische Güterproduktion	Marktwirtschaftliche Güterproduktion
<b>Öffentliche Produktion</b>  <b>Social corporatism</b> <b>(Institutionalismus)</b>	<b>Marktwirtschaftliche Produktion</b>  <b>Corporate Management Strategie</b>	<b>Politische Ökonomie des Institutionalismus (social corporatism)</b>	<b>Vor</b> dem Strukturwandel der 1990er Jahre („Sozialpartnerschaft“)	Inkrementalismus, Förderung der Wohlfahrtsstrukturen, Korporatistische Sozialpolitik, Sozialarbeiterische Isonomie	Unternehmensfreundliche Besteuerung und Abschreibemöglichkeiten, Kreditfinanzierung
			<b>Nach</b> dem Strukturwandel der 1990er Jahre („Privatisierung“)	<b>Corporate management-Strategie</b>  Umwandlung von öffentlich-rechtlichen Betriebsformen (z.B. Regie- / Eigenbetriebe) in Kapitalgesellschaften, Reduzierung von Zuwendungen, Personalabbau, Kunden- und Verbraucherorientierung, Managementinstrumente [New Public Management]	<b>Acquisition-financing-Strategie</b>  Diversifizierung in der Finanzierung aufgrund der Verschärfung in der Kreditfinanzierung und Veränderung der Eigenkapitalrichtlinie (englisch <i>Capital Requirements Directive</i> [CRD]) und der Kreditsicherung über Basel II-III
<b>Kapitalisierung (accumulation)</b>  <b>Product Management Strategie</b>	<b>Market Development Strategie</b>	<b>Politische Ökonomie der Kapitalisierung (accumulation)</b>	<b>Vor</b> dem Strukturwandel der 1990er Jahre („Kleinunternehmertum“)	Systematische Akquise und Verplanung von Subventionen und Maßnahmen (Planning, Programming, Budgeting Systems [PPBS]), Zuschussfinanzierung	Feste Kooperationsstrukturen und sichere Zuteilung von Klienten, Planungssicherheit, Festes Anspruchsniveau der Klienten
			<b>Nach</b> dem Strukturwandel der 1990er Jahre („Kapitalisierung“)	<b>Product development-Strategie, economies of scale / economies of scope-Strategien</b>  Einführung von QM-Systemen, Evaluierung, Vertragliche Versorgungs- und Projektfinanzierung, Erhöhung der Eigenbeteiligungen, Anpassung des Vergaberechts, Private Versicherungsleistungen, Modell für Zusatzleistungen, Kooperationsmodelle u. Public Private Partnership [PPP], Stakeholder-Management, Produktdiversifizierung, Intensiver Einsatz von Ehrenamtlichen und Freiwilligen	<b>Market development-Strategie</b>  Erlösorientierung, Spendenfinanzierung, Sozio-Marketing, HGB-Rechnungslegung, Derivate als Finanzinstrumente und Asset Management, Shareholder-Management, Fusionierung, Digitalisierung und IT-Management, Business-Modelle, Wirkungs- u. Impact-Finanzierung

# Knappheit an Finanzierungsmittel in der Gemeinwohlwirtschaft

- » Trotz Liquidierungsschwemme: **Finanzierungsknappheit** in den Sektoren Soziales, Gesundheit und Bildung
  - » Analog wie „**Informationen**“ als 4. Produktionsfaktor (neben ‚Arbeit‘, ‚Kapital‘ und ‚Boden‘)
- ➔ Notwendig: Überarbeitung des Gemeinnützigkeitsrechts



**Wirkungs-  
finanzierung**



---

## **2 Investitionen, Investitionstau und Soziale Investitionen?**

---

## 2.1 Investitionen und Investitionstau

# Investitionen und Investitionsstau in Deutschland

---

- » „Die öffentlichen Investitionen in Deutschland sinken seit Jahren.“

Quelle: Deters, J. (18. September 2021), in: Wirtschaftswoche; [<https://www.wiwo.de/technologie/digitalisierung-der-wirtschaft/investitionssummen-aller-401-kreise-wo-sich-der-investitionsstau-seit-der-wiedervereinigung-am-meisten-verschaerft-hat-/27619494.html>]; Zugriff: 16.11.21.

- » „Deutschland habe in den vergangenen Jahren viel zu wenig in Infrastruktur investiert und von der Substanz gelebt, kritisierte der Ökonom Jens Südeküm im Dlf. [...] Im Bereich Mobilfunk sei man hinter Rumänien oder Moldawien angesiedelt“.

Quelle: Zurheide, J. (06.04.2021), in: deutschlandfunk; [<https://www.deutschlandfunk.de/strassen-schulen-digitalisierung-oekonom-erheblicher-100.html>]; Zugriff: 16.11.21.

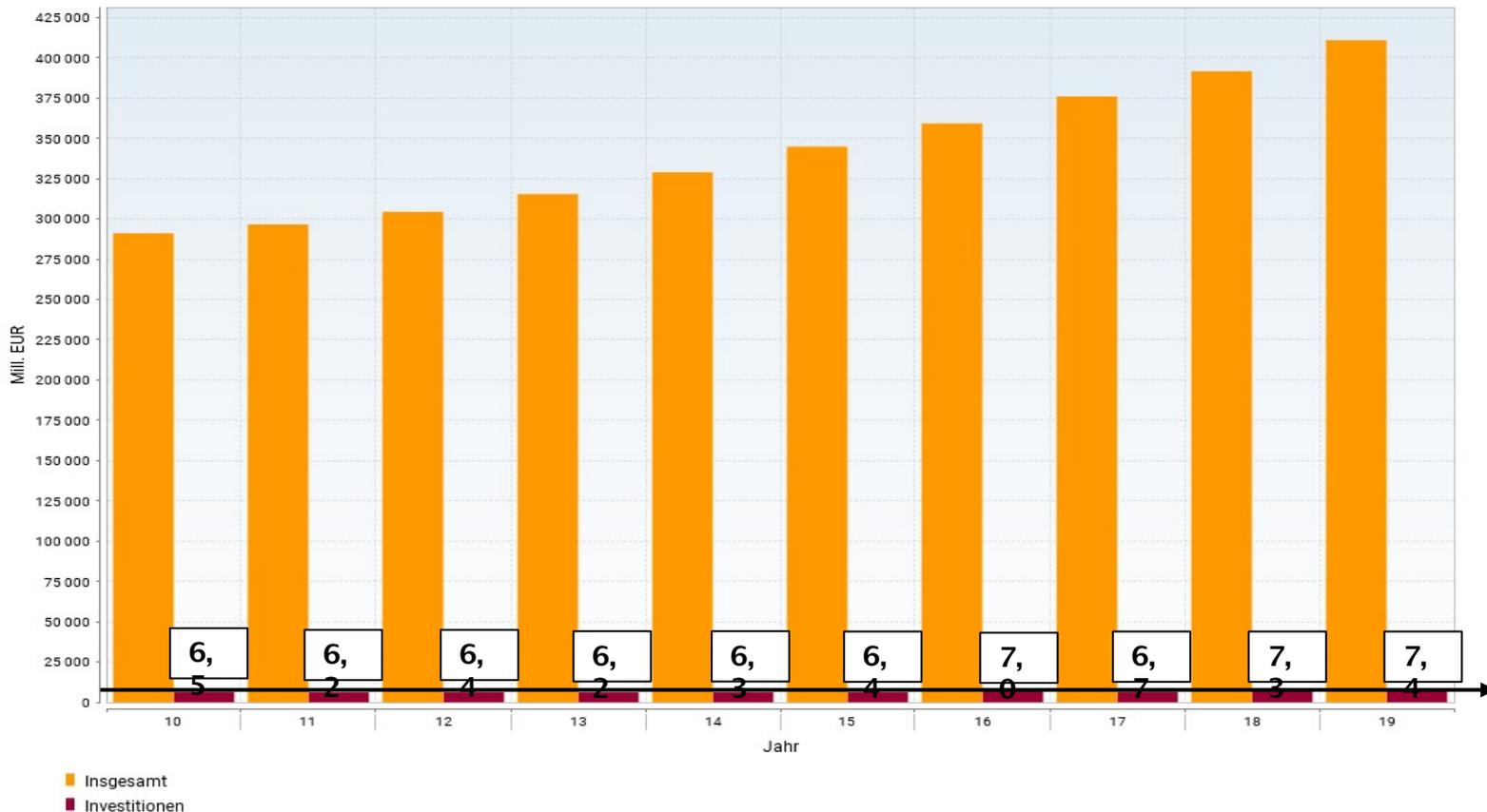
- » „Der Investitionsstau in Deutschlands Kommunen liegt nach aktuellen Schätzungen bei 138 Milliarden Euro. Das ist jedoch nur die Spitze des Eisbergs, zeigt nun eine Studie des Instituts der Deutschen Wirtschaft. Gemeinsam mit dem Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) fordert das IW ein Investitionsprogramm über 450 Milliarden Euro.“

Quelle: Erhardt, C. (7. Januar 2020), in: Kommunal; [<https://kommunal.de/investitionsstau-kommunen>]; Zugriff: 16.11.21.

# Investitionen und Gesundheitskosten

Zu den Gesundheitskosten gehören: Investitionen, Prävention/Gesundheitsschutz, Ärztliche Leistungen, Pflegerische/Therapeutische Leistungen Unterkunft/Verpflegung, Waren (Arzneimittel, Hilfsmittel, Zahnersatz, sonst. medizinischer Bedarf), Transporte, Verwaltungsleistungen.

Gesundheitsausgaben: Deutschland, Jahre, Leistungsarten  
Gesundheitsausgabenrechnung  
Deutschland  
Gesundheitsausgaben (Mill. EUR)



Keine wesentliche Steigerung der Investitionsquote seit 1990!

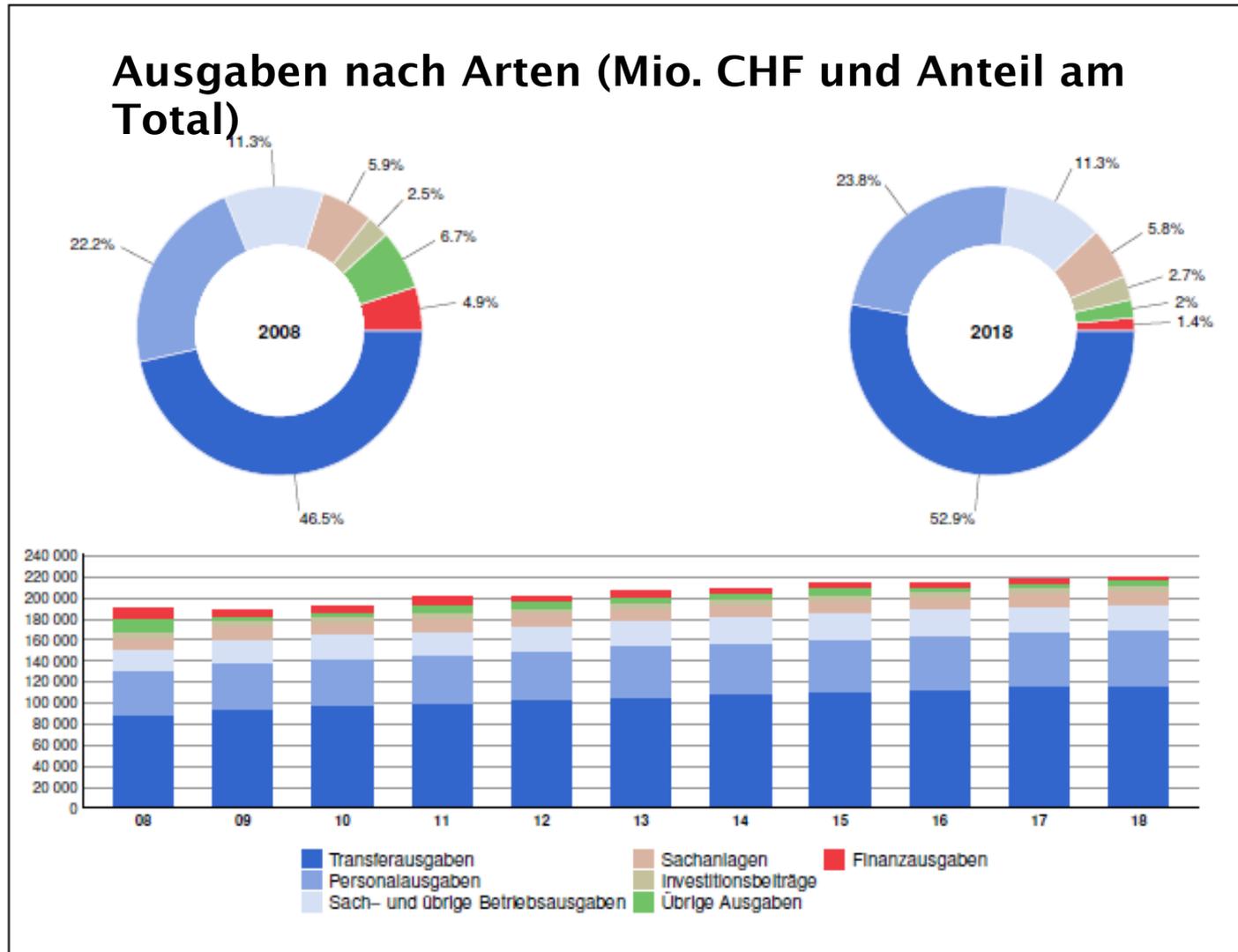
# Investitionstau in der Schweiz?

---

- // **Corona-Krise: Vielen Unternehmen fehlt das Geld für Investitionen**
- // In der durch die Corona-Pandemie verursachten Wirtschaftskrise ist die Investitionstätigkeit der Schweizer Unternehmen im Jahr 2020 eingebrochen. Gemäss den Ergebnissen der halbjährlichen KOF Investitionsumfrage wollen die Unternehmen einige ihrer aufgeschobenen Investitionsprojekte im zweiten Pandemiejahr zwar nachholen. Jedem fünften Unternehmen fehlen dazu jedoch die finanziellen Ressourcen, was den Investitionsschub ausbremst

(ETH Zürich, 5.03.2021; <https://kof.ethz.ch/news-und-veranstaltungen/kof-bulletin/kof-bulletin/2021/03/corona-krise-vielen-unternehmen-fehlt-das-geld-fuer-investitionen.html>)

# Krise der öffentlichen Finanzierung in der Schweiz?



---

## 2.2 **Soziale Investitionen**

- » **Soziale Investitionen sind Investitionen in Menschen.** Dabei geht es um Strategien, die es Menschen erlauben, ihre Fähigkeiten und Qualifikationen zu verbessern und sich uneingeschränkt am Arbeits- und Gesellschaftsleben zu beteiligen. Zu den zentralen Politikbereichen gehören hier Bildung, hochwertige Kinderbetreuung, Gesundheitsversorgung, Weiterbildung, Hilfe bei der Arbeitssuche und Wiedereingliederung.

Quelle: Europäische Kommission; [<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=de&catId=1044>]; Zugriff: 16.11.21]

## Soziale Ziele:

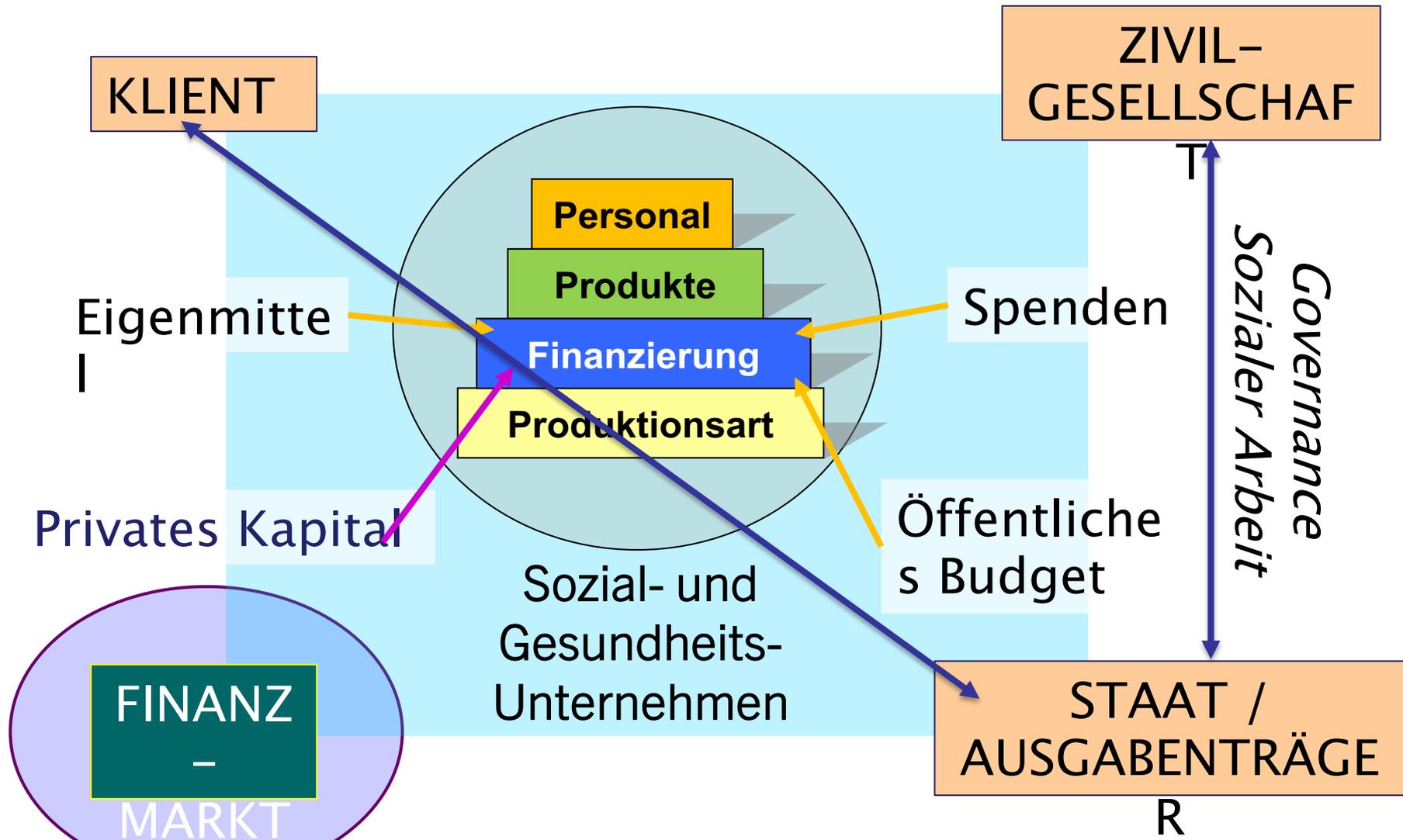
- » Befriedigung von Bedürfnissen, die sonst nicht erfüllt werden
- » Schaffung von Zugangsmöglichkeiten
- » Ermöglichung von Kompetenzaufbau

→ Ohne Investition keine Innovation

## Herausforderungen:

- » Wirtschaftskrisen
- » Segregierung des Arbeitsmarkts
- » Demografischer Wandel
- » Gesellschaftlicher Wandel

# Soziale Investition als transsektorales Phänomen



---

# **3 Warum Wirkungsorientierung in der Sozialwirtschaft?**

# Wachsendes Interesse an Wirkungsmessung



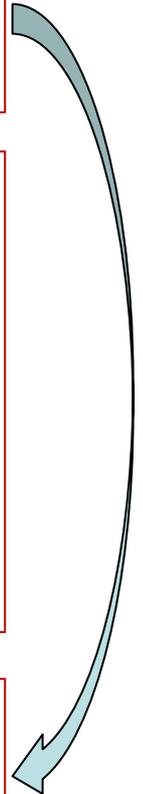
- ❖ Interesse an sozialer Infrastruktur
- ❖ Aufrechterhaltung von „guten“ sozialen Diensten
- ❖ Multiplikatoreffekt



- ❖ Kompensation von potenziellen Finanzierungsdefizits
- ❖ Kontinuität und Erhaltung der Unternehmensexistenz
- ❖ Rechtfertigungsdruck über/durch Wettbewerb
- ❖ Evidenzbasiertes Strategisches Management



- ❖ Interesse am <<Sozialen>>
- ❖ Unternehmerische Motivation
- ❖ Kapitalisierung unknapper Güter, wie im Kapitalmarkt-Kapitalismus bzw. Informations-Kapitalismus

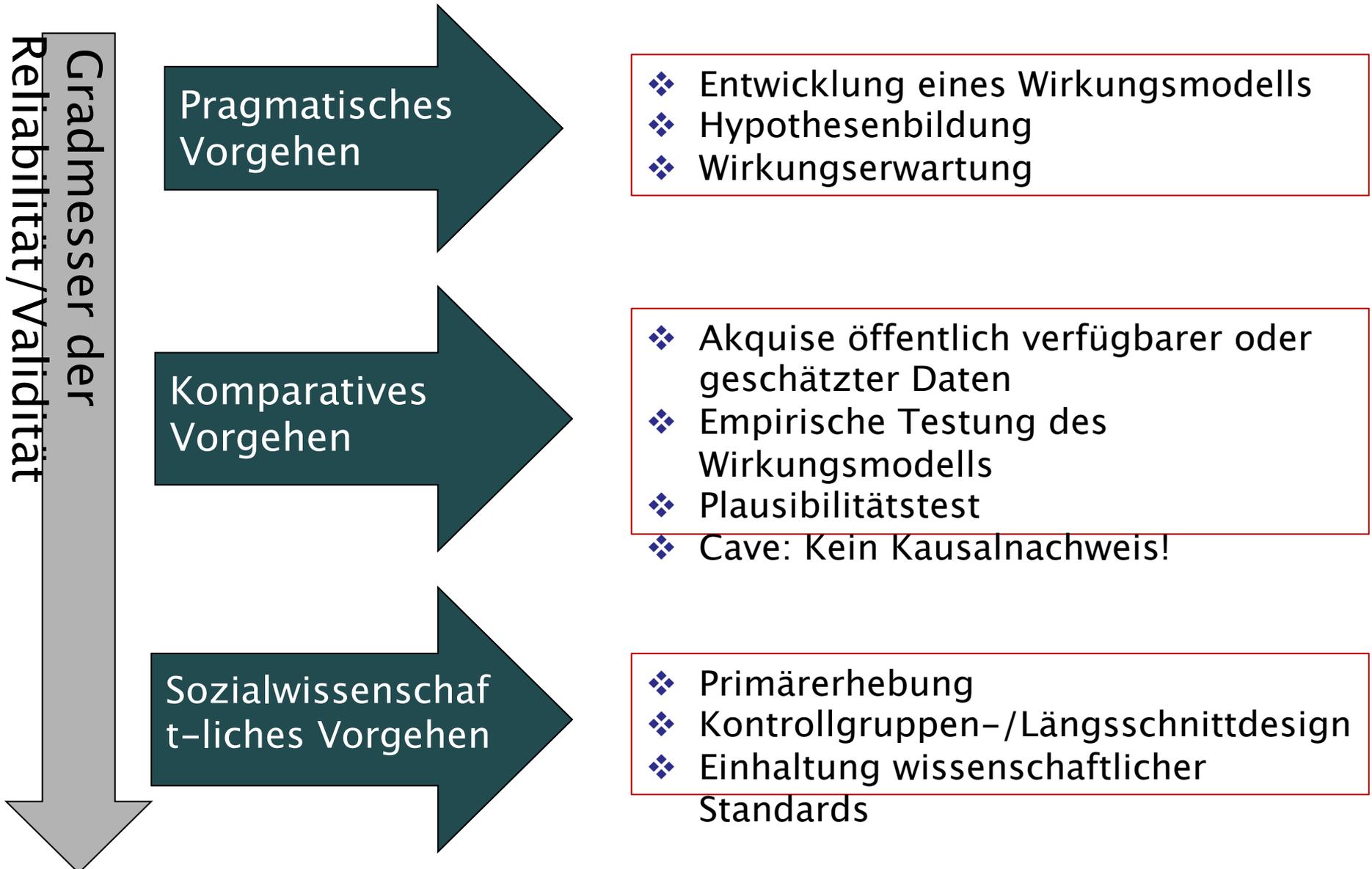


# Weshalb Wirkungsmessung?

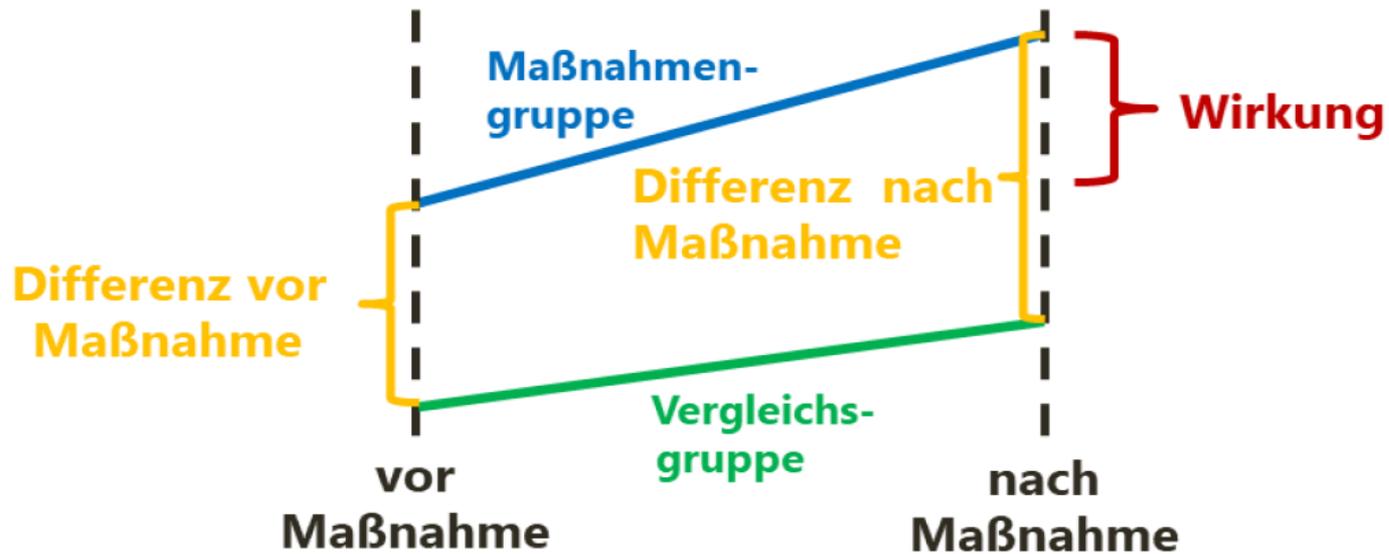
---

- // Öffentliche Forderung nach Transparenz und Qualität
- // Legitimität
- // Strategische Steuerung knapper Ressourcen
- // Kooperations- und Koalitionsbildung
- // Themenanwaltschaft

# Stufen der Wirkungsmessung



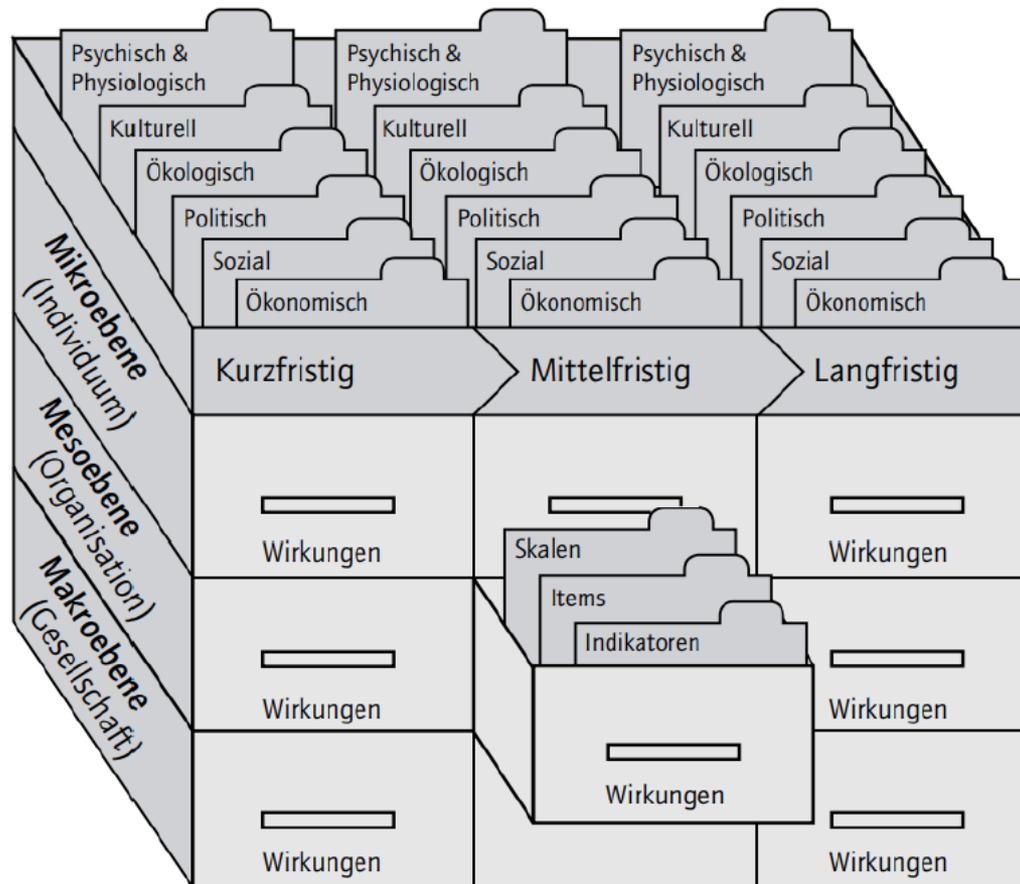
# Berechnung des Wirkungsnachweises: Differenz-in-Differenz-Ansatz



**Formel:** 
$$\delta_{dd} = (\bar{y}_{t2, MG} - \bar{y}_{t2, VG}) - (\bar{y}_{t1, MG} - \bar{y}_{t1, VG})$$

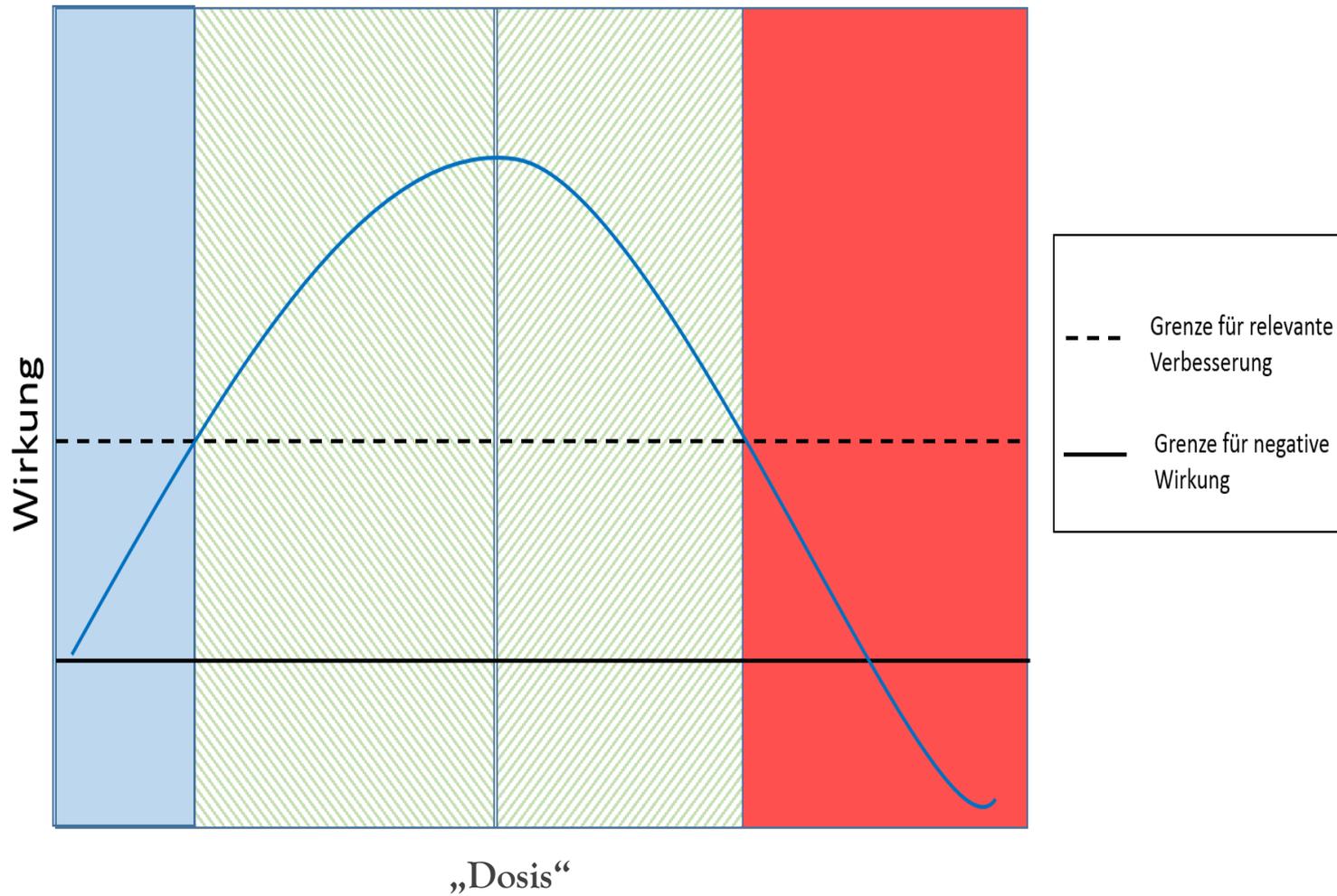
Quelle: in Anlehnung an Caspari, A. [2009]. „Rigorese“ Wirkungsevaluation – methodische und konzeptionelle Ansätze der Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit. Zeitschrift für Evaluation, 8 (2), 182–213.

# Wirkungsarten



Quelle: Rauscher, O., Mildenerger, G. & Krlev, G. [2015]. Wie werden Wirkungen identifiziert? Das Wirkungsmodell. In C. Schober & V. Then (Hrsg.), Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen (S. 41–57). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 48.

# Interventions- / Wirkungs-dosis



// Betriebswirtschaftliche Effizienz ist in den Organisationen des sozialen Sektors immer mit Effektivität und Wirksamkeit abzuwägen.

Gruber, Christine: [2014]: Qualität und soziales Kapital. Zum Konzept der Sozialwirtschaft, In: Wissenschaftliches Journal österreichischer Fachhochschulstudiengänge Soziale Arbeit, Nr. 11, S. 3.

// Betriebswirtschaftliche **(und fachliche)** Effizienz ist in den Organisationen des sozialen Sektors immer mit Effektivität und Wirksamkeit abzuwägen.

Gruber, Christine: [2014]: Qualität und soziales Kapital. Zum Konzept der Sozialwirtschaft, In: Wissenschaftliches Journal österreichischer Fachhochschulstudiengänge Soziale Arbeit, Nr. 11, S. 3.

# Mögliche Messgrößen I

---

## // **Ökonomische Messgrößen**

- // Budgeterreichung
- // Social ROI
- // Prozentuale Kreditausfälle (Mikrokredite)
- // Kosten für die Kommune
- // Ggf. höheres Steueraufkommen

## // **Soziale quantitative Interventions-/Prozess-Messgrößen**

- // Anzahl Personen auf Warteliste
- // Anzahl betreute Personen
- // Anzahl Vermittlungen pro Jahr (Arbeitsvermittlung)
- // Anzahl Ausbildungsabbrüche
- // Anzahl Platzierung bei andere Arbeitgebern
- // Anzahl betagter Menschen, die durch die Intervention zu Hause leben können
- // Anzahl Freiwilliger
- // Anzahl gemeinsamer Aktivitäten (Museumsbesuche, Gesellschaftsspiele)
- // Anzahl neue Initiativen

# Mögliche Messgrößen II

---

## // **Soziale Messgrößen**

- // Verbesserung gesellschaftlicher Zusammenhalt
- // Gefühlte Einsamkeit
- // Gefühlte Zufriedenheit
- // Gefühlte körperliche Gesundheit
- // Bekanntheitsgrad
- // Soziale Anerkennung, Ansehen
- // Wertschätzung

## // **Bildungs-Messgrößen**

- // Lehrabschlüsse
- // Fachkompetenzen
- // Gegenseitiges Lernen
- // Zugang zu Bildung

# Grenzen der Wirkungsmessung

---

- // Kontrolle aller Störvariablen sind kaum möglich (komplexe soziale Wirklichkeiten)
- // Methodische Anforderungen an den kausalen Wirkungsnachweis können ggf. nicht erfüllt werden: keine Vergleichsgruppen, Vorher-Messungen nicht mehr möglich
- // Herausforderung Gütekriterien:
  - // Interne Validität versus Externe Validität
  - // „Bias“, wie z.B. Confirmation-Bias (Wahrnehmungsverzerrungen)
- // „Verlangsamung“ von Organisations-Handeln bzw. Umsetzungen/Anwendungen bei stetig durchgeführter Wirkungsmessung
- // Generalisierung und Übertragung der Erkenntnisse ist – nach wissenschaftlichen Gesichtspunkten – nicht erlaubt.

---

# **4 Impact Financing/Wirkungsfinanzierung als (noch globales) Finanzierungsinstrument in der Sozialwirtschaft**

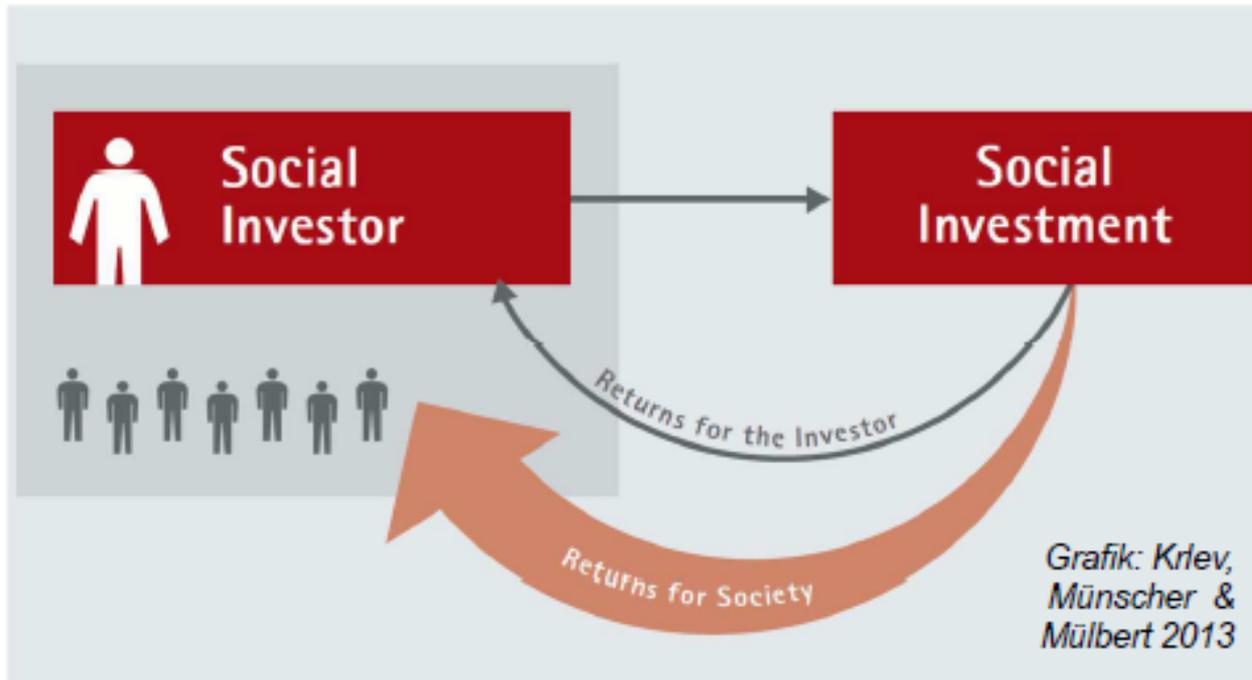
---

## 4.1 **Charakteristika von Impact Financing**

# Ein internationales Finanzierungsinstrument für Soziale Wirkungen und ihre Dienste



# Impact financing (international) / Social Return on Investment (im deutschsprachigen Raum)



Dieser Ansatz soll positive Wertschöpfungsbeiträge, Kostenreduzierungen in der Gesellschaft und positive Veränderungen im Leben der Klient\_innen messen.

## Kennzeichen:

- Ausgefeilte empirische Wirkungsanalyse
- Kombination ökonomischer und sozialer Werte
- Jede SROI-Analyse ist maßgeschneidert
- Quantitative / qualitative Ansätze

# Wirkungsfinanzierung aus Sicht der Kapitaleigner

## Rahmenbedingungen

Kapital fließt normalerweise zu „effizienten“ Transaktionen.

Investitionen in Niedrig-Einkommen-Gebieten und/oder ländlichen Gemeinden, Regenbogen-Gemeinschaften und innovativen Sektoren passt nur selten in die obige Kategorie.

- klein, sehr persönlich, unkonventionell, ungewohnt und kaum berechenbar

## Vor-Urteile

- Keine Angebots-/ Marktneutralität
- Kapitalakteure haben wenig Verständnis des Produkts
- Nehmen Risiken sehr genau wahr.
- Begrenzte ausgebaute Marktstrukturen oder unterstützendes Umweltsystem
- Hohe Transaktionskosten
- Programmatische Schranken

# Wirkungsinvestitionen: Erlösmatrix

Quelle: überarbeitet vom Monitor Institut 2009 (der Rockefeller Foundation , 2011)



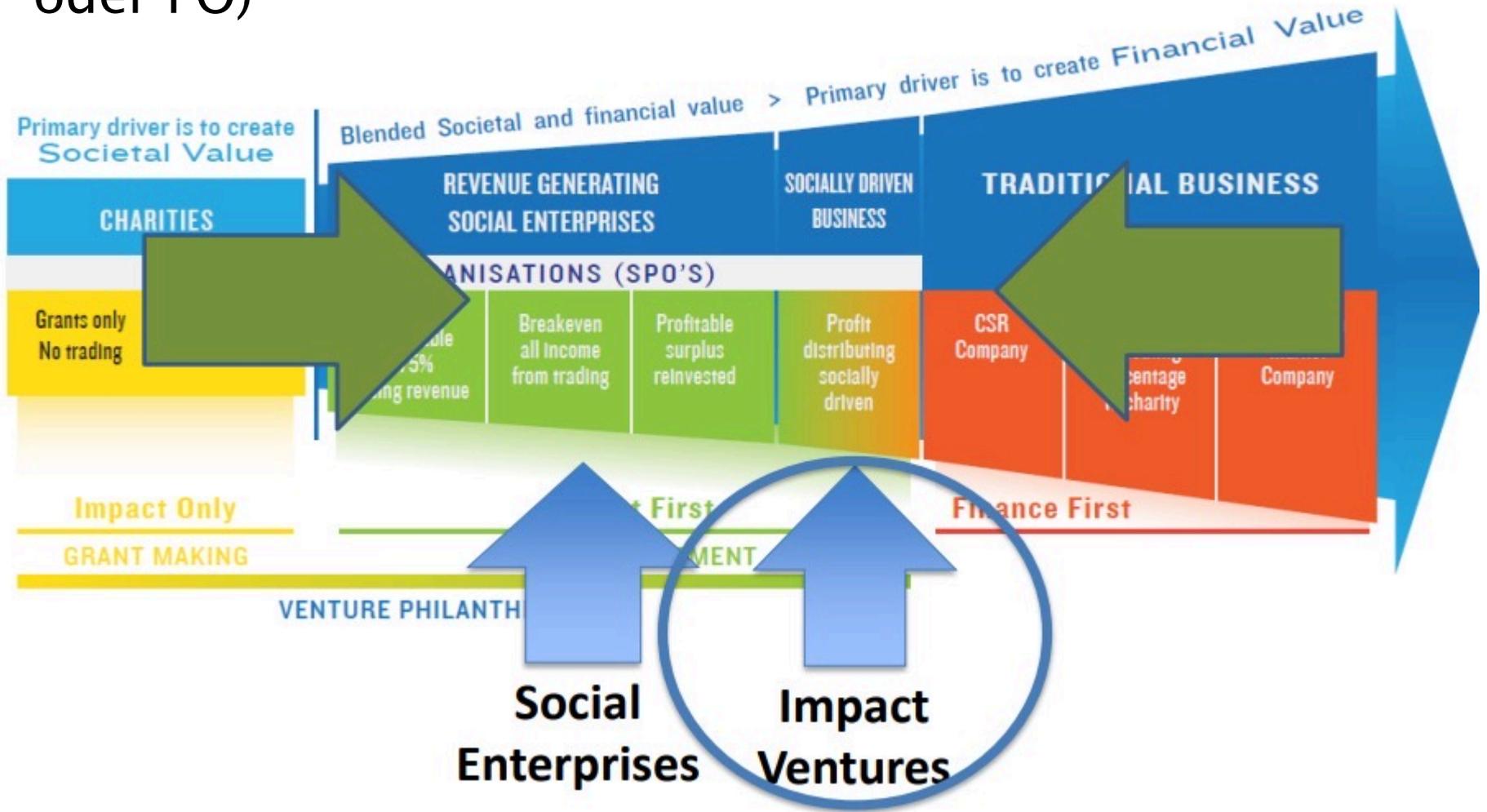
# Spektrum finanzieller und sozialer Investitionsziele



Source: Avantage Ventures Analysis, Bessemer Trust, GIIN

# Manifestation einer neuen Kapitalart Impact Ventures

**SPO=Social Profit Organisations** (statt NGO oder PO)



# Herausforderungen des Impact Investing

---

- // Längere Entwicklungszyklen (10-20 Jahre)
- // Schwacher notwendiger zweiter Finanzierer (öffentliche Haushalte)
- // Einstiege als Gesellschafter sind interessanter (Arbeit aus Leidenschaft)
- // Commitment durch den Staat ist wichtig (aber unsicher)
- // Oftmals organisationszentrierte Investition (anstelle innovationsorientiert)
- // Impact Investing hat im Vergleich zu konventioneller Finanzierung keine großartige Rentabilität

# Bessere Nutzbarmachung der Impact Finanzierung über Digitalisierung

---

- // Anpassung und Einsatz von etablierten digitaler Techniken, um die Effizienz- und Effektivitätspotentiale zu heben:
  - // Case Management Software
  - // Online Registrierung und Automatisierungssysteme
  - // Logistische Überbrückung um Versorgungslücken im stationären oder ambulanten Bereich zu schließen.

# Vernetzungs- und Kollaborations-Onlineplattformen

---

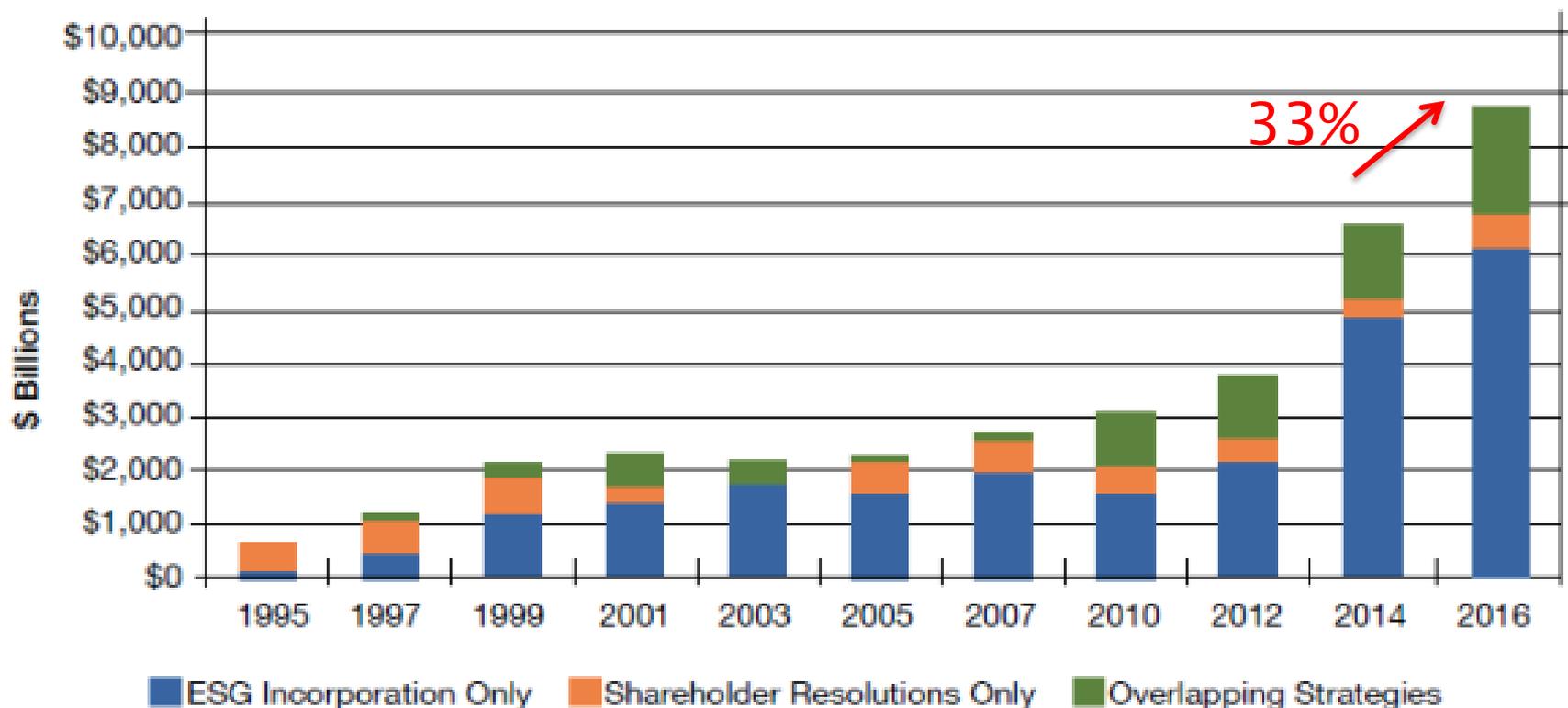
- // Digital-kollaborative Techniken ermöglichen Bewertungsalgorithmen über global vernetzte Online-Plattformen
- // Wissensdatenbanken
- // Innovationsdatenbanken
- // Innovations- und Analysedatenbanken, z.B. wie in der Medizin über den Einsatz von KI
- // Mikrofinanzierungsinstrumente: z.B. KIVA
- // Opensource-Bildungs-Server: z.B. EdX
- // Etc.

---

## 4.2 Internationaler Markt von Impact Financing

# Wirkungsinvestitionen, SRI & ESG: Ein größer werdender Markt

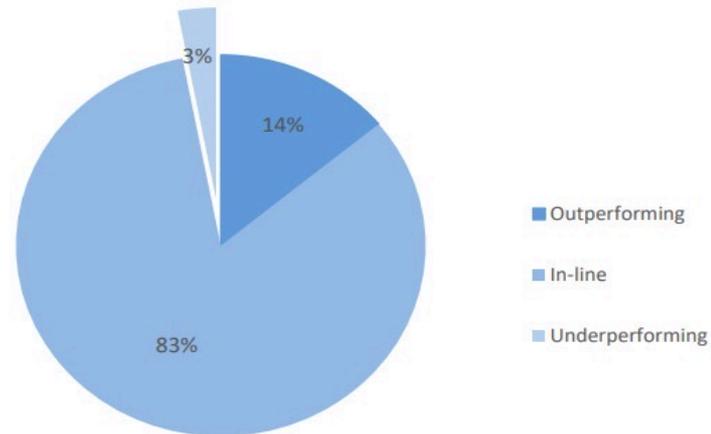
Von 1995 bis 2016 vergrößerte sich das soziale Investitionsvolumen in den USA 14-fach bis zu 8.72 Billionen \$ für nachhaltige und soziale Wirkungsziele.



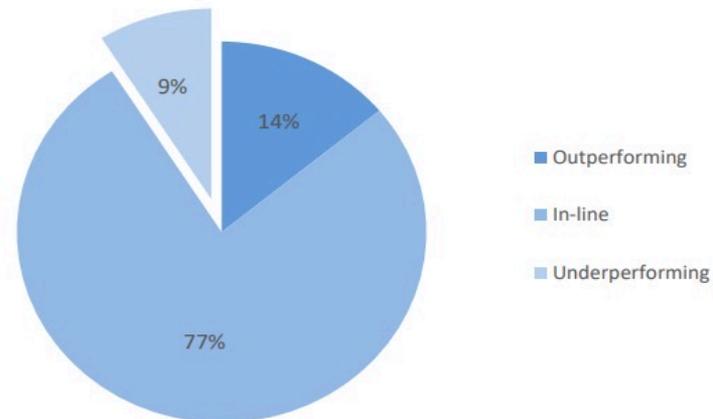
SOURCE: US SIF Foundation.

# Zufriedenheit der sozialen Investor\*innen

**97 % der Investor\_innen** berichteten, dass die Wirkungen den Erwartungen entsprachen oder sogar noch darüber hinaus gingen.



**91 % der Investor\_innen** berichteten, dass die finanziellen Erlöse den Erwartungen entsprachen oder sogar noch darüber hinaus gingen.

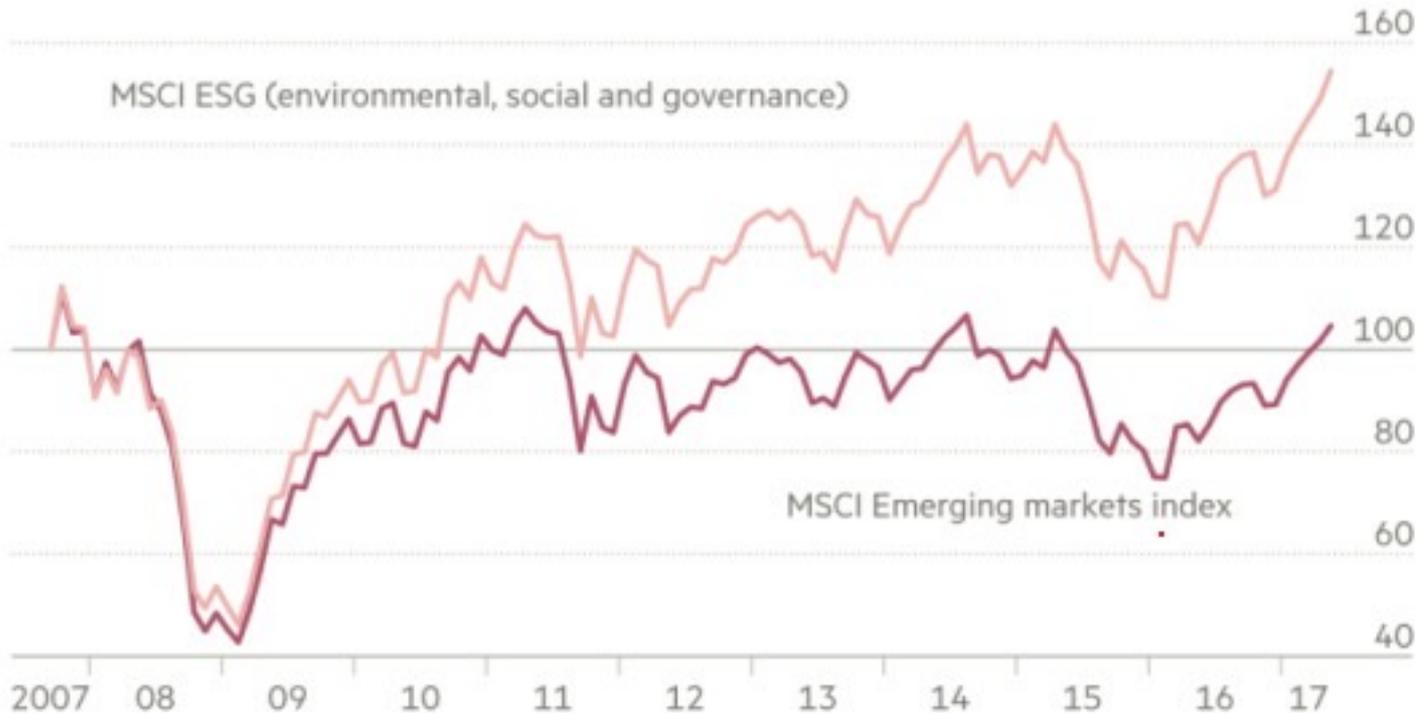


Source: GIIN – Annual Impact Investor Survey 2018.  
Past performance is not a guide to future performance.

# Überdurchschnittlicher Anstieg von Unternehmensleistungen des Impact Investitions-Markts

## Good governance outperforms in emerging markets

Indices rebased

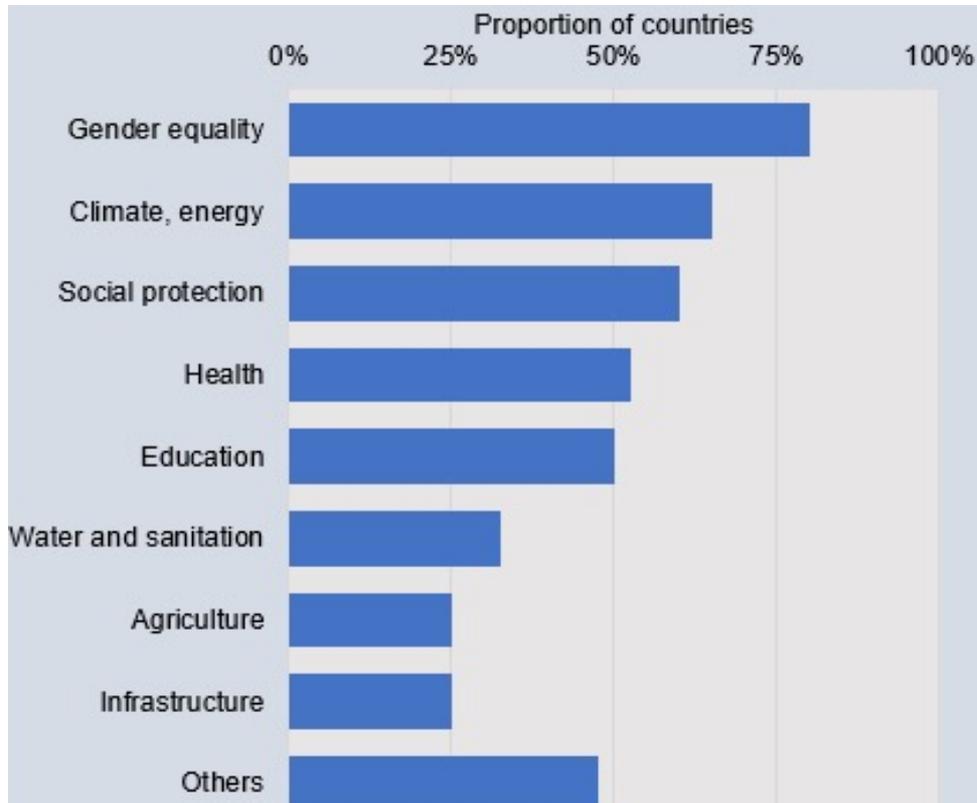


Source: Bloomberg

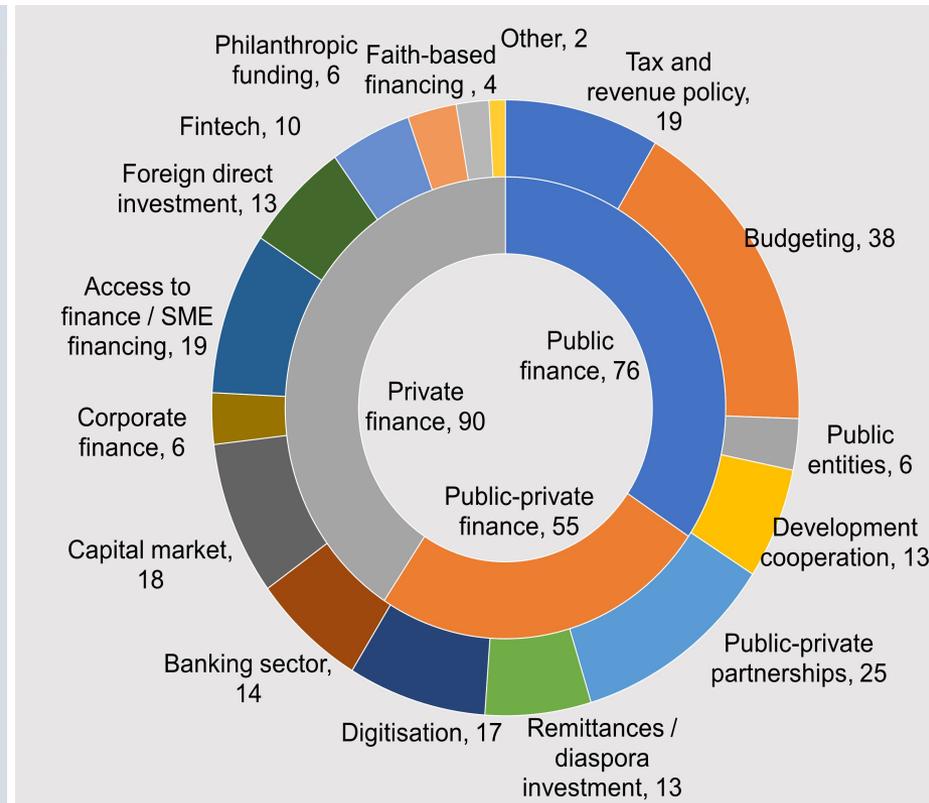
F

# Die Förderkriterien des INFF (UNO)

## FÖRDERSCHWERPUNKTE



## REFORMEN (Programme, Gesetze, Instrumente, Organisationskapazitäten)



# Zeitplan des INFF

---

## 2019:

- 16 countries commit to pioneering INFF approach

## 2021:

- Key assessments inform agreement of INFF roadmaps
- Moving toward development of Financing strategies

## 2020:

- More than 70 countries now pursuing INFF approach through national processes
- INFFs embedded within national institutions and steering committees
- Key assessments started

## 2022+

- Financing strategies to be agreed
- Emphasis will shift to delivery of financing strategies
- Reforms to financing policies, regulations, instruments, institutions

---

**Alexander Th. Carey**

**Vielen Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit**

