

Herzlich Willkommen!

Einführung in die Wirkungsorientierung

*Novartis Interaktiv Veranstaltung, Berlin
7. November 2023*

Manuela Dorsch





PHINEOs Beitrag für mehr Wirkungsorientierung

Wissen generieren & verbreiten



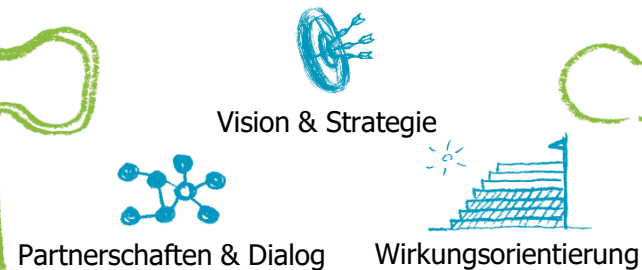
Erfolge auszeichnen & Qualität sichern

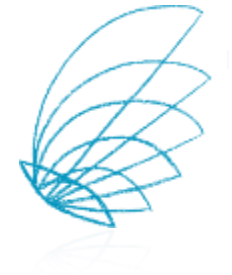


Agenda Setting betreiben



Soziale Investor*innen unterstützen





Diskussion im Plenum (5 min):

Wofür gibt es Ihre Teams und Initiativen?



Für ihre gesellschaftlichen Wirkungen!





Anspruch und Wirklichkeit klaffen auseinander

Eine Studie unter gemeinnützigen Organisationen zeigt*:

70 % benennen Wirkung als den zentralen Erfolgsfaktor



13 % geben an, dass sie Wirkungen ausreichend und ohne Probleme erfassen



Warum fällt es schwer, Erfolge sichtbar zu machen?

▶ Es gibt **keine objektiv richtigen Ziele**. Diese müssen individuell und regelmäßig neu entwickelt werden!

▶ Es gibt **keine gemeinsame Sprache!**

▶ Je nach Kontext und Zielsetzung braucht es **unterschiedliche Erhebungs- und Analysemethoden**.

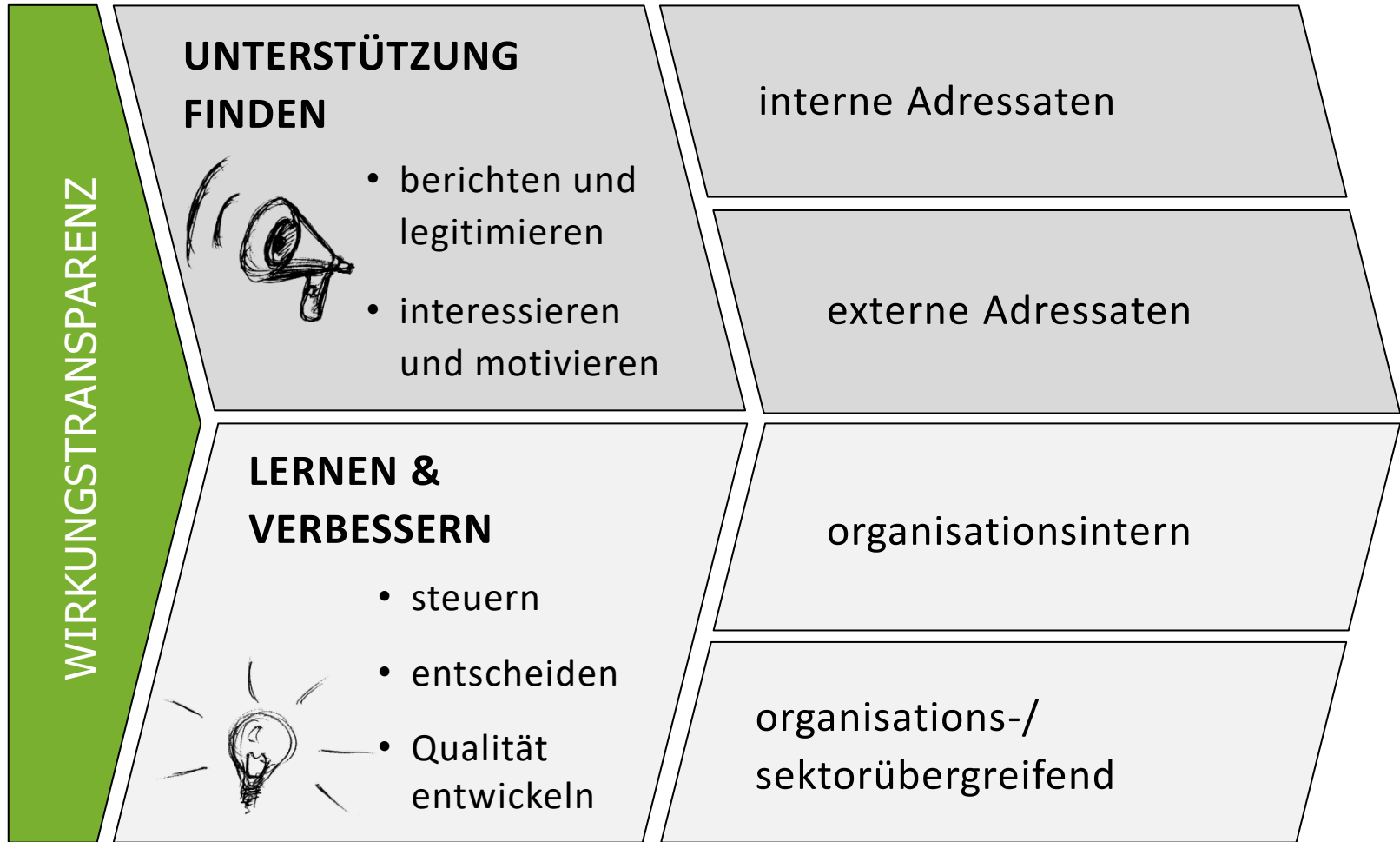
▶ Deshalb: **Dialogräume schaffen!**

Effekt
Qualität
Outcome
Wirkung?
Resultat





Über Wirkung reden lohnt sich!





?

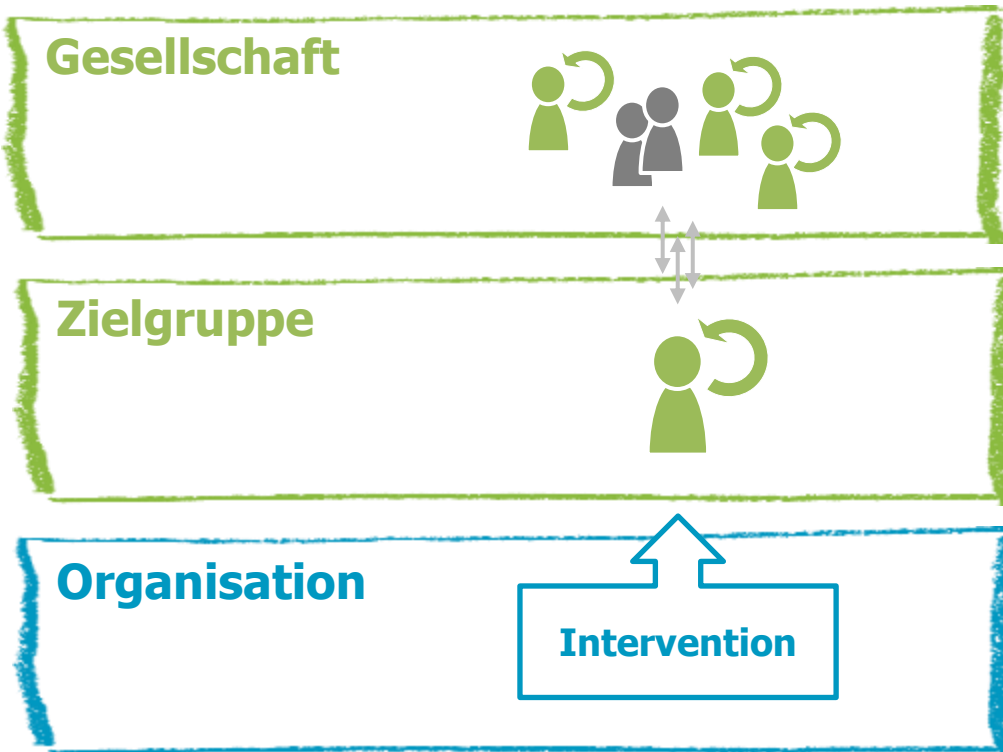
Effekt
Qualität
Outcome
Wirkung?
Resultat

?





Wirkungen sind Veränderungen ...



... in der Gesellschaft,...

... bei Zielgruppen oder deren Lebensumfeld,...

... die in Folge einer gezielten Intervention auftreten.



Person **ohne** Veränderung

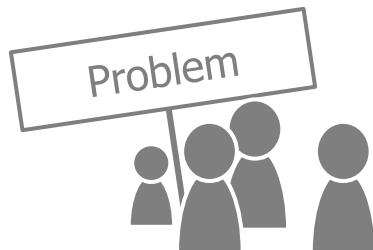


Person **mit** Veränderung



Wirkungen sind Veränderungen bei Zielgruppen, die in Folge einer gezielten Intervention auftreten

Ausgangssituation



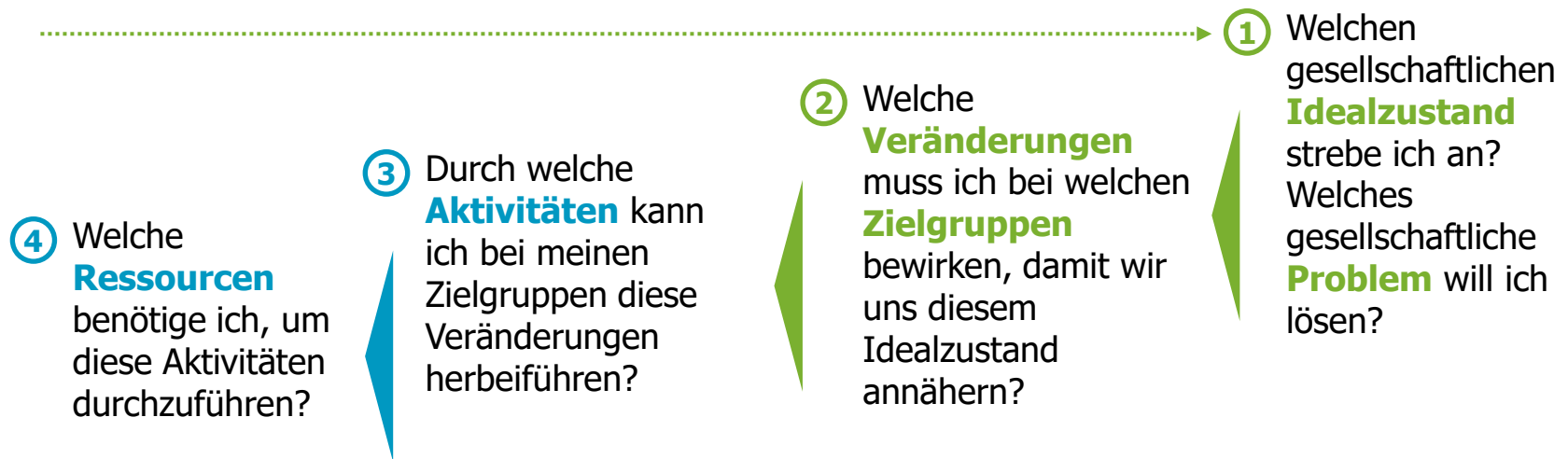
Wirkung



Ursache-Wirkungs-Beziehung

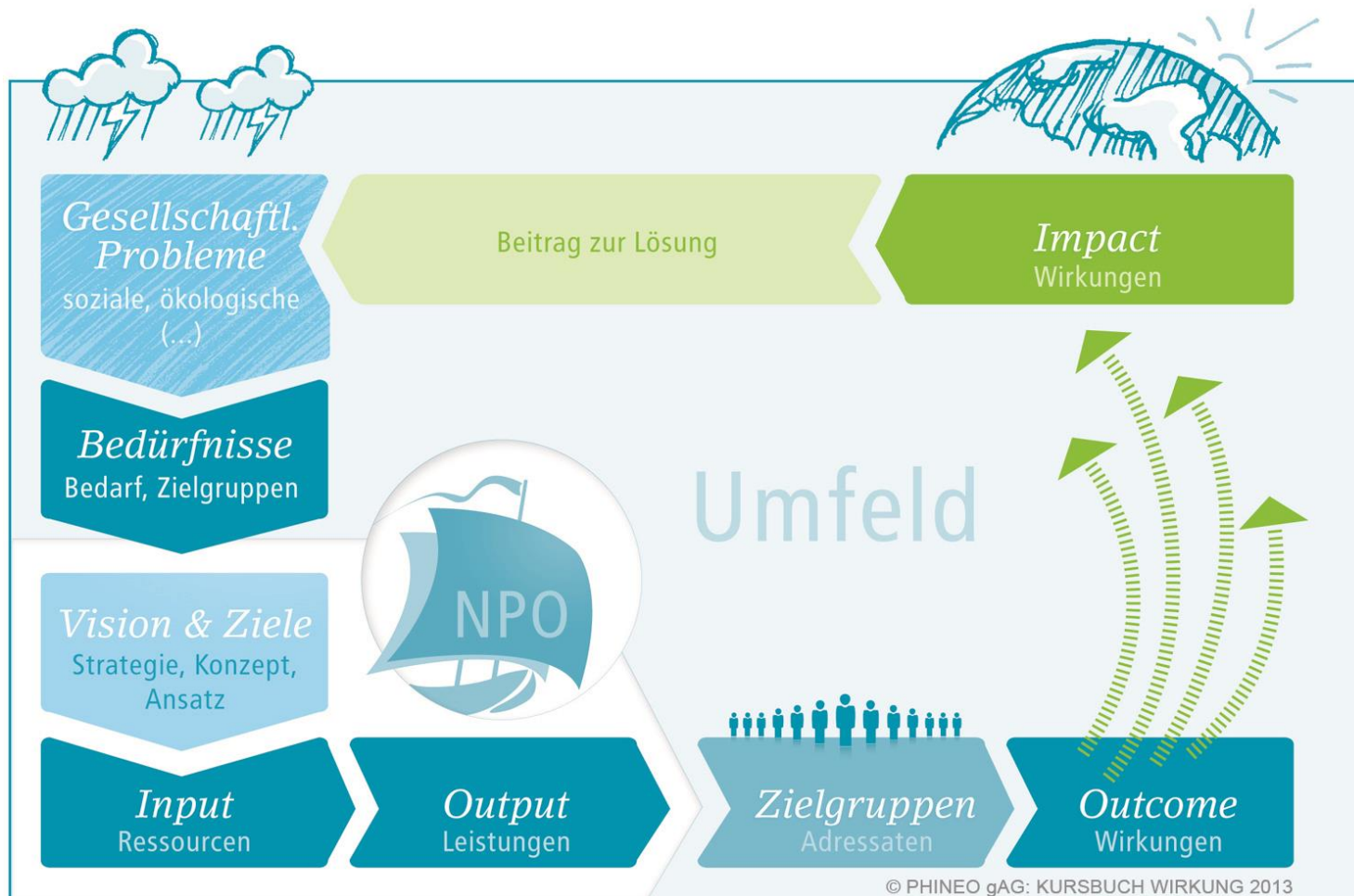


Wirkungsorientierung ist eine Haltung, bei der man „vom Ergebnis her“ denkt





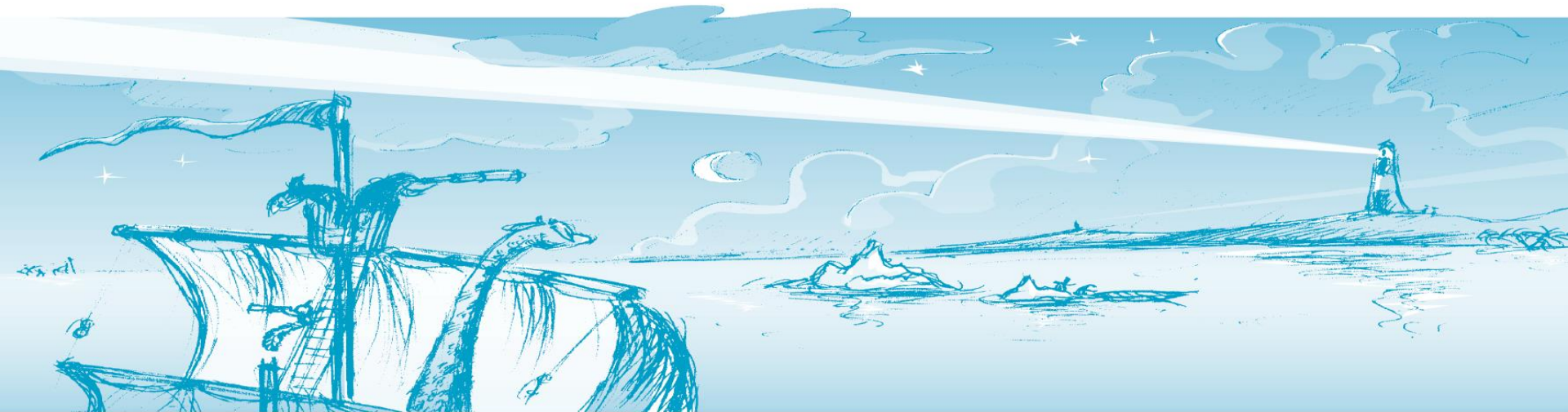
Das PHINEO Wirkungsmodell betrachtet den gesamten Wirkungskreislauf und -kontext





Wirkungsorientierung bedeutet ...

- dass ein Projekt darauf ausgelegt ist, Wirkungen zu erzielen
- und es entsprechend geplant und umgesetzt wird.



... das, was man erreichen will, im Blick zu behalten.



Wirkungsziele erarbeiten





Fallbeispiel: Der Bildungstürmer e.V.



Herr Sommer ist hauptamtlicher Vorstand des „Bildungstürmer e.V.“ mit 5 ehrenamtlichen Mitarbeitenden.

Auf der Suche nach Fördermitteln trifft er Frau Hoffmann...



Frau Hoffmann ist hauptamtliche Mitarbeiterin der „Wirkungstiftung“.

Auf der Suche nach guten Projekten trifft sie Herrn Sommer...





Der angestrebte „gesellschaftliche Idealzustand“ des Bildungstürmer e.V (Vision):

„Dafür organisieren wir Ferienlager, in denen sozial benachteiligte Kinder mit Spaß ihre Fähigkeiten entdecken können.“



„Unser Ziel ist eine Gesellschaft, in der alle Menschen sich ihren Fähigkeiten und Potenzialen entsprechend entwickeln können.“



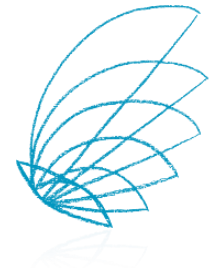
„Das klingt sinnvoll. Aber wir haben schon so viele Projekte, die mir wichtiger scheinen...“



„Das **IST** wichtig!“



Welche Problembeschreibung empfehlen Sie Herrn Sommer?



A)

Wir müssen mehr für sozial benachteiligte Kinder tun! Sie brauchen unsere Hilfe und Unterstützung. Gerade in den Ferien fehlt es Ihnen an sinnvoller Freizeitgestaltung und guter Betreuung. Auch viele Eltern sagen uns immer wieder, wie wichtig die Ferienlager sind.



B)

In Deutschland entscheidet immer noch der soziale Hintergrund über die Bildungslaufbahn. Jedes Jahr verlassen 56% der Arbeiterkinder bereits nach der Sek 1 das Bildungssystem, bei Akademikerkindern nur 22%. Laut einer aktuellen Studie¹ setzt sich dieser Trend auch an der Uni fort. Das ist ein riesiger Potenzialverlust!

¹ Hochschul-Bildungsreport, Stifterverband, McKinsey, 2017



„Worauf wirken Sie denn hin? Was sind Ihre Ziele?“

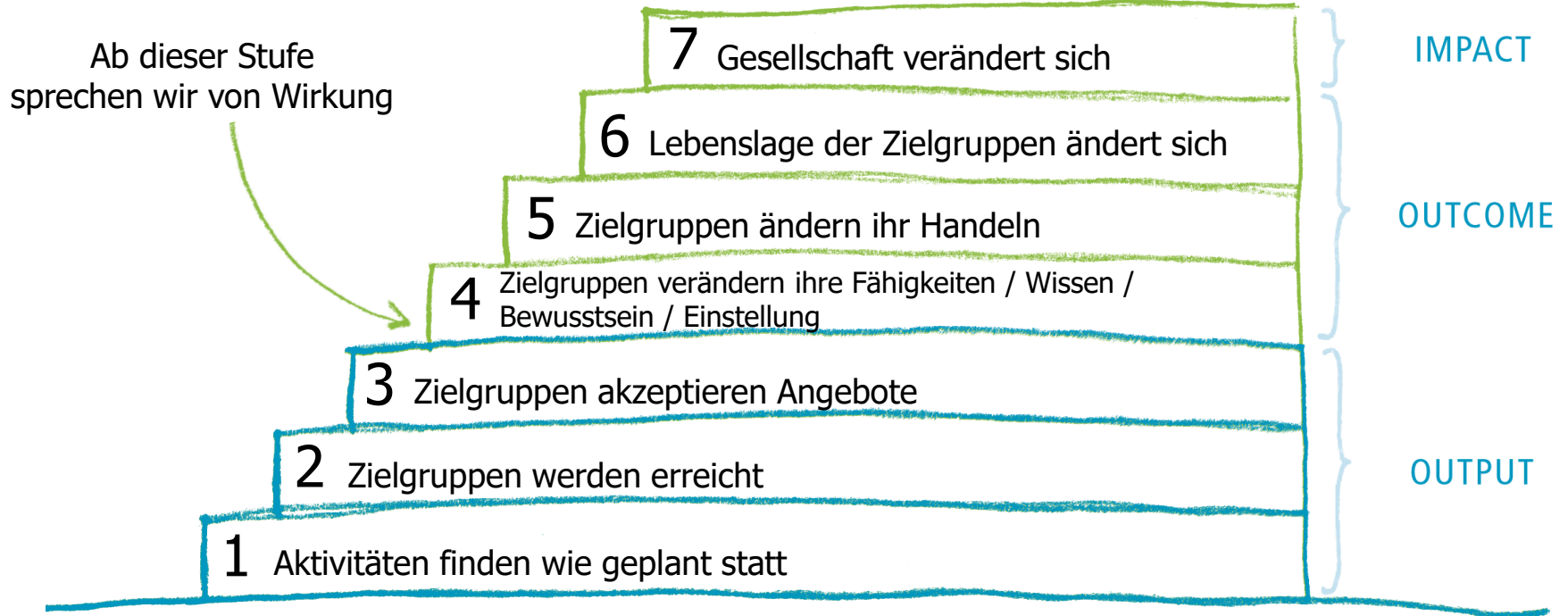


Ich dachte wenigstens das wäre klar...





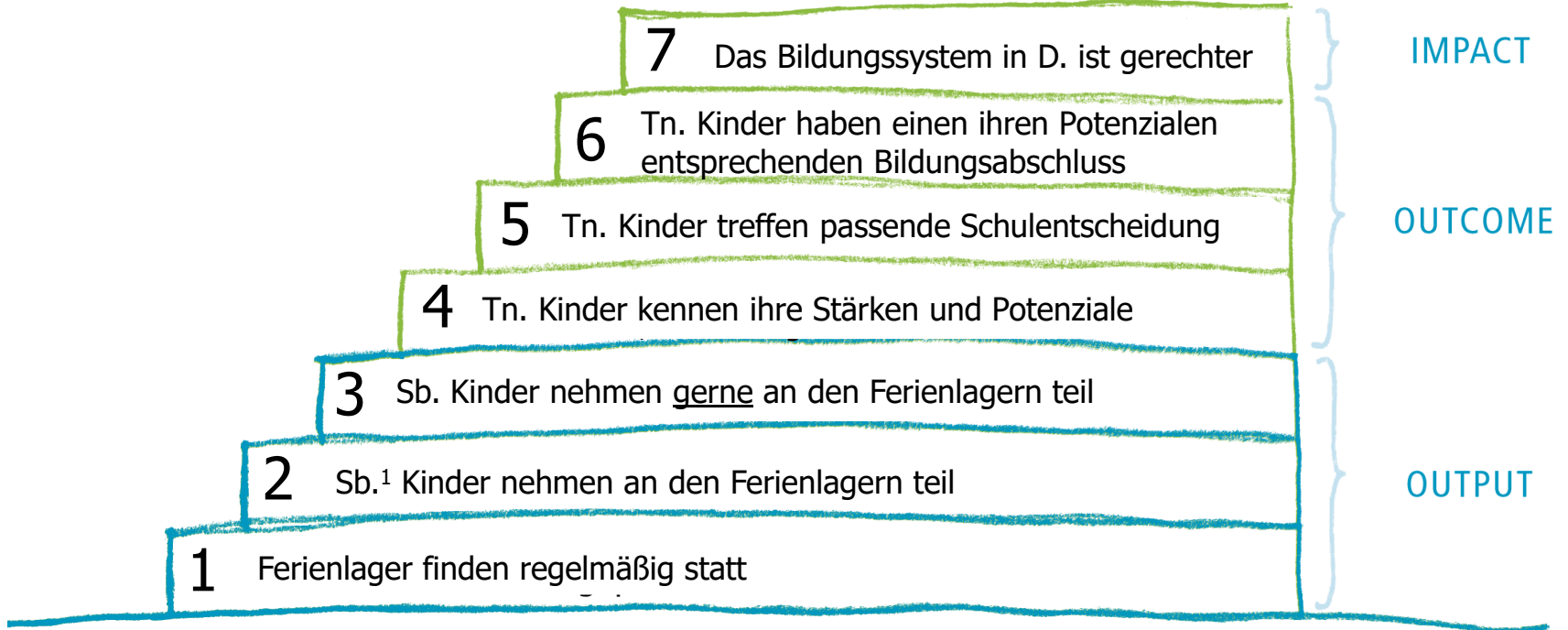
Die PHINEO-Wirkungstreppe – ein Instrument zur Differenzierung von Leistungs- und Wirkungszielen





Wirkungstreppe des Bildungstürmer e.V.:

1. Ziele nur für **1 Zielgruppe** und **1 Angebot**
2. **Zielgruppe** nennen
3. **Positiv** und im **Ist-Zustand** formulieren



¹ Sb. = Sozial benachteiligt

² Tn. = Teilnehmend



Ziele sind...

„...in der Zukunft liegende, erwünschte Zustände, die durch ein Programm ausgelöst werden sollen.

Vielfach sind Ziele **implizit**, sie sind dann weder ausgesprochen noch niedergeschrieben, und werden stillschweigend unterstellt.

In der Evaluation ist es hingegen wünschenswert, dass für die Evaluationsgegenstände Ziele **expliziert**, d.h. schriftlich festgelegt sind.“



Tipps zur Formulierung von Wirkungszielen

- Nennen Sie die **Zielgruppe** am **Anfang des Satzes**
- Formulieren Sie das Ziel im **Ist-Zustand** und **positiv**
- Beschreiben Sie jede **Dimension** in einem separaten Ziel (kein „und“)
- Stellen Sie sich zur Beschreibung der **Lebenslage** der Zielgruppe (Stufe 6) die Frage:
 - ✓ Welche neuen **Möglichkeiten** haben die teilnehmenden Personen?
 - ✓ Wie hat sich deren soziale oder finanzielle **Situation** verändert?
- Erarbeiten Sie Ziele entlang der Wirkungstreppe immer separat für **eine** Zielgruppe und **ein** Angebot

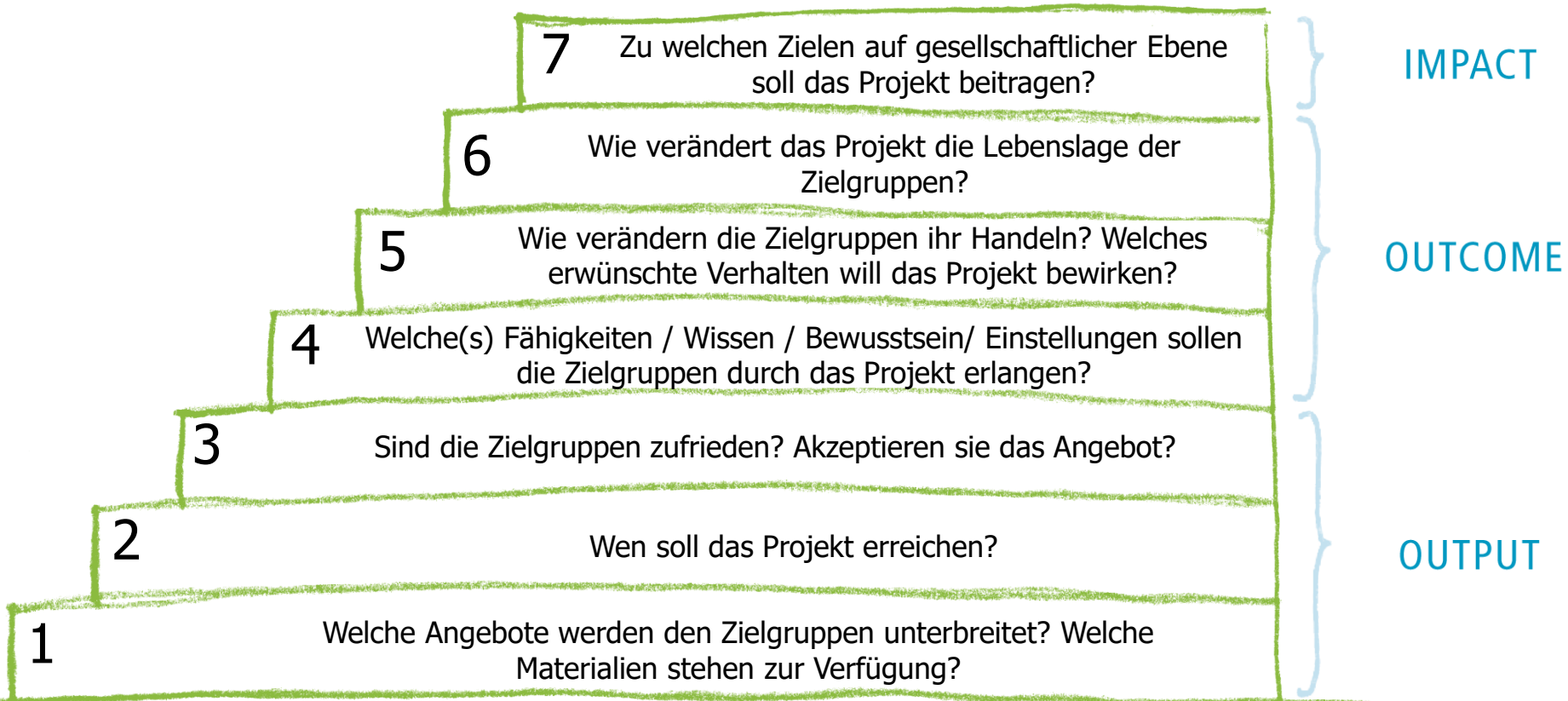
Beispiel:

Die SchülerInnen suchen nach ihrem Schulabschluss nicht nach Arbeit.

Die teilnehmenden SchülerInnen finden nach ihrem Schulabschluss einen Ausbildungsplatz.



Ziele formulieren – Hilfsfragen





Warum es notwendig und nützlich ist...

...sich mit Wirkungszielen auseinanderzusetzen **zu Beginn** und auch **während der Projektlaufzeit**:

- ✓ bildet Grundlage für wirkungsorientiertes Monitoring & Evaluation
- ✓ es fällt leichter das Projekt „auf Kurs“ zu halten
- ✓ eine partizipative Erarbeitung schafft gemeinsames Verständnis und gibt allen gleichermaßen Orientierung in der Projektarbeit
- ✓ motiviert Ihre Mitarbeitenden, auch über Durststrecken hinweg
- ✓ hilft beim Fundraising



Wirkungsgeschichten erzählen – die Methode Storytelling





„Das war jetzt zwar verständlich, aber alles ein wenig durcheinander. Können Sie mir das nochmal kompakt in wenigen Sätzen erzählen?“





Zentrale Funktionen von Geschichten

Überzeugen

Stakeholder von neuen Ideen

Stiften Sinn und Bedeutung für Ereignisse

Erzeugen Empathie aufgrund vorkommender Charaktere

Geschichten sind bildhafte Darstellungen von Wirkung

Sind greifbarer als Zahlen und Statistiken

Sprechen rationale, aber vor allem die emotionale Seite an

Geschichten bleiben besser in Erinnerung – eine zentrale Herausforderung im Informationszeitalter

Kreieren Gemeinschaftsgefühl

Können nicht Intuitive / Fremde / komplexe Vorgänge verständlich machen und weitergeben



Wirkungsgeschichten motivieren und überzeugen



INTERN: Lernen und verbessern

- ✓ Wirkung von Projekten/Aktivitäten verstehen und verbessern
- ✓ Wirkungsorientierte Steuerung laufender und neuer Projekte
- ✓ Positionierung der Organisation

EXTERN im Fundraising: Motivieren und überzeugen

- ✓ Individuelle und bedarfsgerechte Ansprache sozialer InvestorInnen
- ✓ Klare Kommunikation der Marke und USP
- ✓ Konkrete Fundraising Angebote/Pakete

Meine Heldengeschichte



<https://www.youtube.com/watch?v=Hhk4N9AooCA>



In 6 Schritten zur Wirkungslogik

1. Was ist die allgemeine gesellschaftlich Ausgangslage?
Warum müssen wir diese Situation verändern?



2. Welche Zielgruppen sind von der Situation betroffen und wie äußert sie sich bei ihnen persönlich?



3. Wer ist deine Organisation, wofür setzt sie sich ein und **warum** arbeitest du an der Veränderung der Situation?



4. Wie gehst du vor? Warum funktioniert dein Handlungsansatz?



5. Was ändert sich durch deine Arbeit ganz konkret für einzelne Menschen der Zielgruppen?



6. Was verändert sich durch deine Arbeit in der Gesellschaft?





In 6 Schritten zur Wirkungslogik

1. Was ist die allgemeine gesellschaftlich Ausgangslage?
Warum müssen wir diese Situation verändern?

Ursache > Problem > Folge

2. Welche Zielgruppen sind von der Situation betroffen und wie äußert sie sich bei ihnen persönlich?

Zielgruppenanalyse, Persona

3. Wer ist deine Organisation, wofür setzt sie sich ein und **warum** arbeitest du an der Veränderung der Situation?

Vision – Mission – Werte

4. Wie gehst du vor? Warum funktioniert dein Handlungsansatz?



5. Was ändert sich durch deine Arbeit ganz konkret für einzelne Menschen der Zielgruppen?



6. Was verändert sich durch deine Arbeit in der Gesellschaft?





Wodurch zeichnen sich gute Wirkungsgeschichten aus?

Es gibt komplexe und dem Zuhörer bekannte Probleme in der Gesellschaft vor Ort



Die Akteur*in macht sich gemeinsam mit Partnern/ „Gefährten“ auf den Weg



Einführung der Akteur*in inkl. seiner besonderen Eigenschaften

Die Gruppe sucht nach Lösungen und überwindet die Hindernisse durch unkonventionelle Aktionen



Die Gruppe trifft auf Hindernisse bzw. Schwierigkeiten

Die Akteur*in / die Gruppe bringen die Lösungen und transformieren die Gesellschaft



Die Hindernisse wandeln sich in „Durchgänge“ / Lösungen / Werkzeuge



Tipps zu den Inhalten der Wirkungsgeschichten



Problemlage: Die allgemeine gesellschaftliche Problemlage in der Region sollte als Rätsel bzw. Paradoxie formuliert werden, die Leser:innen/Zuhörer:innen kennen und sie auch verwirrt / stört.



Hindernisse: Die Hindernisse sollten möglichst konkret in einer realen Situation „sichtbar“ werden, mit der Ihre Zielgruppe regelmäßig konfrontiert ist. Die persönlichen negativen Konsequenzen für ihre Zielgruppen sollten für den Leser:in „sichtbar“ werden.



Fokus auf Ihre Organisation: Schreibe über deine Organisation als ein Akteur/Team, der sich auf den Weg gemacht hat, um diese Probleme zu lösen.



Den Wandel erlebbar machen: Am Anfang sollten z.B. eher die Probleme / Bedarfe Ihrer Zielgruppen beschrieben werden. Durch deine Projekte / Lösung werden sie am Ende der Geschichte zu anderen Menschen („selbstständig, motiviert“). So kann der/die Leser:in diesen Wandel ggf. selbst mentalen miterleben, was maximal überzeugt.

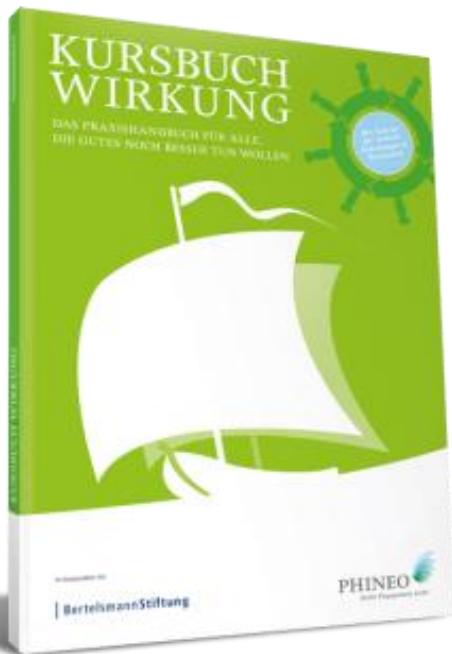


Weiterführende Informationen und Materialien





Besser wirken mit dem KURSBUCH WIRKUNG



Projekte wirkungsorientiert planen, umsetzen und analysieren

- 135 Seiten Fach- und Methodenwissen
- Viele Illustrationen, anschauliche Grafiken und Checklisten
- Praxisbeispiele und Literaturtipps
- kostenlose Arbeitsvorlagen als Extra-Download



pdf-Download kostenfrei:
www.kursbuch-wirkung.de

Digitale Version:
www.wirkung-lernen.de



Weiterführende Informationen

Kostenloser, interaktiver Skala Campus Online Kurs [Gemeinsam Wirken](#)
[Kooperationen wirksam planen](#)

Kostenloser, interaktiver Skala Campus Online Kurs [Systemisch Wirken Probleme](#)
[an der Wurzel packen](#)

[Arbeitsvorlage](#) für die Wirkungstreppe auf Skala Campus

Einjährige Weiterbildung zum/zur [Wirkungsmanager:in](#)



Vielen Dank fürs Mitmachen!

Kontakt

PHINEO gAG

Manuela Dorsch

Mobil: +49 (0) 151 50242490

manuela.dorsch@phineo.org

Folgen Sie uns Online auf facebook und twitter

