

Vorab:

Die folgenden Folien wurde am 18.11.2023 im Rahmen einer Session der EKM/MKG-Winterschool in Magdeburg von Tabea Fischer (Forschungsstelle MKG, Center for Empowerment Studies, Universität Halle) präsentiert. Das Dokument ist keine wissenschaftliche Veröffentlichung im engeren Sinn, es gilt das gesprochene Wort im Vortrag.

Um sich auf die Präsentation zu beziehen, empfehlen wir folgende Zitierweise:

Fischer, T. (2023). Wirkung - Hintergrund und Grundbegriffe. Einführende Präsentation im Rahmen der Winterschool von EKM und MKG am 18.11.2023 in Magdeburg - unveröffentlichtes Manuskript.

The logo for MKG consists of the letters 'MKG' in a bold, sans-serif font. The letter 'M' is blue, while 'K' and 'G' are black.

FORSCHUNGSSTELLE
Missionale Kirchen- und
Gemeindeentwicklung

CENTER
for Empowerment
Studies



FORSCHUNGSZENTRUM
Christliches Empowerment
in der Säkularität

MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT
HALLE-WITTENBERG



Winterschool

Ziel erreicht?! – Über die Wirkung (unseres)
kirchlichen Handelns




Magdeburg
17.-19.11.2023

MKG
FORSCHUNGSSTELLE
Missionale Kirchen- und
Gemeindeentwicklung

Einführung - Überblick

- Grundlagen: Basics & Begriffe
 - Wirkung
 - Wirkung vs. Wirksamkeit
 - Wirkungsorientierung
- Hintergrund: Kontexte & Diskurse
 - Wirkung in der Evaluationsforschung
 - Wirkung in Verwaltung & „Steuerung“
- Wirkungsorientierung in „der Praxis“
 - Steuerungskreislauf
 - Wirkungsorientierung in NPOs, Projekten und EPR



Basics & Begriffe

Wirkung | Wirksamkeit | Wirkungsorientierung

Begriff 1: Wirkung...

...durch eine verursachende Kraft bewirkte *Veränderung*,
Beeinflussung, bewirktes Ergebnis (Duden)

...*Veränderungen* bei den Zielgruppen, deren
Lebensumfeld oder der Gesellschaft, die *in Folge einer*
Intervention auftreten. (Phineo)

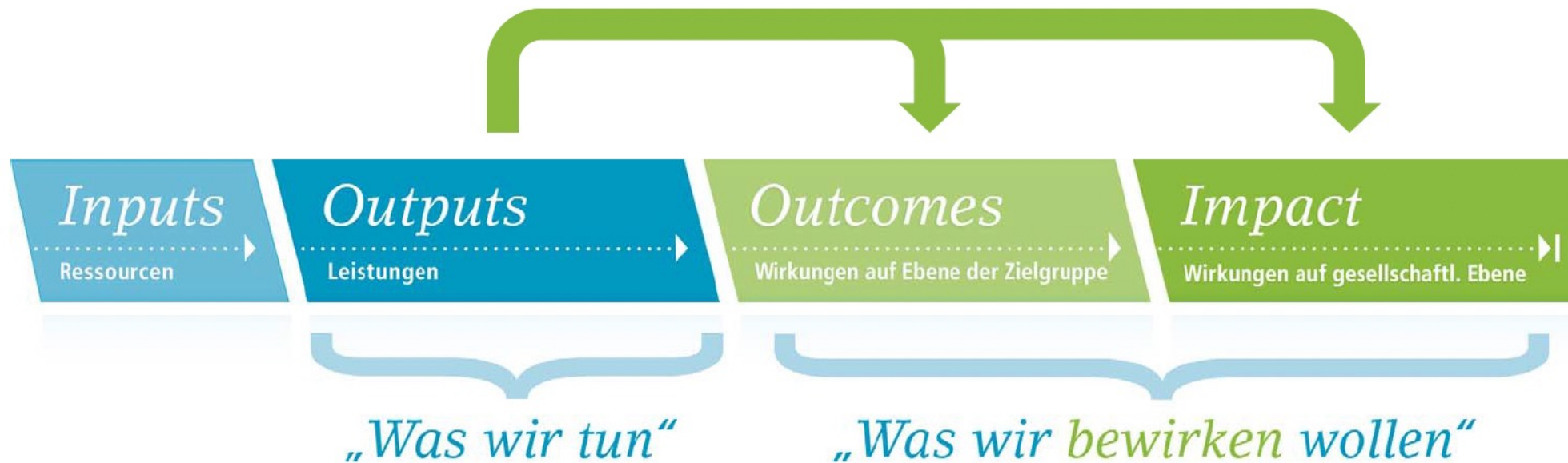
Veränderung!

Kausalität!

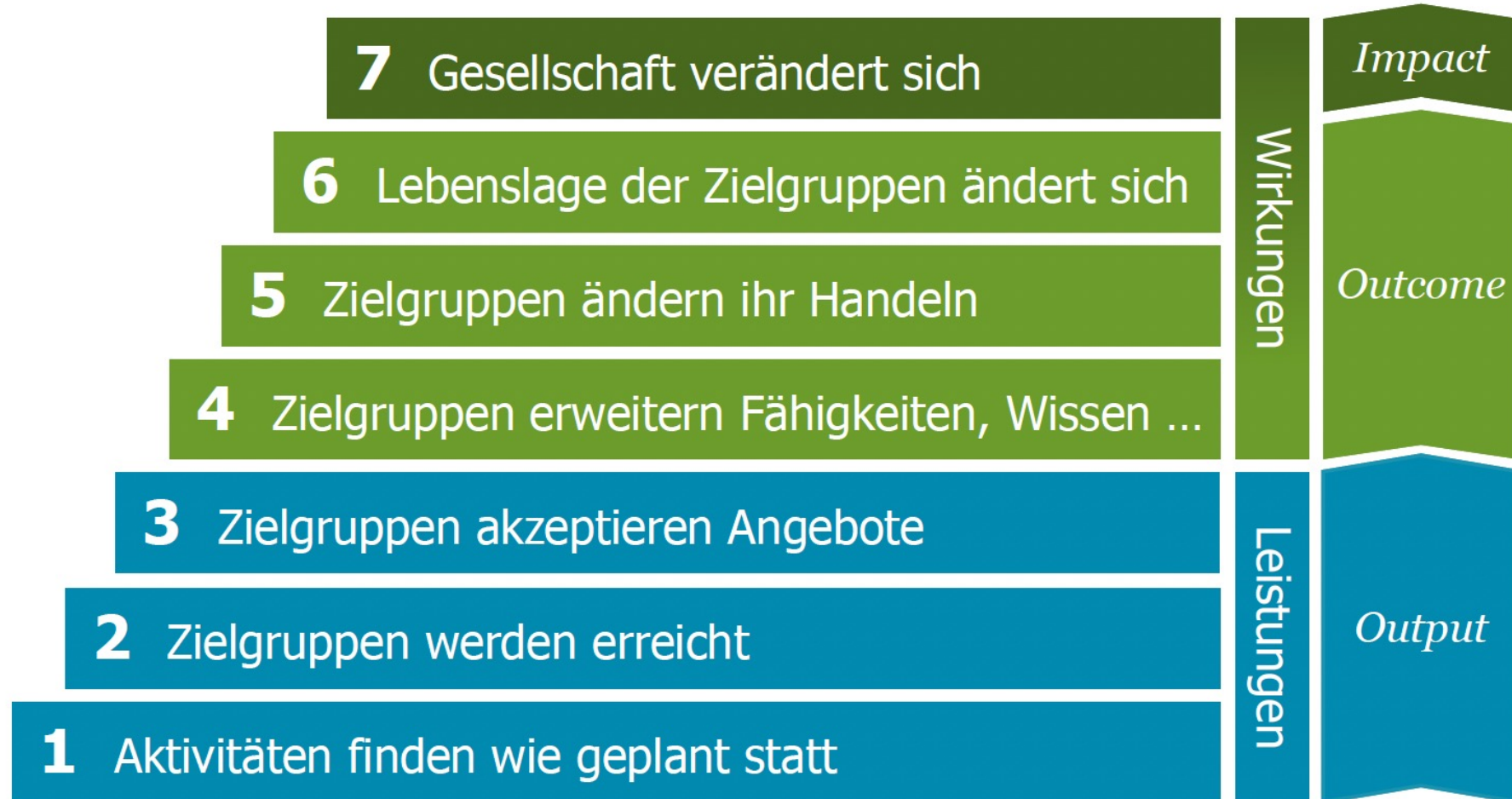
... eingetretene *Veränderungen* oder **Stabilisierungen**
bei den Zielgruppen eines (...) Programms (...), die
ursächliche auf dieses Programm zurückgehen.
(Balzer & Beywl, 2015, zit. nach [Ottmann, 2022](#))

Wirkungskette (Phineo)

**Wirkungen (Outcome/Impact) sind
Veränderungen in Folge der Leistungen (Output)**



Wirkungstreppe (Phineo)



Begriff 2: Abgrenzung Wirksamkeit

Wirkung

„Folgen eines Programms, Outcomes oder Impacts, die ursächlich auf das Programm zurückgehen.“

(EvalWiki, 2022)

- Individuelle Ebene
- Aussage über Nutzende

Wirksamkeit

„Grad, zu dem ein Programm erwiesenermaßen bestimmte Wirkungen auslöst, ...“

(EvalWiki, 2020)

- Institutionelle Ebene
- Aussage über Maßnahme

Begriff 3: Wirkungsorientierung

...Ausrichtung eines Projektes (seiner Planung und Umsetzung) darauf, dass die erwünschten Wirkungen bzw. die abgeleiteten Ziele erreicht werden. (Phineo)

Was wäre dann „nicht“
wirkungsorientiert?



Hintergründe

Evaluation | Steuerung

Alle reden davon,...

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

Wirkung

...aber nicht alle meinen das Gleiche!

Hintergründe: Kontexte & Diskurse



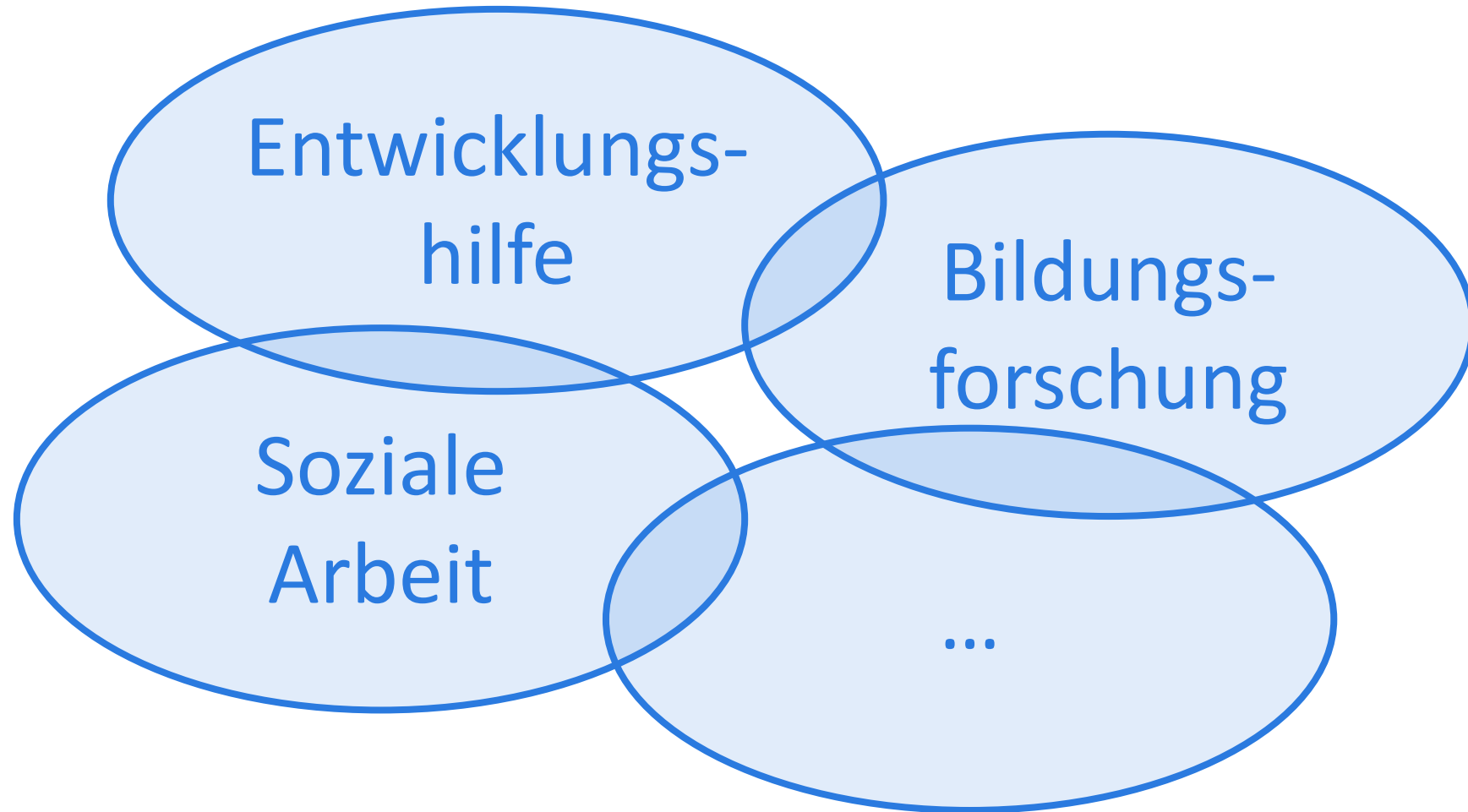
Evaluation(s-
forschung)



Steuerung



Wirkung in der Evaluation(sforschung)



Wirkung in der Evaluationsforschung



Rigorous Impact Evaluation

- Kausale Effekte eines Programms!
- Experimentelle/ quasi-experimentelle Designs
- Wissen, **ob** es wirkt!
- Evidenz
- Black Box??




Rekonstruktive Ansätze

- Fachliche Strategien der Praktiker!
- Interpretative/ rekonstruktive/ responsive Verfahren
- Wissen, **wie** es wirkt!
- Komplexität
- Kausalität??



Fazit: Differenzieren!

Kompromiss:



Ehrliche & differenzierte
Begriffsverwendung!



„Wirkungsnachweis“?

- nur bei nachgewiesener Kausalität!
- meistens nicht möglich!



„Wirkungsplausibilisierung“!

(Balzer & Beywl, 2012, zit. nach [Ottmann, 2022](#))

Differenzieren: Vorschlag (Ottmann & König, 2021)



Wenn...

...dann sprechen wir von...

...Veränderung oder Stabilisierung nachgewiesen ist,...



...Wirkung plausibilisiert ist,...

X



...ein kausaler Mechanismus mit hoher Wahrscheinlichkeit nachgewiesen ist,...

X

X



...Effekt.

...plausibilisierter Wirkung.

...nachgewiesener Wirkung.

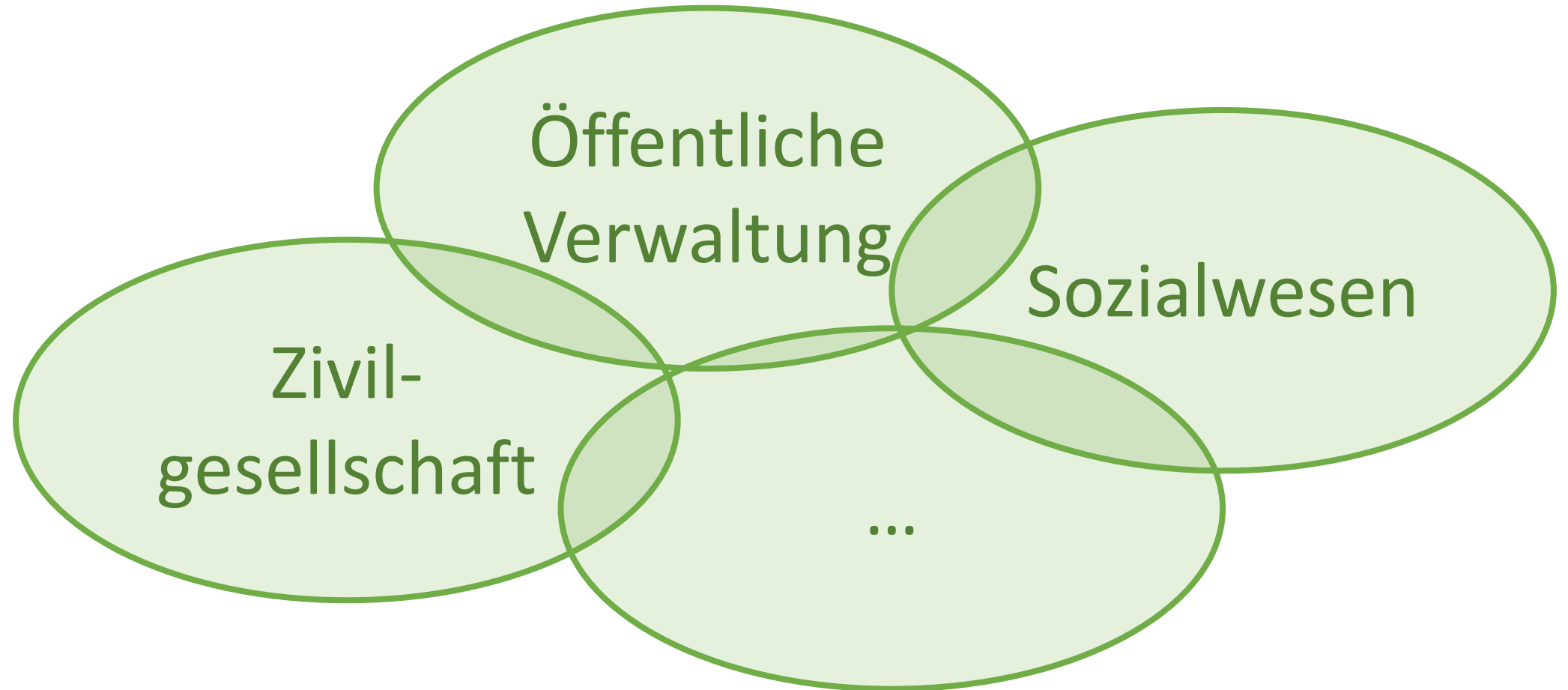
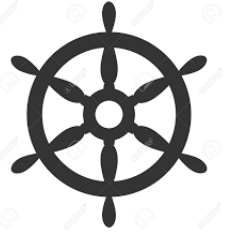
Grafik entnommen aus
Ottmann, S. (2022): Wirkungsorientierung in der sozialen Arbeit: Warum es einen differenzierten Umgang braucht. Skala Campus.



Hintergründe: Kontexte & Diskurse



Wirkung in der Steuerung





Wirkung in der Steuerung



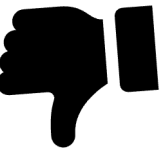
Transparenz &
Nachvollziehbarkeit

Adressaten &
Selbstbestimmung?



Effizienz & Qualität

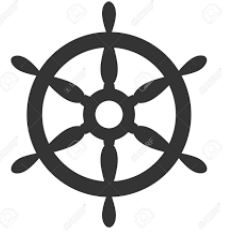
Ökonomisierung!



Gestaltungsfreiheit &
Eigeninitiative

Komplexitätsreduktion!

Fazit?! Wirkungsorientierung...

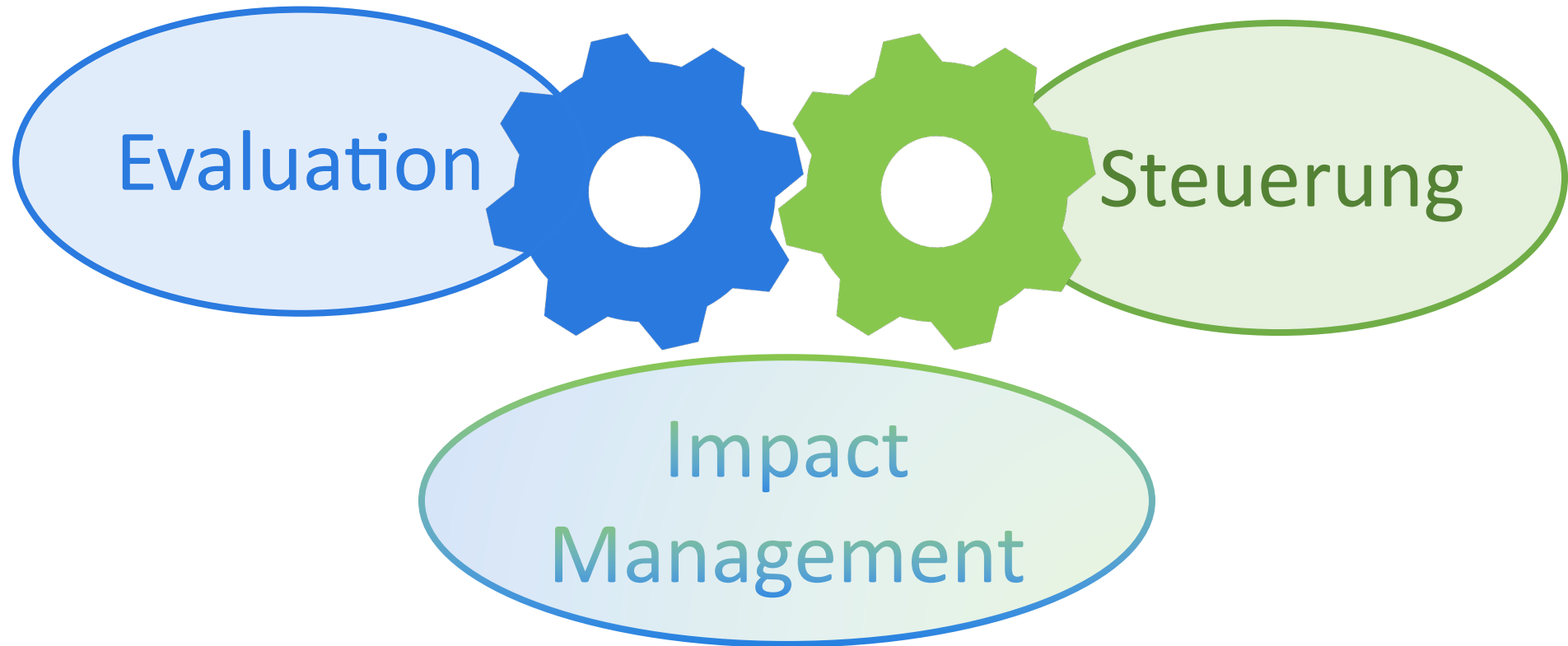


...meint auch **Adressatenorientierung**
...meint Methode und **Haltung!**



*„Wirkungsorientierte Steuerung bedeutet, „dass eine Organisation
...**Daten und Analysen** über die Umsetzung und Wirkung ihrer Aktivitäten nutzt,
...um aus der eigenen Arbeit zu **lernen** und
...kurz- und längerfristige **Anpassungen** vorzunehmen,
...um ihre **Ziele zuverlässig und nachhaltig** zu verwirklichen.“*
(Hunter & Nielsen, 2013 zit. nach [Niedlich, 2019](#))

...sowohl als auch!



*„...shift from measurement **of** impact, to measurement **for** impact!“*

(Megan Campbell, zit. nach [Global Innovation in Measurement and Evaluation Report, 2017](#))



Wirkungsorientierung in der „Praxis“

Organisationen | Projekte | EPR

Steuerungskreislauf - Organisationen

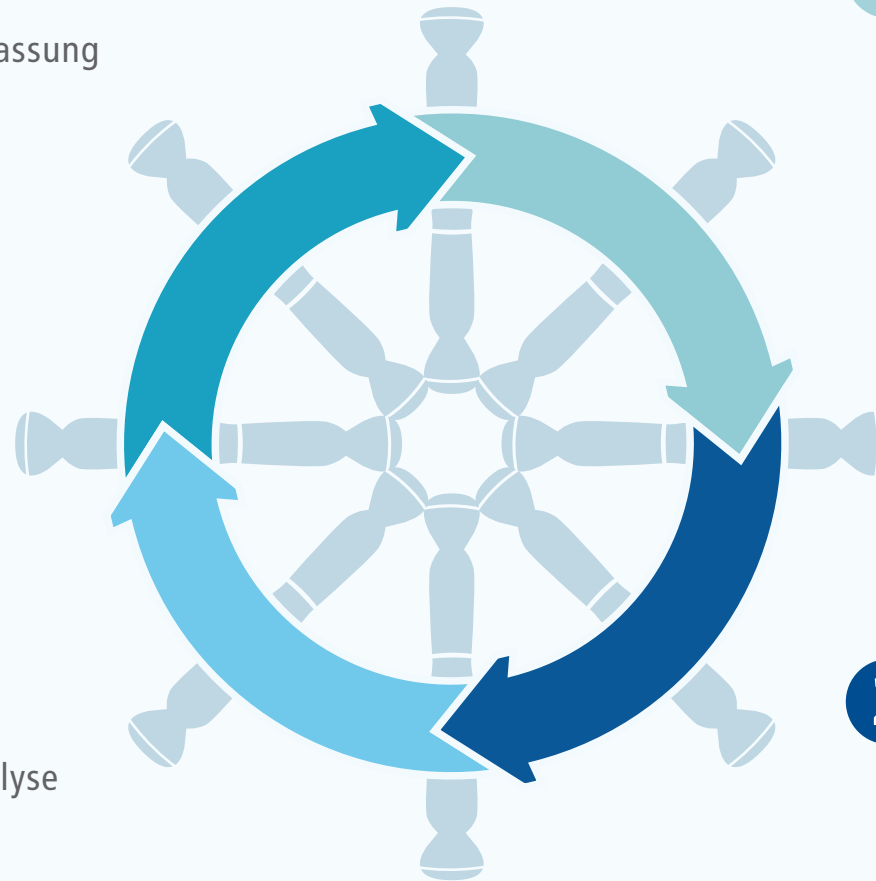
(Phineo, 2013)

4 LERNEN

- Kontrolle und Anpassung
- Externes und internes Berichten

3 ANALYSE

- Erhebung und Analyse von Wirkungen
- Abgleich mit der Strategie- und Zielsetzung



1 ZIELSETZUNG

- Vision, Mission, Leitbild
- Ziele, Zielgruppen

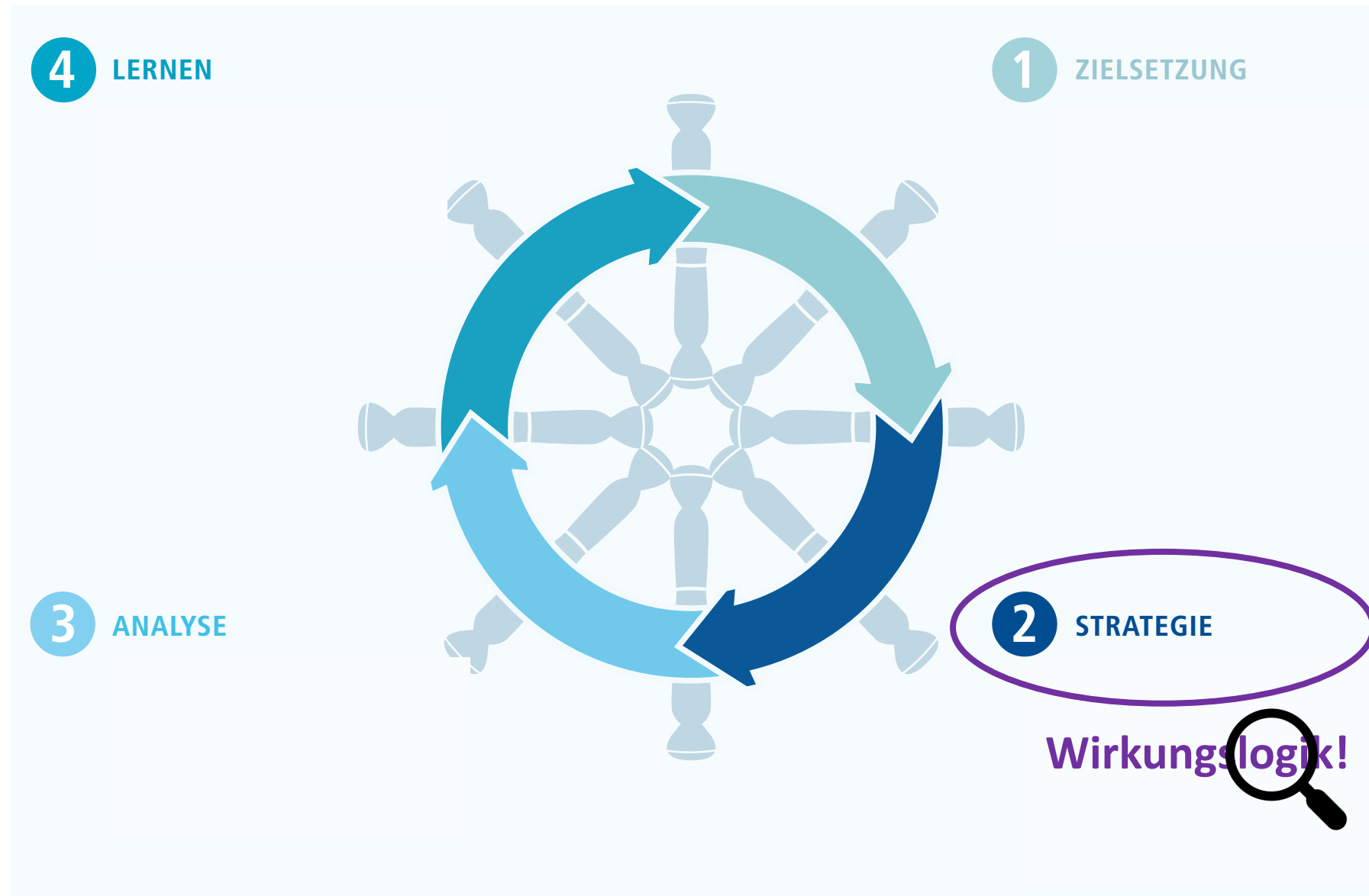
2 STRATEGIE

- Strategischer Ansatz und Konzept
- Wirkungslogik
- Kennzahlen und Indikatoren

Umsetzung

Grafik entnommen aus
Phineo gAG, 2013:
Wirkungsorientierte
Steuerung in Non-profi
Organisationen.

Steuerungskreislauf - und ihr?



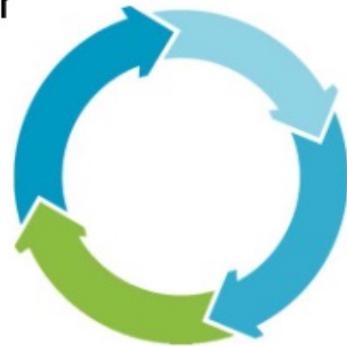
Grafik entnommen aus
Phineo gAG, 2013:
Wirkungsorientierte
Steuerung in Non-profi
Organisationen.

...als Ergänzung hier noch ein paar weitere Steuerungskreisläufe und Prozessmodelle hin zur Wirkungsorientierung:

Steuerungskreislauf – Projekte (Phineo)

4 BERICHTEN & VERBESSERN

- organisationsintern und extern berichten
- Lernen und Qualität der Projekte/Angebote weiterentwickeln
- Strategie anpassen



1 STRATEGIE & PLANUNG

- Herausforderung, Bedarf, Umfeld und Zielgruppen analysieren
- übergeordnete Zielsetzungen und Strategien festlegen
- Maßnahmenebene: Wirkungslogik, Ansatz, Ziele, (Teil-)Zielgruppen, Indikatoren, Ressourcen etc. entwickeln und planen

3 WIRKUNGSANALYSE & KONTROLLE

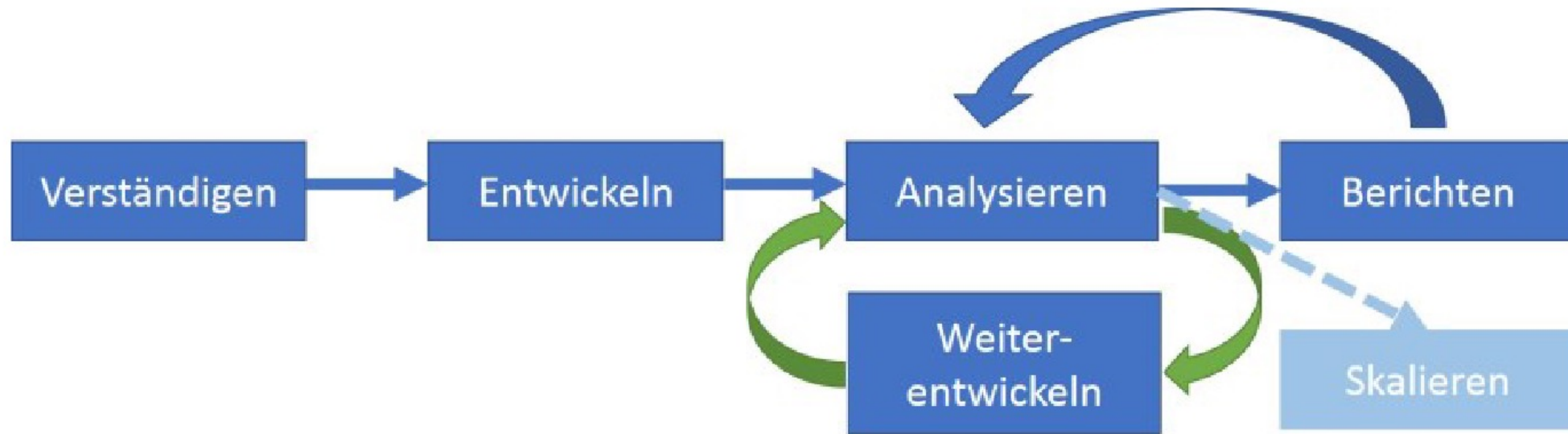
- Ergebnisse und Wirkungen analysieren und reflektieren (Effizienz/Effektivität)
- Strategie- und Zielsetzung abgleichen (Soll-Ist-Vergleich)

2 UMSETZUNG

- Aktivitäten operativ planen und steuern
- Ressourcen zielgerichtet einsetzen
- Qualität sichern

Grafik entnommen aus der Präsentation „Qualitative Wirkungsanalyse“ von Benjamin von der Ahe (Phineo gAG) auf dem Fachtag des LVR-Landesjugendamts Rheinland am 9. Mai 2019

Implementierung von Wirkungsorientierung (Ottmann, 2021)



Grafik entnommen aus der Präsentation
„Wirkungsorientierung und Wirkungsanalyse in der
beruflichen Bildung“ von Sebastian Ottmann (EvHN)
auf der Kooperationsfachtagung Jugendberufshilfe/
Berufliche Bildung am 11.11.2021.

Schritte zur Wirkungsmessung in NPO

([Zewo Online-Leitfaden](#))

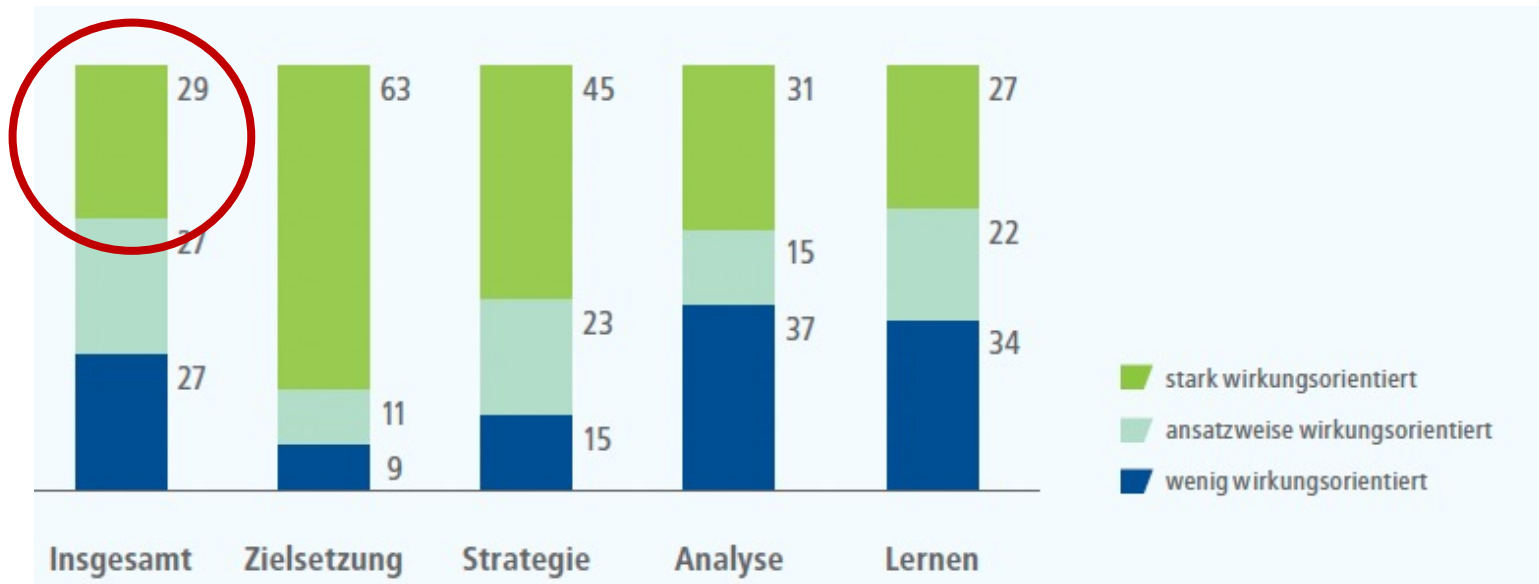
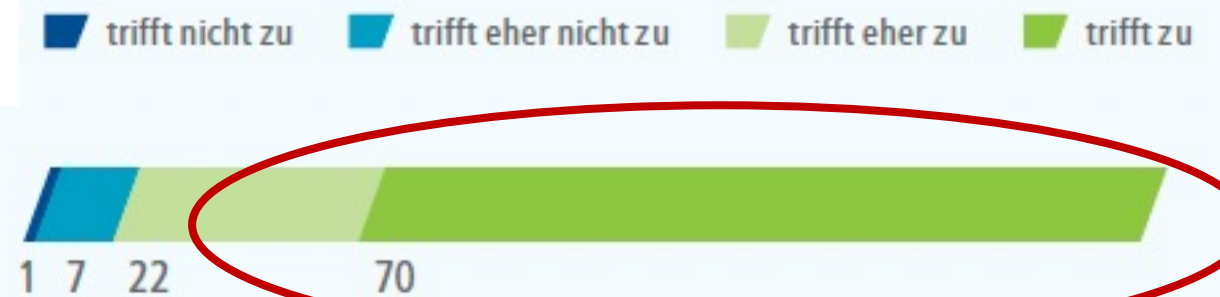
- 1) Dienstleistungs- und Projektziele definieren
- 2) Wirkungsmodell entwickeln
- 3) Wirkungsmessung planen
- 4) Daten erheben
- 5) Wirkung beurteilen
- 6) Erkenntnisse nutzen

Wirkungsorientierung bei Organisationen

Studie ([Phineo, 2013](#)): N = 83 Non-Profit Organisationen

→ 70% bewerten WO positiv:

Eine stärkere Wirkungsorientierung wird sich vor allem positiv auf die Qualität unserer Arbeit auswirken. (n = 83)



→ aber nur 29% werden als „stark wirkungsorientiert“ beurteilt



Wirkungsorientierung bei Projekten

Wirkometer (www.wirkometer.de):

- Selbsttest von Phineo für gemeinnützige Organisationen & Projekte
- 4745 Personen (Stand 07/2023)

→ Diskrepanz zwischen Wunsch und Realität?:

- 72,2 % geben an, einige oder (fast) alle erwünschten Veränderungen bei den Zielgruppen erreicht zu haben.
- Weniger als die Hälfte (43,9%) überprüft, ob Zielgruppe erreicht wird
- Nur ein Drittel (30,4%) erfasst ihre Outcomes systematisch

Was spricht für Wirkungsorientierung?

Vorteile (Phineo, 2021):

*Funktionen:
(Zewo Online-Leitfaden)*

- *Lernen*
- *Lenken*
- *Legitimieren*



Grafik entnommen aus
Phineo gAG 2021,
Kursbuch Wirkung.

Wirkungsorientierung in Kirche?

→ Aktuelle Anknüpfungspunkte?!:

- Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung:
 - „Soziale Relevanz“ von Kirche als Kontakt zu Pfarrpersonen und Teilnahme an Kulturveranstaltungen? → <https://kmu.ekd.de/>
- Wissenschaftliche Begleitung kirchlicher Innovationsprozesse:
 - Wirkungsmodell ZAP: Handlungseigenschaft „Professionalität“: Ziele, Führung, Projektmanagement (vgl. [*Pastorale Evaluation. Lebendige Seelsorge, Ausgabe 3/2022*](#))
 - Fokusuntersuchung EPR/ EKM 2023 (MKG)

Wirkungsorientierung in Erprobungsräumen?

Fokusuntersuchung EPR/ EKM 2023 (MKG)

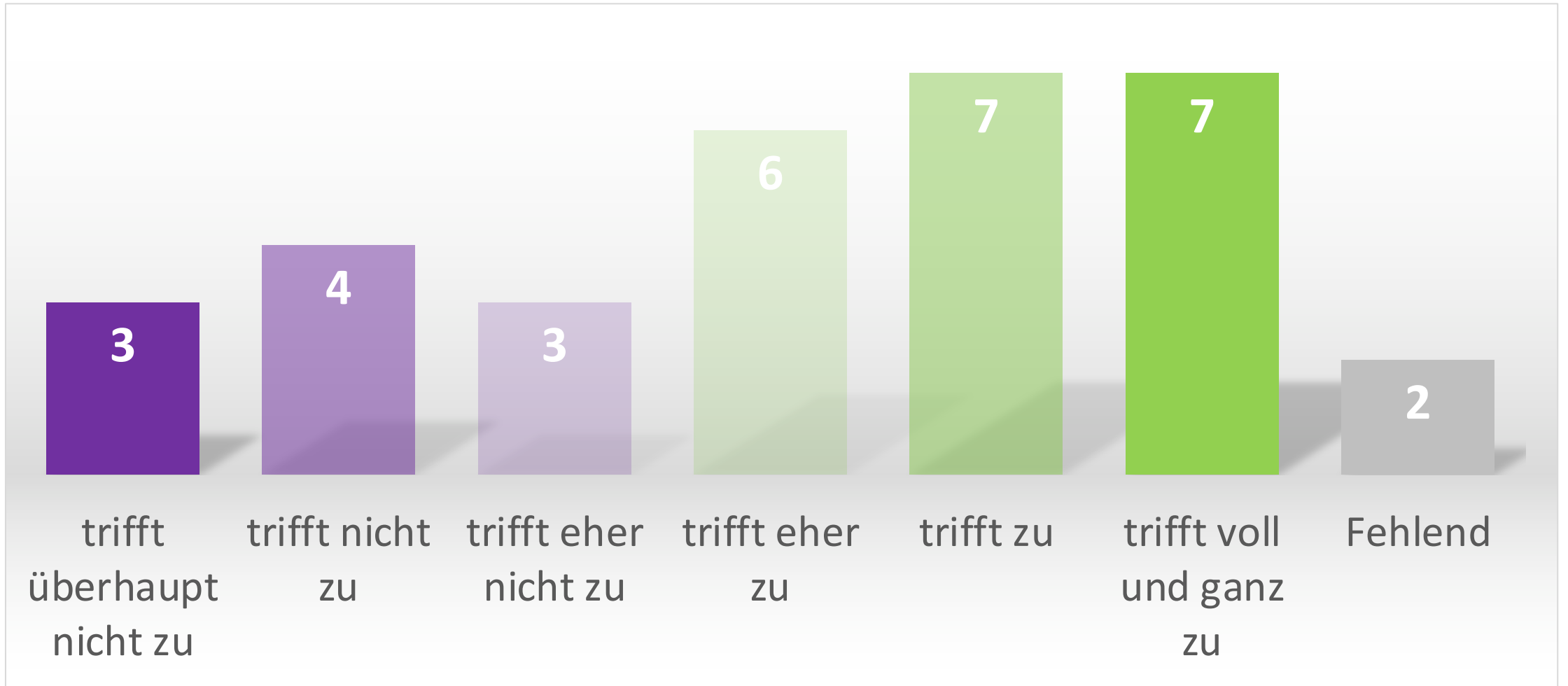
- Fragen:
 - Was für eine Rolle spielt Wirkungsorientierung in EPR?
 - Wirkungsorientierung vs. Erprobungsraumlogik?
- Erhebungen:
 - Wirkungsaussagen-Sets im Monitoring (N=32 von 52 EPR)
 - Wirkungsorientierung/ Wirkungsannahmen: Fragebogen

→ *Sneak Preview:*

Im Rahmen der Monitoring-Erhebung 2023 haben **32 EPR** bereits Ihre Zustimmung zu Aussage-Sets ausgedrückt, die Wirkungsorientierung in den 4 Phasen des Steuerungskreislaufs beschrieben.

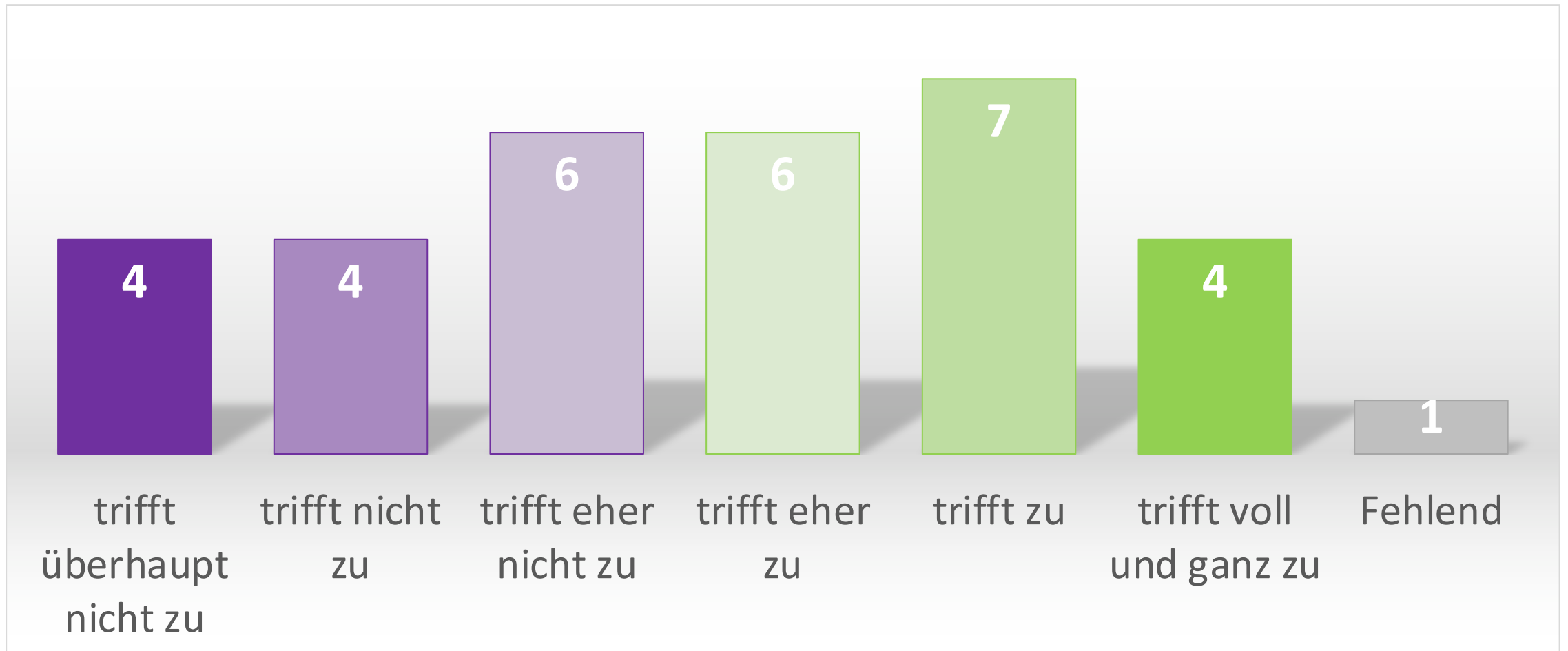
Zielsetzung

„Wir haben klare Zielsetzungen, welche Veränderungen wir bei unseren Zielgruppen erreichen wollen und wissen auf welche gesellschaftlichen Veränderungen wir damit hinwirken wollen. Den Erfolg unseres EPRs machen wir an den erreichten Veränderungen in den Zielgruppen fest.“



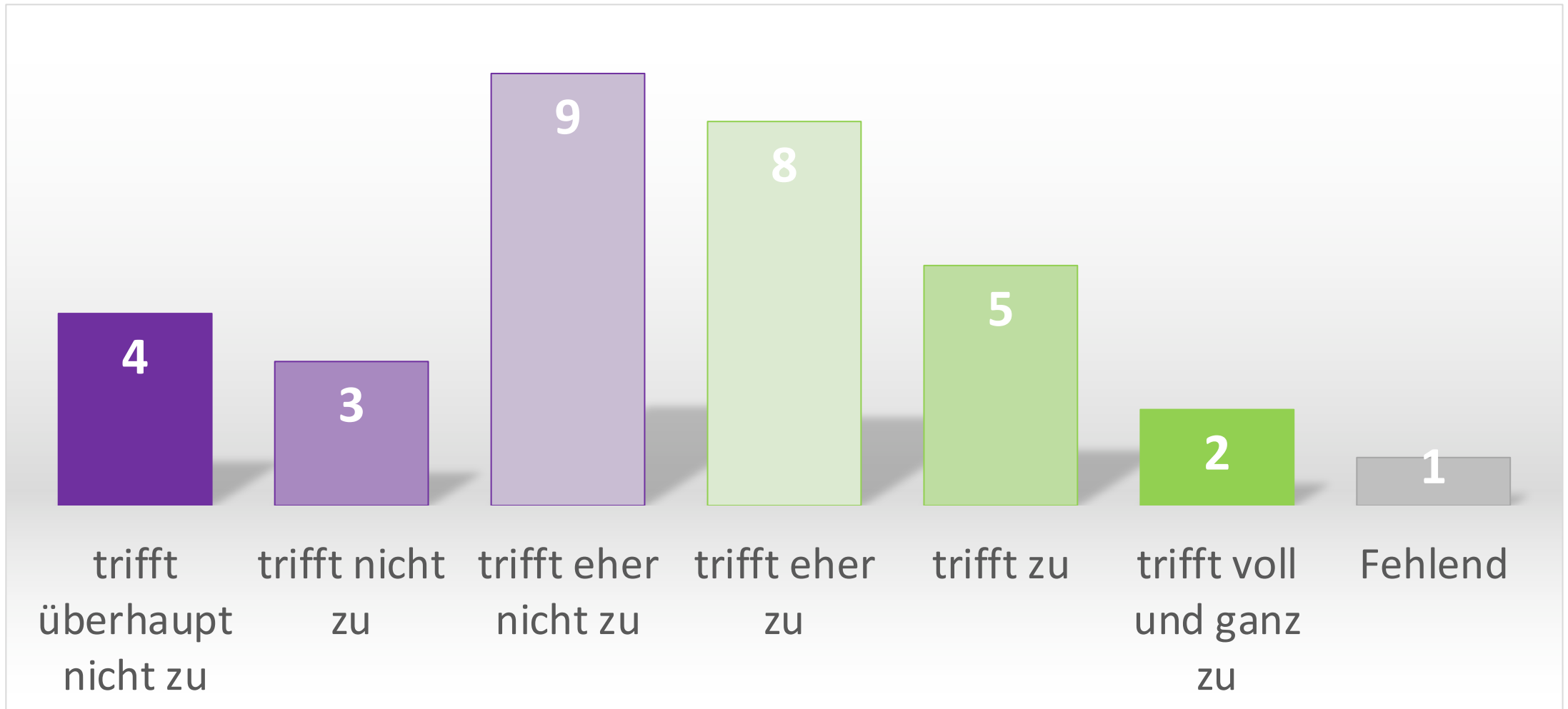
Strategie

„Wir haben eine klare Strategie, durch welche Angebote und Teilschritte wir welche Zielsetzungen erreichen wollen. Strategie und Zielsetzung haben wir mit Hilfe von Kennzahlen konkretisiert (z.B. Anzahl von Teilnehmenden). Unsere Zielsetzung und Strategie sind allen Mitarbeitenden bekannt.“



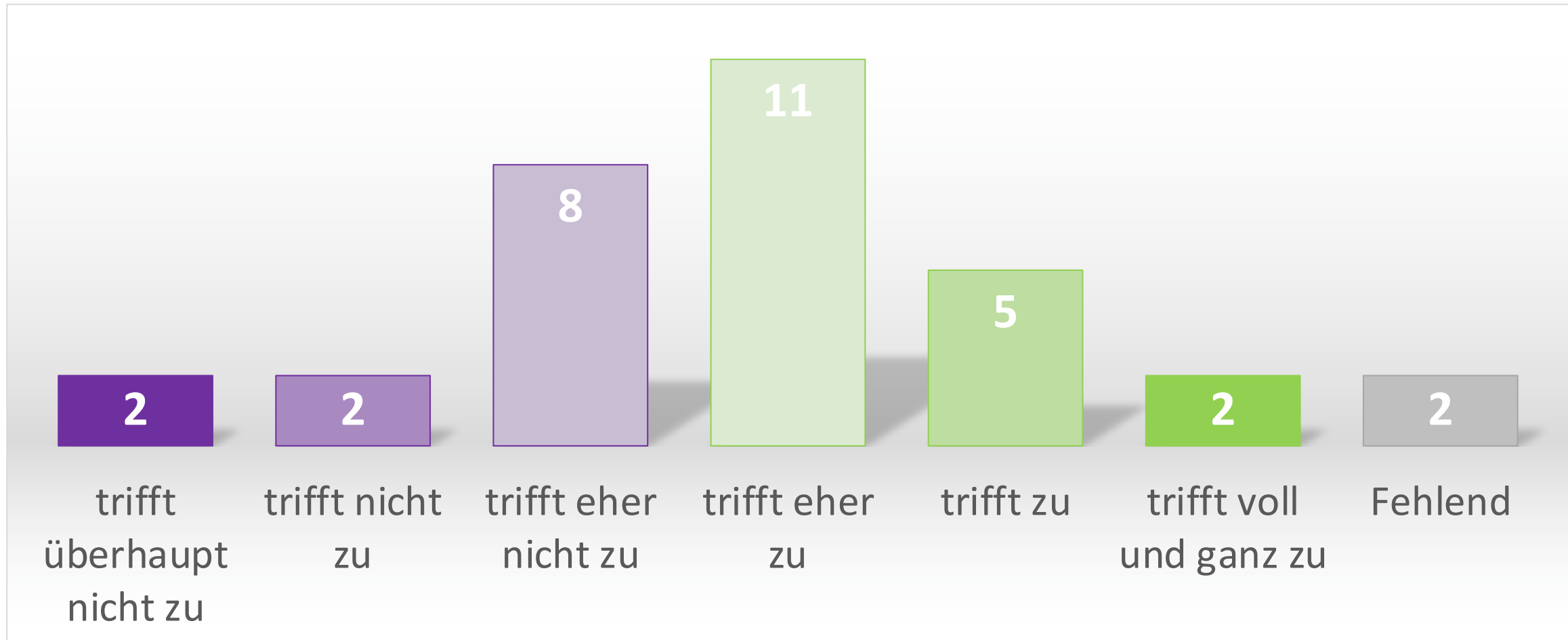
Analyse

„Wir haben uns damit auseinandergesetzt, wie wir die Wirkungen unserer Arbeit systematisch erfassen können. Wir überprüfen unsere tatsächlich erreichten Erfolge, indem wir regelmäßig (quantitativ oder qualitativ) Daten erheben und auswerten.“



Lernen

„Die Analyse dieser Ergebnisse hilft uns dabei herauszufinden, wie wir unsere Ziele besser erreichen können. Außerdem fließen die Ergebnisse in unser Berichtswesen ein und werden an verschiedene Interessengruppen zurückgemeldet. Dabei wird der jeweils spezifische Informationsbedarf der Empfängergruppen berücksichtigt.“

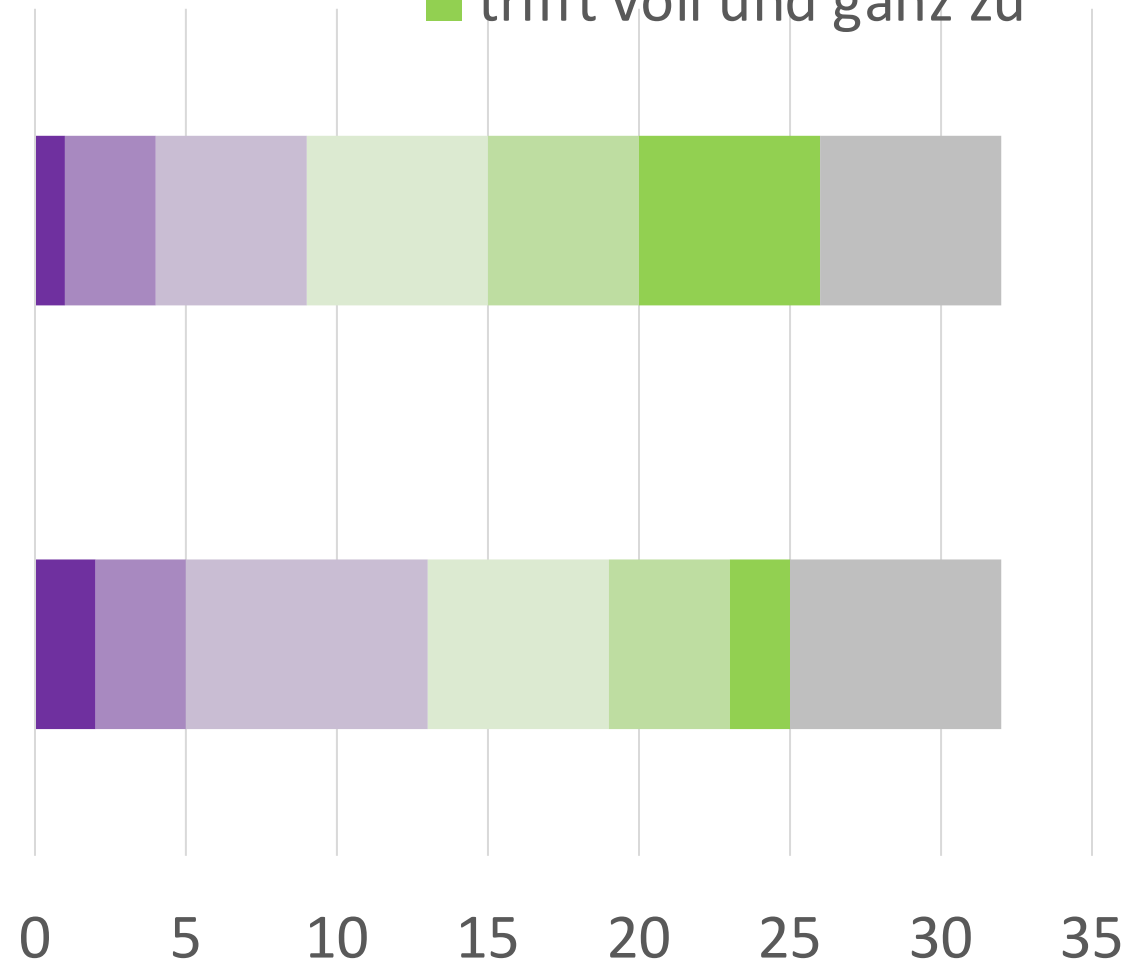


Einstellung

- trifft überhaupt nicht zu
- trifft nicht zu
- trifft eher nicht zu
- trifft zu
- trifft voll und ganz zu

Ein Vorgehen in der oben beschriebenen Weise würde sich positiv auf unsere Arbeit auswirken.

Für unseren Erprobungsraum wäre es relevant, mehr über die oben beschriebene Arbeitsweise zu erfahren.



Bekanntheit

■ trifft überhaupt nicht zu

■ trifft nicht zu

■ trifft eher nicht zu

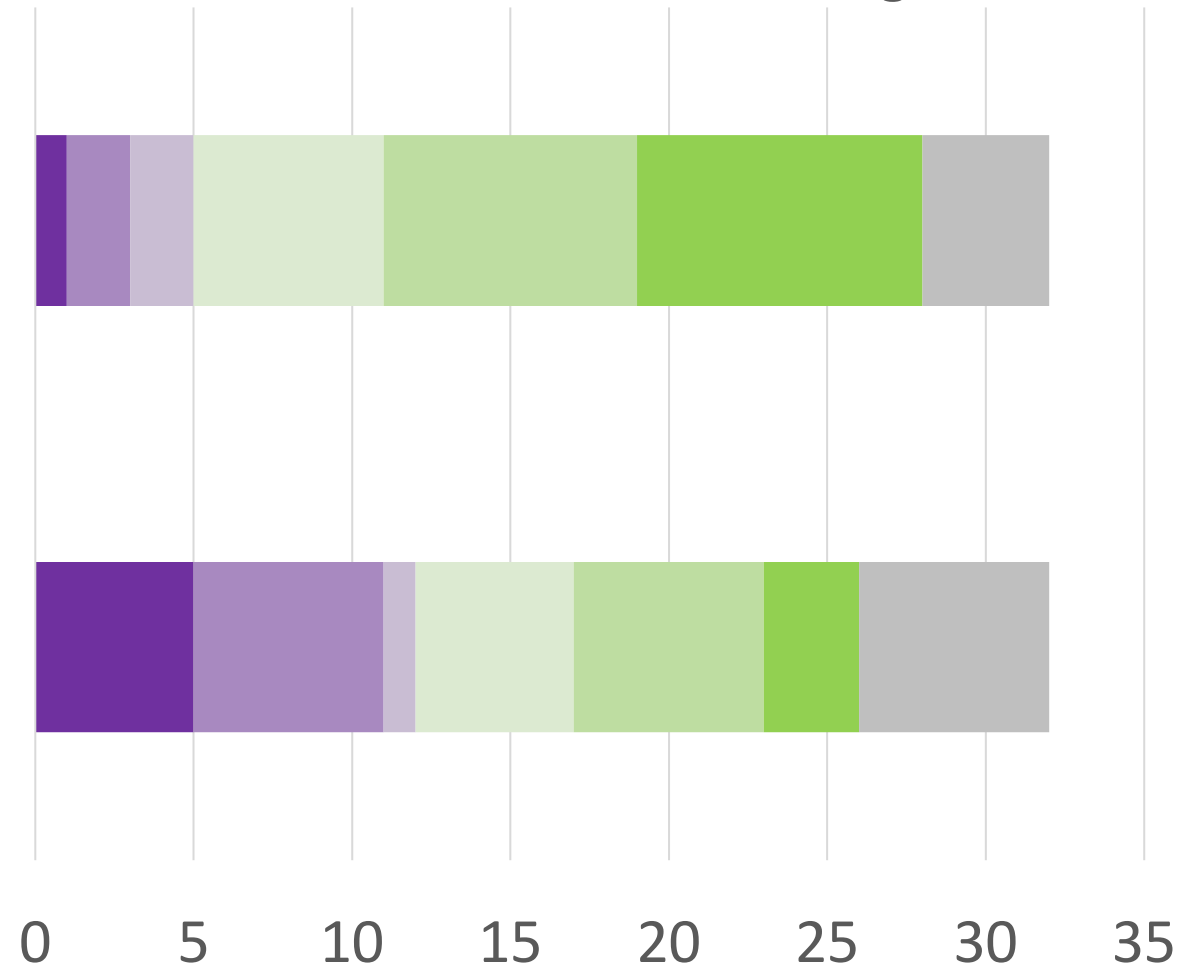
■ trifft eher zu

■ trifft zu

■ trifft voll und ganz zu

Die Begriffe „Wirkung“ oder „Wirkungsorientierung“ sind mir bzw. uns im Kontext von Projektmanagement geläufig.

Wir haben uns bereits explizit mit der „Wirkungsorientierung“ unseres EPR auseinandergesetzt.



... Es scheint uns um **Beziehungsorientierung** zu gehen, nicht so sehr um messbare Wirkung.

Ich kann mit dem Begriff **Wirkungsorientierung nichts anfangen**

Wirkungsorientierung fließt in unsere Strategie mit ein - für konsequente Ausformulierung und Durchführung fehlte bisher

die **Zeit und Ruhe**

Wir gehen **aktiv verschiedene Wege**, die Wirkung der Arbeit zu reflektieren und aufgrund der Ergebnisse anzupassen.

eigene Wirkungslogik entwickelt; "Wirkung ist die **Rendite des Spenders**" - Zitat von uns als EPR

Ein umfangreiches Berichtswesen ist nicht möglich, weil unsere Ehrenamtlichen in mehreren Kontexten aktiv sind und **lieber in der Sache** arbeiten möchten. ...

Der EPR lebt weniger von einer Projektidee mit einer Wirkung, die klar zu benennen und zu beziffern wäre, sondern von der Vorstellung, mit Menschen **gemeinsam auf dem Weg zu sein**, kontextsensibel, offen und kreativ, einander zugewandt.

...und was sagt ihr?

Ressourcen: Onlinekurse

- Wirkungsorientierung in der sozialen Arbeit (Gratis Onlinekurs der evangelischen Hochschule in Nürnberg): <https://open.vhb.org/themenwelt/kursportraits/wirkungsorientierung-soziale-arbeit/>
→ gratis, immer abrufbar
- <https://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de/dseeerklaert/wirkungsorientierung-2022> (4-teilige Video-Reihe der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt)
→ gratis, immer abrufbar
- Wissen, was wirkt (Online-Kurse von Phineo):
1) soziale Projekte erfolgreich planen <https://www.skala-campus.org/kurs/wirkung-planen/>
2) den Erfolg sozialer Projekte analysieren und optimieren (SkalaCampus): <https://www.skala-campus.org/kurs/wirkung-analysieren/>
→ z.T. gratis, synchron
- Workshop «Projekte mit Wirkung» (Beisheim Stiftung u.a.) <https://www.beisheim-stiftung.com/ch/de/aktuelles/grundlagen-workshop-wirkung>
→ gratis, synchron
- Einführung in die Wirkungsorientierung (Online-Seminar Paritätische Akademie Berlin)
<https://akademie.org/veranstaltung/einfuehrung-in-die-wirkungsorientierung>
→ kostenpflichtig, synchron

International/ UK (und mit spezifisch geistlicher Perspektive:)

- Eido Impact Cohorts: https://www.eidoresearch.com/eido-impact-cohorts?mc_cid=f72d8b460e&mc_eid=a1138357e4
- (Kingdom Impact: <https://www.kingdomimpact.co.uk/>)

Ressourcen: Materialien

- Phineo:
 - skala-campus.org - Lern-/ Austauschplattform für sozial Engagierte
 - kursbuch-wirkung.de/ wirkung-lernen.de - Kursbuch Wirkung
 - wirkometer.de - Online Selbsteinschätzung
 - social-reporting-standard.de - Orientierung für Berichterstattung
- Zewo - Leitfaden Wirkungsmessung: <https://zewo.ch/de/wirkung-inland/>
- Mercator - Online Leitfaden: Projekte mit Wirkung: <https://www.projekte-mit-wirkung.ch/>
- DOJ - Interaktives Wirkungsmodell: <https://www.quali-tool.ch/de/>
- Blog Sebastian Ottmann: <https://blog.soziale-wirkung.de>
- Kontext Kirche/ FreshX:
 - Leseempfehlung für Beispiele aus der kirchlichen Praxis: Lebendige Seelsorge, Ausgabe 3/2022: „Pastorale Evaluation“ (ZAP)
 - FXC-Impact Model: Fruitfulness Framework: <https://www.eidoresearch.com/fruitfulness-framework>

Rückfragen willkommen! 😊

→ tabea.fischer@theologie.uni-halle.de