

MACHEN WIR EINEN UNTERSCHIED?

MEGA-Leitfaden für Wirkungsmanagement

Der MEGA-Leitfaden „Machen wir einen Unterschied“ soll einen niedrigschwelligen Einblick in das Thema Wirkungsmanagement geben. Es gibt mehrere Ansätze die Wirkung von Projekten und Initiativen zu messen bzw. greifbar zu machen. Sie reichen vom Konzept der Wirkungslogik bis zu komplexeren Ansätzen wie beispielsweise Social Return on Investment Analysen (SROI) oder sogenannten Kontrollgruppen (Randomized Control Trials). Der MEGA-Leitfaden konzentriert sich auf die Wirkungslogik, dem „Input-Output-Outcome-Impact Modell“ als Steuerungsinstrument für Wirkungsmanagement.

1. Warum Wirkung messen?

Die wichtigsten Gründe im Überblick:

- Um zu erfahren, ob meine Initiative einen Unterschied macht und wirksam ist
- Um systematisch zu Lernen, Feedback einzuholen und wirksame Maßnahmen zu setzen
- Um weitere Finanzierungsquellen zu erschließen. Stakeholder und Financiers wollen wissen was warum wie wirkt.
- Um transparent und nachvollziehbar zu arbeiten
- Wirkungsmanagement heißt nicht in Stein gemeißelte Ziele verfolgen, sondern Lernen - „prove“ -> „improve“

2. Wirkungslogik: Output ist nicht gleich Wirkung



Quelle: Phineo Kursbuch Wirkung

Die Wirkungslogik ist das Herzstück der Wirkungsmessung. In ihr werden konkrete Ziele auf vier Ebenen beschrieben, mit denen das Projekt einen Unterschied macht oder machen will. Insgesamt sind das zwei Wirkungsziele und zwei operative Ziele.

Die **Wirkungsziele** beinhalten folgende Fragen:

- Was soll das Projekt bei der Zielgruppe verändern? (Outcome)
- Zu welchen Zielen auf gesellschaftlicher Ebene soll das Projekt beitragen? (Impact)

Mit Hilfe dieser Fragen wird deutlich, dass sich Wirkungsziele auf unterschiedliche Ebenen beziehen können. Wirkungsziele auf Ebene der Zielgruppe (**Outcome**) und Wirkungsziele auf der gesellschaftlichen Ebene (**Impact**). Letztere stehen in engem Zusammenhang mit der **Vision** des Projekts oder der Initiative. Gleichzeitig können Wirkungen auf der Impact-Ebene oftmals nicht ausschließlich auf die Leistungen des Projekts zurückgeführt werden, sondern unterliegen verschiedenen Einflussfaktoren (mehr dazu unter Punkt 5).

OUTPUT ≠ WIRKUNG

Neben den Wirkungszielen gibt es zwei operative Ziele auf der **Input-** und der **Outputstufe**. Die Inputstufe beschreibt Ressourcen, wie zum Beispiel Zeit oder Geld. Die Outputstufe Leistungen, wie zum Beispiel Workshops oder Beratungen. Wichtig ist, dass der Unterschied erst auf der Outcome- und Impactebene passiert. Ziele auf der Output-Ebene beschreiben oftmals die Reichweite des Projektes.

3. Indikatoren (Soziale KPIs - Key Performance Indikatoren)

Anhand von Indikatoren lässt sich feststellen, ob die Wirkungsziele erreicht wurden und ob man auf dem richtigen Weg ist. Es gibt quantitative und qualitative Indikatoren. Quantitative Indikatoren sind zählbar und einfach messbare Wirkungen, wie zum Beispiel "Anzahl der Jugendlichen in Trainings" (Outputebene/Reichweite). Ein qualitativer Indikator, auf der anderen Seite umfasst veränderte Lebensumstände, Einstellungen oder Verhalten der Zielgruppe, wie zum Beispiel "Jugendliche haben eine klare berufliche Perspektive und haben ihre Resilienzfähigkeit erhöht" (Outcomeebene/Wirkungstiefe). Mehr Beispiele befinden sich auf Seite 65 im [Kursbuch Wirkung](#).

Zusätzlich zu den Indikatoren ist es wichtig sogenannte Ist- und Sollwerte zu definieren. **Ist-Werte** sind Informationen über die Ausgangssituation vor Beginn des Projekts, damit man belegen kann ob eine Intervention einen Unterschied gemacht hat. Ein Beispiel hierfür ist die Übergangsquote von der NMS in eine Ausbildung. **Soll-Werte**, auf der anderen Seite, sind konkrete Zielangaben. Zum Beispiel 7 Jugendlichen haben innerhalb von 6 Monaten nach Teilnahme einen Ausbildungsplatz.

Eine **Vorlage für einen Meilensteinplan**, der die Wirkungsstufen, Wirkungsziele, Indikatoren, Baseline Daten und Soll-Werte beinhaltet kann über [diesen Link](#) heruntergeladen werden ("Vorlage Indikatoren, Baseline, Sollwerte").

**»NICHT ALLES, WAS ZÄHLT, KANN GEZÄHLT WERDEN UND
NICHT ALLES, WAS GEZÄHLT WERDEN KANN, ZÄHLT«**

ALBERT EINSTEIN

4. Datenerhebung

Abhängig vom jeweiligen Indikator muss die passende Methode der Datenerhebung gewählt werden. Im Folgenden werden einige der wichtigsten Erhebungsmethoden im **Überblick** dargestellt.

AUSWAHL DER ERHEBUNGSMETHODEN.



Quelle: Phineo Kursbuch Wirkung

5. Deadweight

IMPACT= OUTCOME - DEADWEIGHT

Wirkungen auf der Outcome- und Impact-Ebene (=Wirkungsebene) können oftmals nicht ausschließlich auf die Leistungen des Projekts zurückgeführt werden, sondern unterliegen verschiedenen Einflussfaktoren (z.B. Entwicklung Jugendarbeitslosigkeit aufgrund Wirtschaftsboom). Jene Wirkungen, die ohnehin eingetreten wären, auch ohne die Aktivitäten der Initiative, bezeichnet man als Deadweight.

Um zu messen, ob die Aktivitäten eines Projektes einen Unterschied machen, ist es deswegen wichtig **andere Einflussfaktoren** auf die Wirkung des Projektes mitzuberechnen.

6. Wo gibt es weitere Infos und Unterstützung?

- **Phineo:** [Kursbuch Wirkung](#) und [Youtube Channel](#) zur Wirkungsmessung von gemeinnützigen Organisationen
- **Measury.eu:** Unterstützung beim Aufbau von Wirkungsmessungsmodellen
- **NPO und SE Kompetenzzentrum an der WU:** Externes Wirkungsmessung zum Beispiel mittels Social Return on Investment (SROI) Analysen.
- Gemeinwohlgeplauder Podcast [Folge 14 zu Wirkungsmessung](#)