



Stiftung Zewo
Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo
Lägernstrasse 27
8037 Zürich
Telefon +41 (0)44 366 99 55

Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Wirkungsmessung wozu?

Damit eine Non-Profit-Organisation seine Mittel wirtschaftlich und wirksam einsetzen kann, sollte sie nicht nur wissen, was sie mit den Programmen oder Aktivitäten bei den Zielgruppen bewirken will. Die Non-Profit-Organisation sollte sich auch regelmässig folgende Fragen stellen:

Tun wir die richtigen Dinge?

Verbessern wir die Situation der Zielgruppen?
Tragen wir dazu bei, übergeordnete Ziele zu erreichen?
Setzen wir die richtigen Prioritäten?

Tun wir die Dinge richtig?

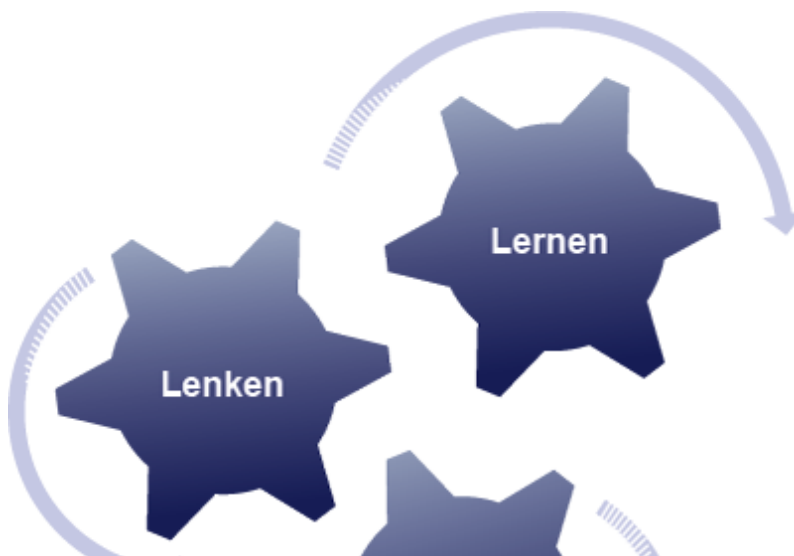
Erreichen wir unsere Ziele?
Was haben wir gut gemacht, was nicht?
Sind die Erwartungen der Zielgruppen erfüllt?

Wie können wir uns verbessern?

Was sollten wir in Zukunft anders machen?
Wie können wir mit gleichem Input mehr bewirken?
Wie können wir die gleiche Wirkung mit weniger Input erreichen?

WICHTIG

Eine systematische Überprüfung der Wirkungen hilft, Antworten auf diese Fragen zu finden. Sie ist eine gute Grundlage, um aus den eigenen Erfahrungen zu lernen, wirkungsorientiert zu lenken und die Aktivitäten zu legitimieren.





Idealerweise wird zu Beginn geklärt, welche Ziele die Wirkungsmessung hat bzw. welche Erkenntnisse die Wirkungsmessung bringen soll. Je nachdem ob es darum geht, etwas zu beweisen, etwas zu verbessern oder etwas zu lernen, verändern sich die Anforderungen für die Wirkungsmessung. Je nach Akteur stehen hier unterschiedliche Interessen im Zentrum. Politiker und Politikerinnen, Behörden, Führungsorgane der Non-Profit-Organisation, direkt Betroffene oder Spenderinnen und Spender haben unterschiedliche Ansprüche an die Ergebnisse einer Wirkungsmessung. Idealtypisch unterscheiden wir im Folgenden die drei Aspekte Lernen, Lenken und Legitimieren, welche in der Praxis jedoch nicht in dieser klaren Abgrenzung auftreten.

ACHTUNG

Damit ein System zur Wirkungsmessung erfolgreich implementiert werden kann, muss allen Beteiligten ihr Zweck und Nutzen von Anfang an klar sein. Eine transparente Planung mit breit angelegten Konsultationen und dem Einbezug von Partnern und beteiligten Akteuren hilft, Widerstände abzubauen und erhöht damit Akzeptanz der Wirkungsmessung.

Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Lernen

Für wen?

Die Non-Profit-Organisation selber und die direkt Beteiligten nutzen die Ergebnisse der Wirkungsmessung. Mitarbeitende aller Stufen sollen erkennen, was die erbrachten Leistungen bei der Zielgruppe bewirkt haben und inwieweit die gesetzten Ziele erreicht wurden.

Weshalb?

Die Non-Profit-Organisation sucht nach Optimierungsmöglichkeiten und will wissen, ob sie die Dinge richtig tut. In dem sie die Erkenntnisse aus der Wirkungsmessung im Arbeitsprozess umsetzt, verbessert sie ihre Leistungsfähigkeit. Die Wirkungsmessung ist die Grundlage für institutionelles Lernen und fördert wirkungsorientiertes Denken innerhalb der Organisation auf allen Stufen.

Wie?

Der Blick ist in die Tiefe gerichtet. Meist wird ein bestimmter Teil einer Wirkungskette analysiert. Wichtig ist, dass der Wille zur Veränderung gegeben ist. Die Erkenntnisse müssen verstanden und akzeptiert werden. Die Umsetzungsbereitschaft wird erhöht, wenn die Beteiligten sich etappenweise mit den Resultaten auseinandersetzen. Fest geplante «Learning Events» fördern das Lernen. Die so gewonnen Einsichten werden in geeigneter Form aufgearbeitet und breiter gestreut.

Durch wen?

Die Wirkungsmessung kann von den Beteiligten selber durchgeführt werden. Gefragt sind gute Kenntnisse der spezifischen Massnahmen und kurze Informationswege.



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Lenken

Für wen?

Führungsverantwortliche der Non-Profit-Organisation erhalten durch die Wirkungsmessung eine zusätzliche Entscheidungsgrundlage.

Weshalb?

Die Non-Profit-Organisation will wissen, ob sie die richtigen Dinge tut. Die Erkenntnisse der Wirkungsmessung helfen ihr, die Gründe für den Erfolg oder Misserfolg ihres Handelns zu verstehen. Sie kann, wo es nötig ist, geeignete Massnahmen ergreifen um sicherzustellen, dass die vorhandenen Ressourcen nachhaltig eingesetzt werden.

Wie?

Wichtig ist, dass die für die Entscheidungsträger relevanten Resultate rechtzeitig zur Verfügung stehen. Der Zeitplan der Wirkungsmessung muss mit anstehenden Entscheidungsprozessen übereinstimmen. Die Aufbereitung muss einfach, verständlich und standardisiert sein.

Durch wen?

Die Wirkungsmessung kann sowohl intern als auch extern durchgeführte Elemente enthalten.



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Legitimieren

Für wen?

Gegenüber der Öffentlichkeit, Geldgebern, Trägerschaften und anderen Interessengruppen legt die Non-Profit-Organisation Rechenschaft ab. Vermehrt werden die Tätigkeiten der Non-Profit-Organisationen auch gegenüber den Zielgruppen und den Betroffenen legitimiert.

Weshalb?

Die Non-Profit-Organisation will zeigen, was sie mit der erbrachten Leistung bei der Zielgruppe verändert hat und welchen Beitrag sie zur Lösung eines Problems geleistet hat. Sie will wissen, ob es richtig war, eine Dienstleistung zu implementieren oder ein Projekt durchzuführen und ob es nötig ist, die Aktivität weiterzuführen. Die Non-Profit-Organisation kann mit den Ergebnissen der Wirkungsmessung zusätzliche Legitimation für ihr Wirken erhalten.

Wie?

Der Blick ist in die Breite gerichtet, das heisst eher auf die ganze Wirkungskette als auf einzelne Teile davon. Wichtig für die Evaluation sind die methodische Rigorosität, die gute Formulierung und die formale Aufbereitung. Die Evaluation muss als glaubwürdig, fachlich kompetent und unabhängig wahrgenommen werden.

Durch wen?

Die Anforderungen an die Wirkungsmessung können besser eingehalten werden, wenn sie von unabhängigen Fachleuten durchgeführt wird, statt von den Beteiligten selbst.

