Universität Basel

ceps

Wirksamkeit der Wirkungsanalyse

Prof. Dr. Georg von Schnurbein, 24. August 2023

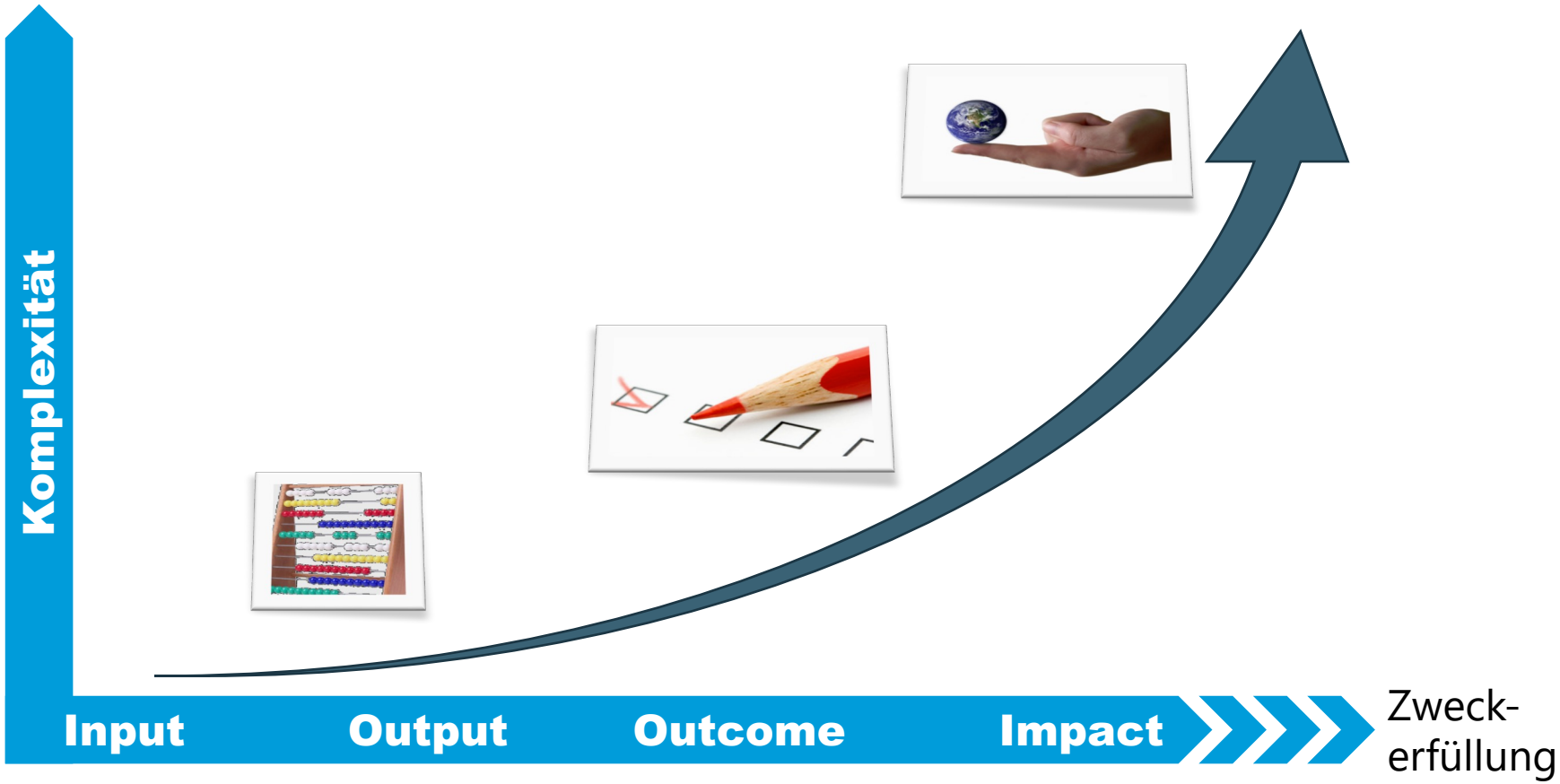
Übersicht

1. Wirkungsorientierung: Wann ist eine NPO erfolgreich?
2. Wirkung vs. Wirksamkeit
3. Die 4 Wirkungslücken in NPO
4. Wirkungsanalyse: für wen?
5. Konsequenzen der Wirkungsanalyse
6. Ausblick

1. Wirkungsorientierung

Wann haben Sie sich das letzte Mal bei Ihren Geldgeber:innen für ein misslungenes Projekt entschuldigt?

1. Wirkungsorientierung:
Was ist NPO-Erfolg?



Wann sind NPO **NICHT** erfolgreich?

„What is the bottom line, when there is no bottom line?“

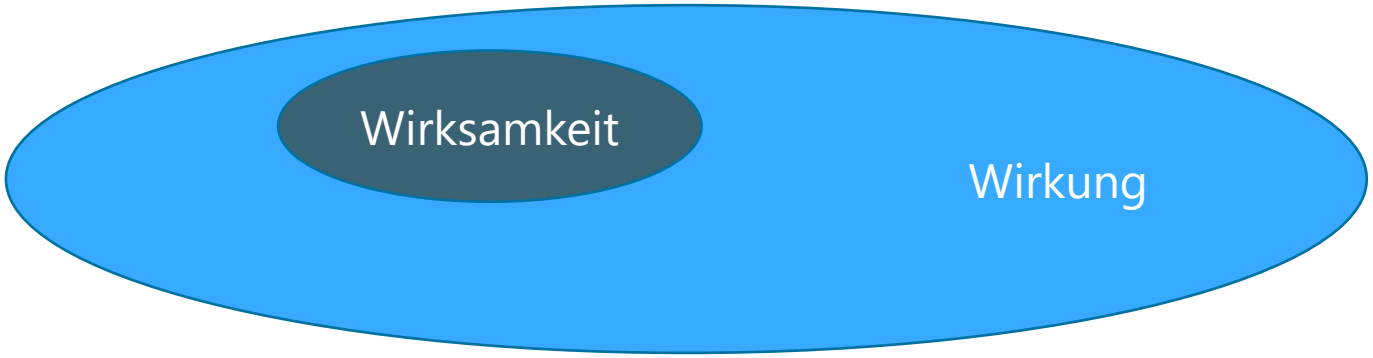
(Peter Drucker, 1990)

2. Wirkung vs. Wirksamkeit

Alternative 1:

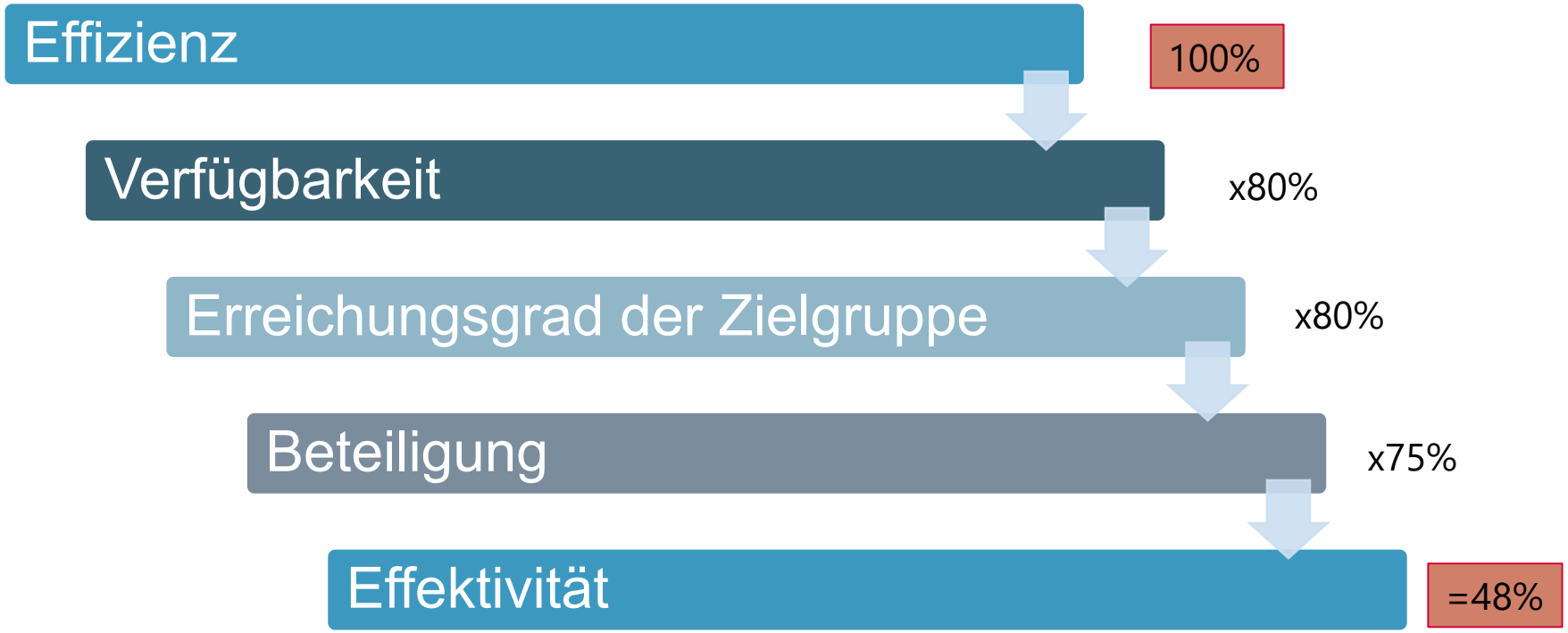
- Wirkung:
  Gesamtheit aller Folgen einer Intervention

- Wirksamkeit:
  Folgen, die dem gesetzten Ziel entsprechend eine positive Veränderung schaffen

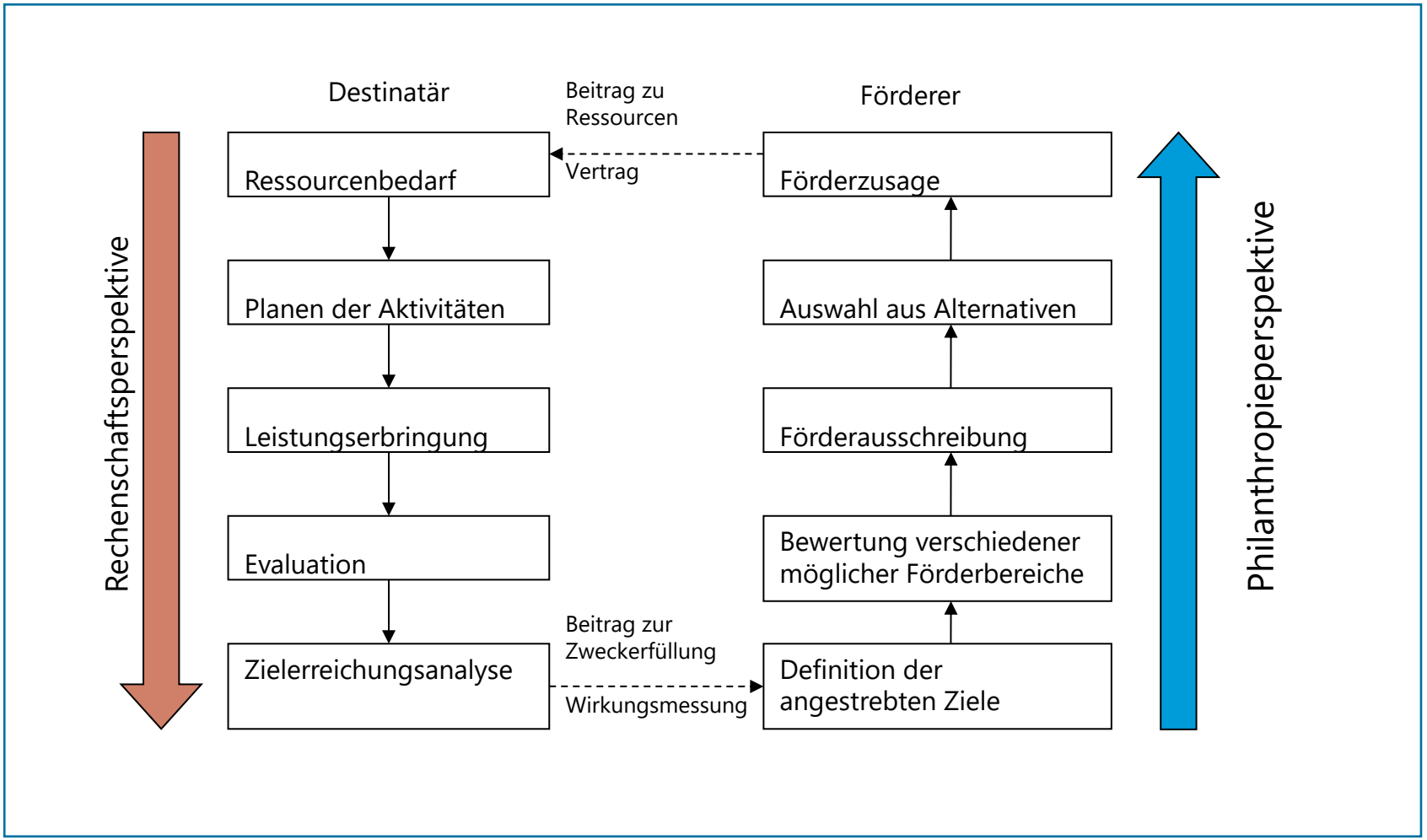


2. Wirkung vs. Wirksamkeit

Alternative 2:
Wirksamkeit ist der Zielerreichungsgrad der Wirkung



3. Wirkungsanalyse: Für wen?
Diametrale Perspektiven



3. Wirkungsanalyse: Für wen?
Diametrale Perspektiven

- Rechenschaftsperspektive
  - Wirkungsanalyse als Beleg guter Arbeit
  - Zielsetzung vornehmlich ein Soll-/Ist-Vergleich
- Philanthropieperspektive
  - Wirkungsanalyse als Ausgangspunkt für zukünftige Ziele
- Wirkungsmanagement sollte Philanthropieperspektive gegenüber Rechenschaftsperspektive stärken

4. Vier Wirkungslücken in NPO

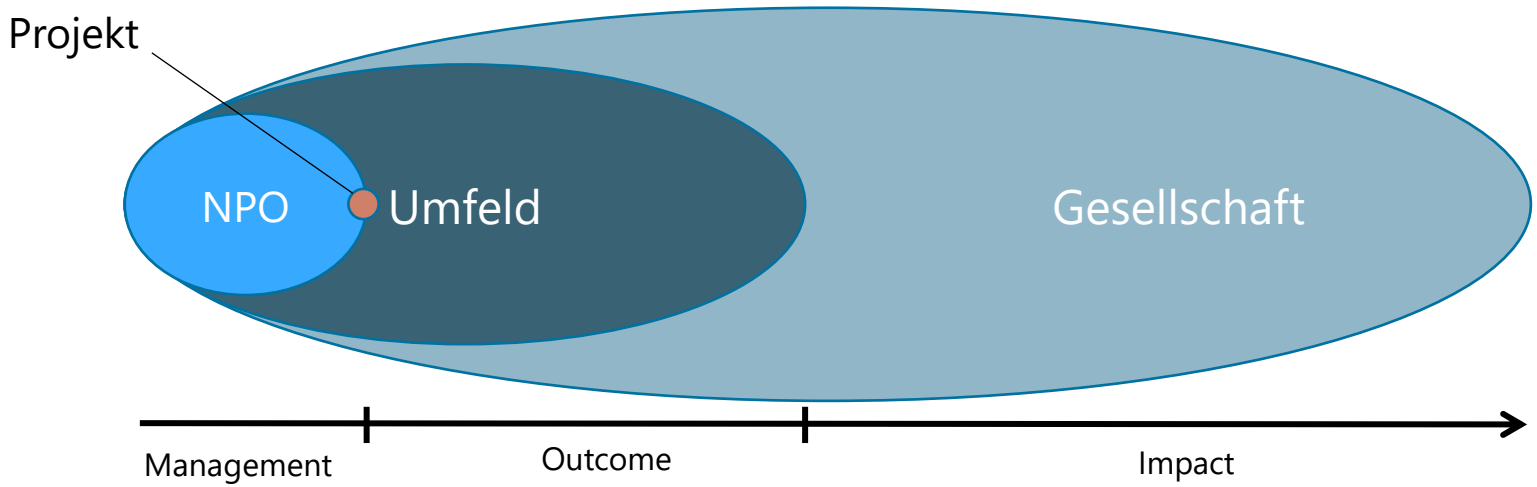
1. Die Zwecklücke
   Wirkung ist immer bezogen auf den Zweck der eigenen Organisation

– Problem:
  Verschiedene Beteiligte führen zu multiplen Wirkungszielen und fördern die Gefahr der Überfrachtung

→ Hohe Komplexität der Wirkungsanalyse

4. Vier Wirkungslücken in NPO

2. Die Managementlücke
   Wirkung entsteht ausserhalb der eigenen Organisation und ist daher nicht direkt im eigenen Einflussbereich



→Wirkungsanalyse ist nur in Zusammenarbeit mit anderen umzusetzen

4. Vier Wirkungslücken in NPO

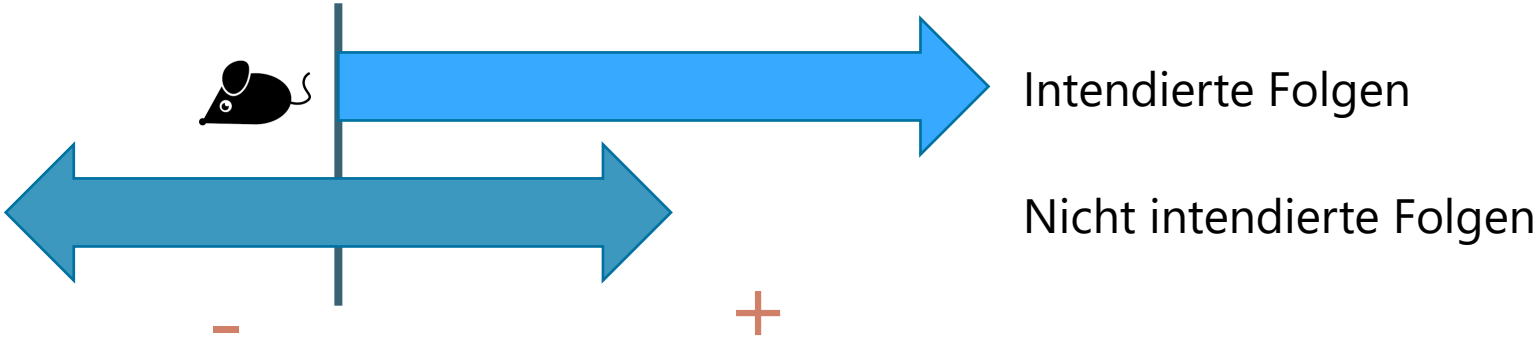
3. Die Zeitlücke
   Wirkung in gesellschaftlichen Dimensionen lässt sich kaum in Quartalszahlen messen

– Problem:
  langfristige Wirkungen können nur selten direkt in die Berichterstattung einbezogen werden

→ Qualität von Indikatoren und Schätzungen sehr wichtig

4. Vier Wirkungslücken in NPO

4. Die Intentionslücke
   Jede Intervention hat intendierte und nicht intendierte Folgen



– Problem:
  nicht intendierte Folgen können positiv oder negativ sein.
  Problematisch ist, wenn die negativen Folgen überwiegen

→ Umfassende Betrachtung und gute Planung notwendig

5. Konsequenzen der Wirkungsanalyse

- Erwartungen kommunizieren
  - Wirkungsanalyse sollte dazu befähigen, vorab Erwartungen über die Wirkung zu formulieren
  - Diese Erwartungen intern und ggf. extern kommunizieren
- Anpassungen vornehmen
  - Wirkungsanalyse ist nur gerechtfertigt, wenn sie Auswirkungen hat
- Ergebnisse akzeptieren
  - NPO sollten Projekte nicht nur wegen finanzieller Gründe aufgeben
  - Erfüllen Projekte die erwarteten Wirkungsziele nicht, müssen Konsequenzen gezogen werden

6. Ausblick

- Wirkungsanalyse ein Mittel, um Zweckerfüllung zu überprüfen
- Wirkungslücken erschweren die Wirkungsanalyse
- Neue Herausforderungen:
  - Wirkungsanalyse muss Konsequenzen haben
  - Wenn NPO beginnen, über Wirkung zu berichten, müssen sie auch lernen über Misserfolge zu berichten

Universität Basel

ceps

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit!

Georg von Schnurbein
Georg.vonSchnurbein@unibas.ch
www.ceps.unibas.ch

Das Center for Philanthropy Studies (CEPS) ist ein Institut der Universität Basel, das auf Initiative von SwissFoundations gegründet worden ist. Folgende Organisationen tragen zur Grundfinanzierung bei: Age Stiftung, arcas foundation, Avina Stiftung, Ernst Göhner Stiftung, Gebert Rüf Stiftung, Ria und Arthur Dietschweiler Stiftung, Sophie und Karl Binding Stiftung, Stiftung Mercator Schweiz, VELUX Stiftung