



DIE

Ausgabe 1
Mai 2018
9,80 CHF

STIFTUNG

SCHWEIZ

MAGAZIN FÜR STIFTUNGSWESEN UND PHILANTHROPIE

Zeit zum Abheben

Stiftungen gibt es viele – doch nur wer Wirkung sichtbar macht, sticht positiv heraus

Cybermobbing

Mobbing kann schwerwiegende psychologische Folgen haben – auch im Internet

Datenschutzrevision

Die neue Datenschutzgrundverordnung der EU schlägt auch in der Schweiz Wellen

Finanzieller Würgegriff

Fünf Auswege aus dem Konflikt zwischen tiefen Zinsen und hohen Kosten

Wissen, wo was wirkt

Wer Projekte mit finanziellen Mitteln unterstützt, will wissen, ob diese auch zielgerichtet und wirkungsvoll eingesetzt werden. Die Stiftung Kinderdorf Pestalozzi hat im Jahr 2016 ein übergreifendes Konzept erarbeitet, mit dem die Bildungsprojekte im In- und Ausland regelmässig auf ihre Wirkung geprüft werden. **Von Christian Possa**



Christian Possa ist Fachperson Kommunikation bei der Stiftung Kinderdorf Pestalozzi.

© Stiftung Kinderdorf Pestalozzi

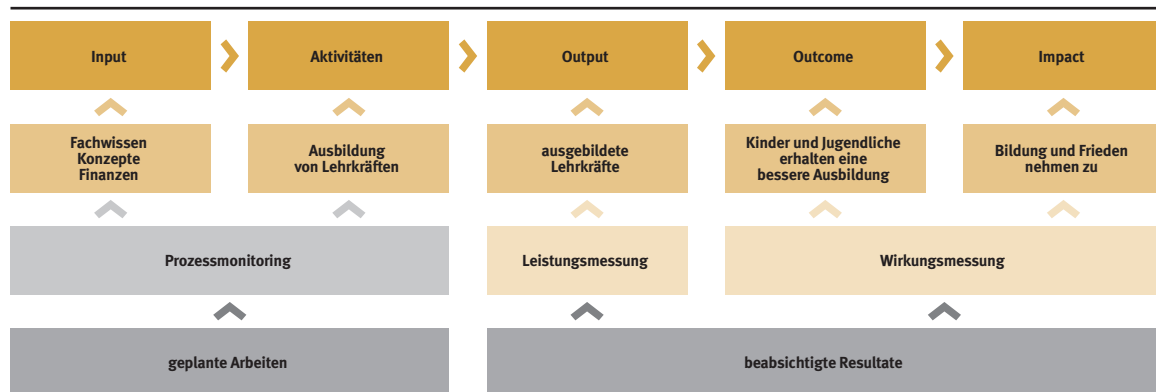
Transparenz gegenüber unseren Geldgebern – egal ob grosse Vergabestiftung oder private Spender – hat an Wichtigkeit zugenommen“, sagt Grégory Häuptli. In den Augen der Fachperson Programme International ist eine effiziente Wirkungsmessung aber nicht nur ein Kontrollinstrument, sondern gleichzeitig auch eine Methode, um die eigene Arbeit zu reflektieren und so organisationales Lernen und Weiterentwicklung zu ermöglichen. Aus diesem Grund hat 2016 eine Fachgruppe der Stiftung Kinderdorf Pestalozzi ein übergreifendes Konzept entwickelt, das auf international anerkannten Standards der Stiftung Zewo, der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (Deza) und auch der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (Seval) basiert.

Dreh- und Angelpunkt des Konzepts ist das Wirkungsmodell, das festhält, mit welchen personellen, finanziellen und materiellen Ressourcen eine Aktivität realisiert werden und über welche Zwischenresultate und Wirkungsziele das übergreifende Ziel erreicht werden soll. Eine Logframe-Matrix führt das

lineare Wirkungsmodell und die geplanten Zwischenziele in Form einer standardisierten Tabelle zusammen. „Wir haben auch früher schon mit dem Logframes-Ansatz, einer in der internationalen Entwicklungshilfe weitverbreiteten Methodik, gearbeitet“, erklärt Häuptli. „Neu ist das systematische Monitoring, welches festhält, wer wann wo welche Daten erhebt und analysiert.“ So kann genauer aufgezeigt werden, welche Erfolge in den Projekten erzielt werden.

Mit ihrem Fokus auf Bildung bewegt sich die Stiftung Kinderdorf Pestalozzi in einem Segment, in dem viele Daten oft nur in qualitativer Form erhoben werden können und entsprechend von subjektiven Wahrnehmungen gefärbt sind. Gerade in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit sieht sich die Stiftung oft mit der Ausgangslage konfrontiert, dass die Datengrundlagen vor Ort herausfordernd und quantitative Daten gar nicht oder nur in mangelhafter Qualität vorhanden sind. Ein Beispiel: Stehen in Partnerschulen keine Computer zur Verfügung oder finden nur jährlich nationale Vergleichs-

Schematische Darstellung der Wirkungsmessung



Dieses Wirkungsmodell bildet die Grundlage für eine laufende Überprüfung und Weiterentwicklung der Projekte der Stiftung Kinderdorf Pestalozzi.

Quelle: Stiftung Kinderdorf Pestalozzi

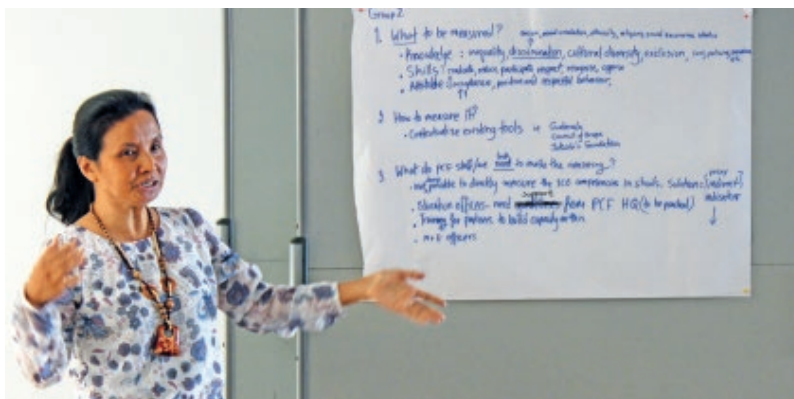
tests statt, erschwert dies die Aufgabe, Rückschlüsse auf die Lernerfolge betroffener Schüler zu ziehen. Für Häuptli liegt die Kunst der Wirkungsmessung deshalb darin, eine Balance zwischen dem zu finden, was man erreichen möchte, und dem, was möglich ist. Dementsprechend ist dann auch das Wirkungsmodell zu definieren.

Langfristigkeit ist teuer

Eine langfristige Wirkungsmessung mit zusätzlichen Kontrollgruppen, die nicht vom Projekt profitiert haben, ist wünschenswert. Nur so lässt sich mit Bestimmtheit und wissenschaftlich ganz korrekt festhalten, welche Veränderungen das Projekt ausgelöst hat und welche von gesellschaftlichen Faktoren beeinflusst wurden. Ebenso müsste man den Erfolg des Projektes in seiner gesellschaftlichen Dimension auch nach dessen Abschluss weiterverfolgen, um die Nachhaltigkeit der Wirkung verifizieren zu können. Beides ist finanziell herausfordernd und erhöht zudem Messaufwand und Ressourceneinsatz. Dies sprengt gerade bei kleineren Projekten rasch den finanziellen Rahmen und wirft Fragen der Verhältnismässigkeit auf. Ein möglicher Lösungsansatz ist, dass Projektförderer, welche diese intensive Wirkungsmessung wünschen, sich bereit erklären, die Evaluationskosten zu tragen.

Regelmässiger Abgleich

Ganz allgemein lässt sich der Erfolg der Aktivitäten, wenn man beim Beispiel Bildung bleibt, daran messen, inwiefern auf individueller, institutioneller und politischer Ebene die Resultate zu einem besseren Zugang zu qualitativer Bildung, zu einer Entwicklung spezifischer Kompetenzen sowie zu einem friedlicheren Zusammenleben beigetragen haben. Entscheidend ist, dass die Aussagen der Wirkungsmessung regelmässig mit der geplanten und erwarteten Wirkung abgeglichen werden. Betrachtet man die schematische Darstellung der Wirkungsmessung (siehe Grafik), so entspricht der Input den finanziellen, personellen oder materiellen Ressourcen, die für eine Entwicklungsmassnahme eingesetzt werden. Daraus leiten sich Aktivitäten, sprich konkrete Aktionen und Tätigkeiten ab, mit welchen ein bestimmter Output (Leistungen) erzielt werden soll. Das können Produkte, Investitionsgüter oder auch Dienstleistungen sein. Die kurz- und mittelfristigen Wirkungen einer Massnahme entsprechen dem Outcome (Auswirkungen), während der Im-



Die Wirkungsmessung dient der Profilbildung im Feld der internationalen Entwicklungszusammenarbeit – darum setzen sich auch die Länderverantwortlichen intensiv mit dem Thema auseinander.

© Stiftung Kinderdorf Pestalozzi

pact (Einwirkung) für die Langzeiteffekte steht, welche durch eine Entwicklungsmassnahme verursacht werden.

Auf Projektebene stösst man allerdings oft schon bei vermeintlich einfachen Abläufen auf Schwierigkeiten, wie ein Beispiel aus Mazedonien zeigt. Bei einem Elterntreffen wollte die lokale Partnerorganisation der Stiftung die Gründe für die hohe Schulabbruchrate eruieren, jedoch folgten fast keine Eltern der Einladung. Nachforschungen ergaben, dass einerseits Ort und Zeitpunkt ungünstig gewählt waren. Andererseits stellte sich die Präsenz gewisser Personen als Hemmfaktor für einen lösungsorientierten Gesprächsrahmen heraus.

Frühzeitig reagieren

Die Stiftung Kinderdorf Pestalozzi hat die Rhythmen der Wirkungsmessung den internen und externen Reportingprozessen sowie den internen Strategie- und Planungsprozessen angepasst. Wird festgestellt, dass die effektive Leistungserbringung vom geplanten Output abweicht, werden die Gründe und Konsequenzen analysiert. So können frühzeitig korrigierende Massnahmen eingeleitet werden. Nach jeder Wirkungsüberprüfung wird hierfür ein Plan erarbeitet.

Es lässt sich festhalten, dass die intensivierete Wirkungsmessung allen Betroffenen zugutekommt: Staatliche Akteure sowie Geldgeber – von der Vergabestiftung bis zum privaten Spender – haben mehr Transparenz bezüglich der Wirkung eingesetzter Mittel. Die Stiftung selbst kann die gewonnenen Erkenntnisse nutzen, um Wissen innerhalb der Organisation aufzubauen, für die Zukunft zu lernen und ihre Aktivitäten wirkungsorientiert zu lenken. ☺