

Willkommen!

KOMMUNE **360°**
GEMEINSAM FÜR KINDER

Wissenshäppchen Wirkungsorientierung in kommunalen Steuerungssystemen

Frühe Hilfen – Präventionsketten – BTHG – Integrierte Jugendhilfeplanung

- ressort- und sektorenübergreifend, multiprofessionell, vernetzt
- bedarfsorientiert, partizipativ, effizient, innovativ, **wirkungsorientiert**, ...

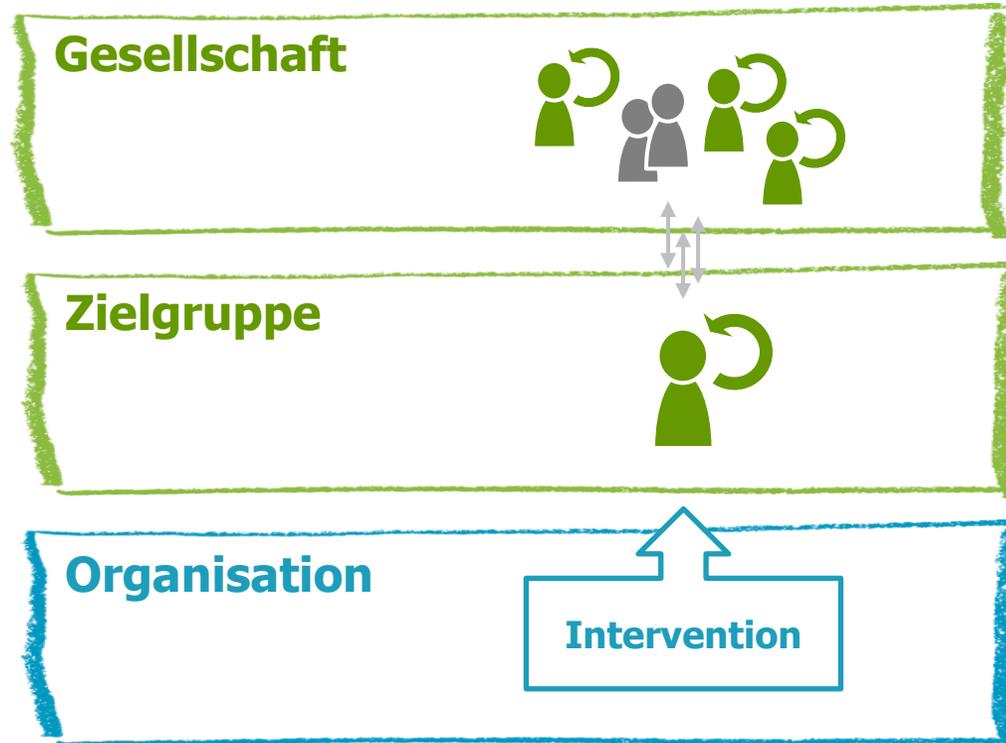
Was ist Wirkungsorientierung?

Warum beschäftigen wir uns damit?

Was gilt es in der Praxis zu beachten?

Wirkungsorientierung – Was ist das?

Wirkungen sind Veränderungen...



... in der Gesellschaft,...

... bei Zielgruppen oder deren Lebensumfeld,...

... die in Folge einer gezielten Intervention auftreten.

Wirkungslogiken beschreiben den Zusammenhang von Intervention und Wirkung

Ausgangssituation



Wirkung

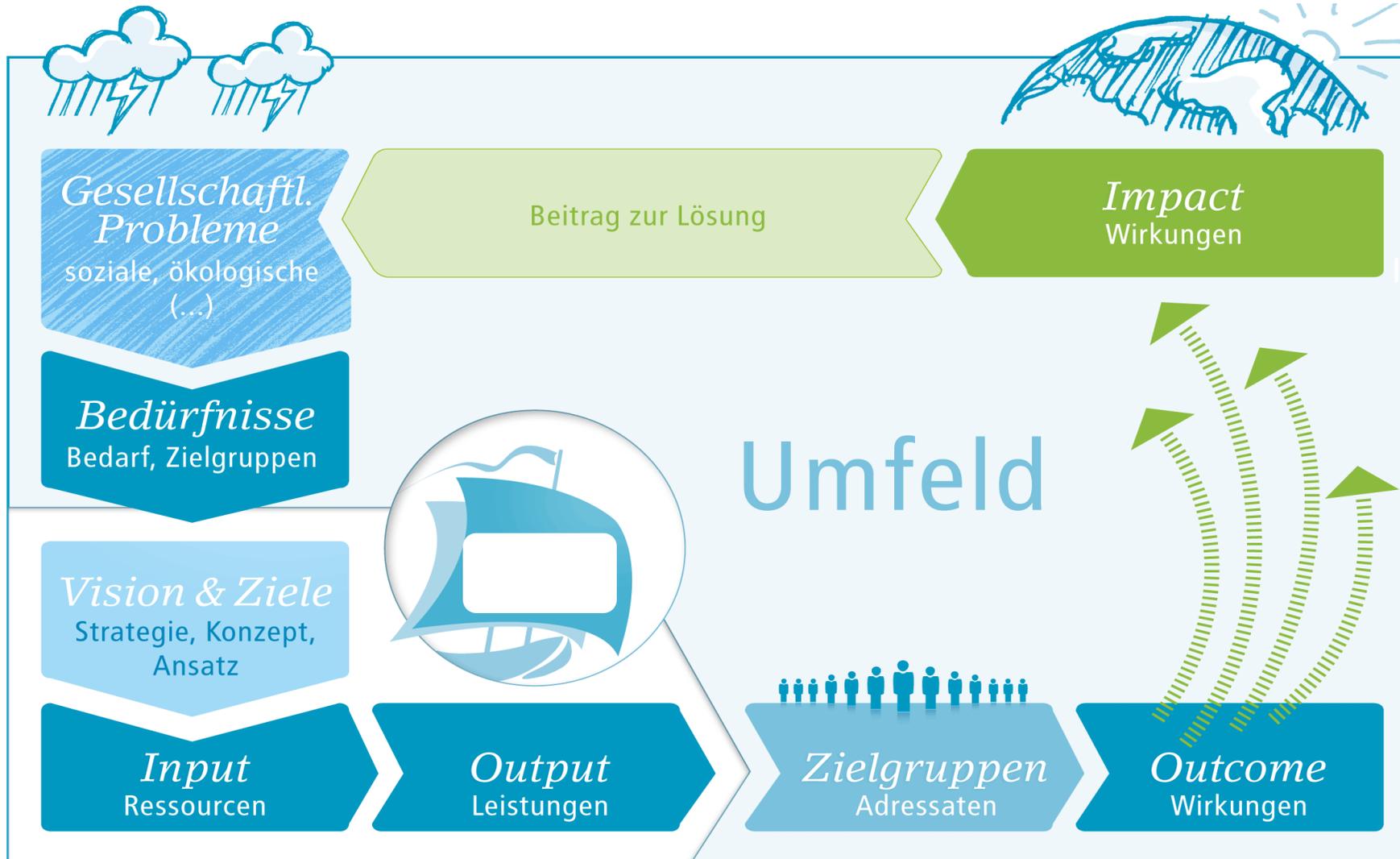


Ursache-Wirkungs-Beziehung

Ein einfaches Modell der Wirkungslogik: *die Wirkungskette*



Etwas komplexer: Der Wirkungskreislauf



Unterscheidung in System- und Maßnahmeebene

1. Wirkungen, also Veränderungen, die man bei den Zielgruppen durch das Unterstützungssystem bestehend aus einzelnen Angeboten und Maßnahmen erreichen möchte.

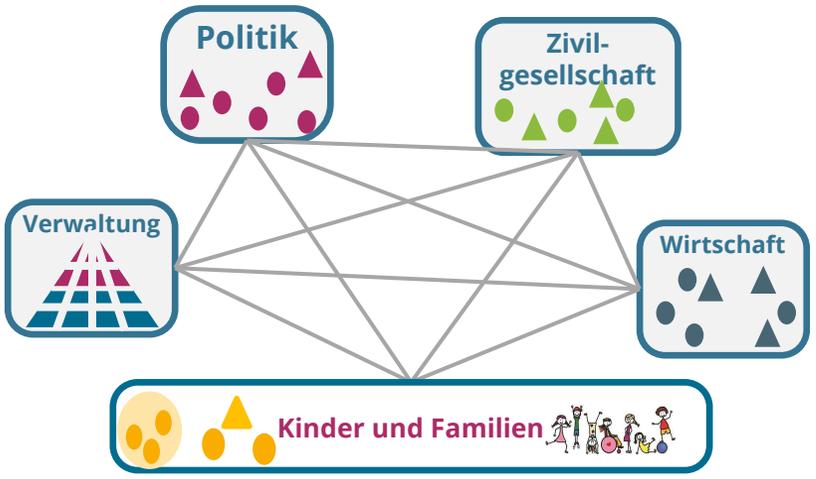
2. Wirkungen, also Veränderungen, die man hinsichtlich der Steuerungsstruktur, der gemeinsamen Prozesse sowie der Qualität der Zusammenarbeit auf kommunaler Ebene erreichen möchte.

1

Systemebene

A

Kommunales Steuerungssystem



B

Kommunales Unterstützungssystem



Chancengerechtigkeit für alle Kinder

2

Maßnahmenebene





Was bedeutet Wirkungsorientierung für unsere Zusammenarbeit?

Haltung und Kultur der wirkungsorientierten Zusammenarbeit

Ausgangslage

- Diffuse Vorkenntnisse und unterschiedliche Erwartungen an wirkungsorientiertes Arbeiten
- Kommunalpolitik wünscht sich Entscheidungsgrundlage für die Vergabe von finanziellen Mitteln
- Legitimierungsdruck der eigenen Arbeit
- Träger haben Angst vor Mittelkürzungen
- Es fällt schwer das eigene Tun zu hinterfragen, Fachkräfte verstehen sich basierend auf langjährigen Erfahrungen und ihren Kompetenzen als Fürsprecher:innen für Zielgruppen

Haltung und Kultur der wirkungsorientierten Zusammenarbeit

Lösungsansätze

- Eine wirkungsorientierte Haltung schätzt Perspektivenvielfalt sowohl in Bezug auf die Problemanalyse als auch die Entwicklung von Lösungen
- Eine wirkungsorientierte Haltung denkt gemeinsam und konsequent von den Bedarfen und Lebenslagen der Adressat:innen aus
- Das wirkungsorientierte Steuerungsverständnis ist

Kooperativ
Beteiligungsorientiert
Dialogorientiert
Prozessorientiert

- Das Einführen von Wirkungsorientierung als Veränderungsprozess denken

Haltung und Kultur der wirkungsorientierten Zusammenarbeit

Lösungsansätze

- Grenzen und Potenziale von Wirkungsorientierung klar kommunizieren

Potenziale

- Gemeinsame Sprache für heterogene Gruppe
- Zielgerichteter Einsatz von Ressourcen

Grenzen

- Falsche Bewertungen basierend auf unter-Komplexen Ursache-Wirkungs-Beziehungen
- Wirkungsorientierung ist keine wissenschaftliche Evaluation

Unterscheidung Wirkungsorientierung und Wirkungsanalyse

Wirkungsorientierung

- Haltung, gemeinsam konsequent von den Bedarfen der Adressat:innen zu denken
- Iteratives und agiles Vorgehen
- Gemeinsames Lernen

Wirkungsanalyse

- Versuch Kausalbeziehung von Intervention und Veränderung basierend auf vorliegenden Daten nachzuweisen
- Monitoring und Evaluation von Maßnahmen
- Auf Systemebene sowie im Kontext Prävention nicht möglich



Wirkungsplausibilisierung unter Einbeziehung multiperspektivischer Fachkräfte sowie der Adressat:innen

Thesen

- Keine Messung/kein Nachweis möglich (v.a. in der Prävention), gemeinsame Annäherung, gemeinsames Lernen, Stichwort Wirkungsplausibilisierung
- Qualitative Steuerung von Trägermaßnahmen in einem (finanziellen) Abhängigkeitsverhältnis nicht auf Augenhöhe möglich, Qualitätssicherung durch Ko-Kreation (unter Einbezug multidisziplinärer Fachkräfte und Adressat:innen) auf Systemebene
- Daten geben keine Handlungen vor; dies tut eine kollektive Interpretationsleistung dieser

Ergänzung:

Stolz (ISA): „Wirkungslogik ist eine „effektive Theorie“, Ziel ist nicht Abbildung der Wahrheit, sondern Handlungsbefähigung. Ein Monitoring sagt nicht, was zu tun ist, sondern nur wohin wir die Aufmerksamkeit lenken sollten.“



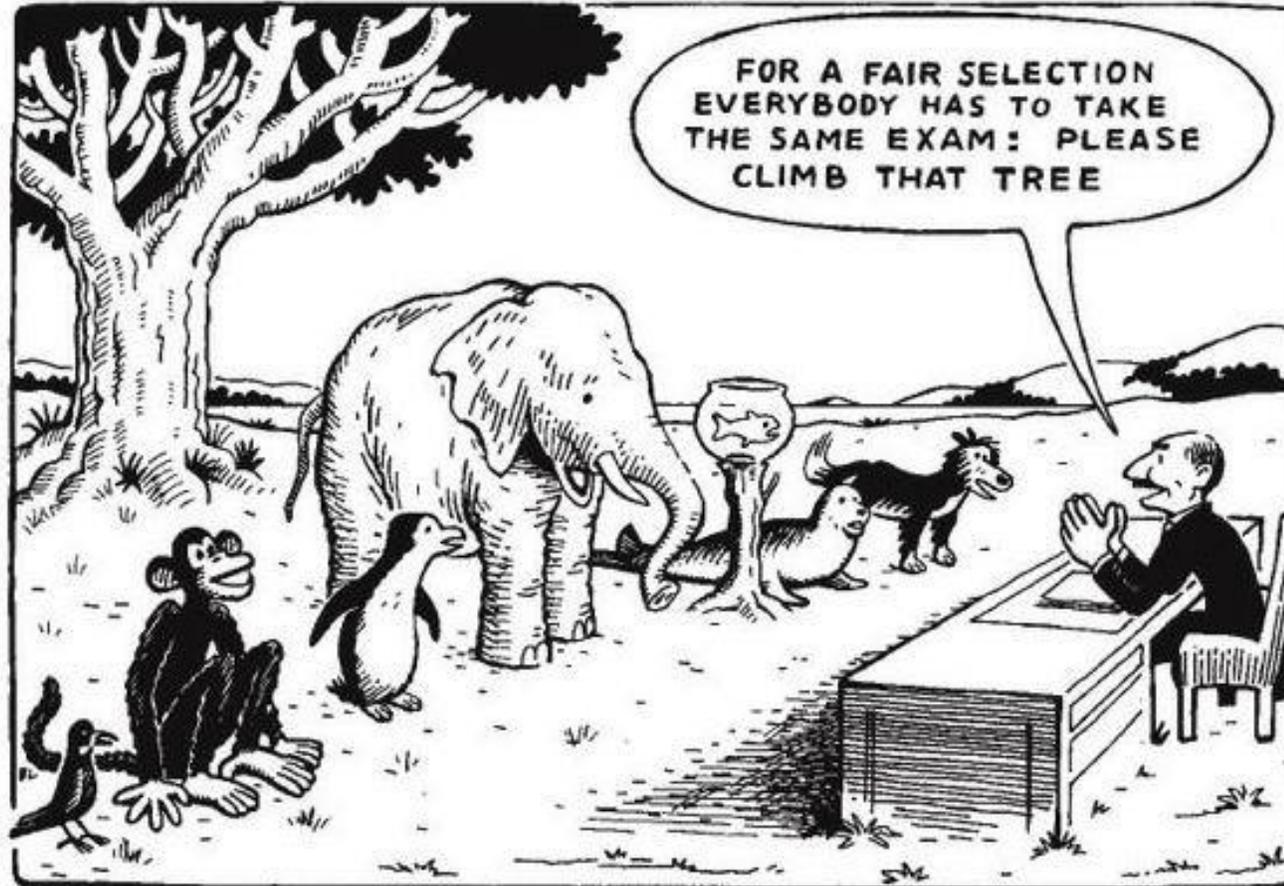
Wie gelingt datenbasiertes Arbeiten?

Gemeinsames, datenbasiertes Arbeiten

	Verbesserung von Qualität und Wirksamkeit	objektive Messung und Bewertung der Wirksamkeit
Angebotsebene: Wirkungen bei den Adressat*innen		
Systemebene: Wirkungen auf gesamtkommunaler Ebene		
Forschungsebene: wissenschaftliche Studien und Evaluationen		



Wirkungen zu belegen, fällt in unterschiedlichen Kontexten und Projekten unterschiedlich leicht oder schwer.



Gemeinsames, datenbasiertes Arbeiten

Ausgangslage

- Vielfältige, lückenhafte Datenlage
- Unterschiedliche fachliche Perspektiven auf Daten (beginnt bereits bei der Datenerhebung)
- Verschiedene zugrundeliegende Definitionen verhindert Vergleichbarkeit von Daten
- Anspruch an Messbarkeit und Nachweisbarkeit
- Fehlende Ressourcen (und Kompetenzen)

Gemeinsames, datenbasiertes Arbeiten

Lösungsansätze

- Wissenschaftliche Erkenntnisse für die eigene Arbeit vor Ort nutzen
- Daten zusammenführen bevor neue Daten erhoben werden
- Reflexionsfragen: Wofür brauchen wir die Daten? Wer soll die Daten nutzen? Welche Ebene wollen wir in den Blick nehmen? (System/Maßnahme)
- Indikatoren kombinieren bei der Analyse von Daten (viele Ecken beleuchten einen Sachverhalt), Quantitative und qualitative Daten kombinieren und mit einer heterogenen Gruppe besprechen → Wirkungsplausibilisierung
- Haltung: aus objektiver Datenlage lassen sich unterschiedliche Schlüsse ziehen, daraus resultieren unterschiedliche nächste Schritte



Welchen Zweck verfolgen wir mit wirkungsorientiertem Arbeiten?



Über Wirkung reden lohnt sich!



Zweck von wirkungsorientiertem Arbeiten

Ausgangslage

- Diffuses Vorwissen, unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen, vielfältige Erwartungshaltung an das Thema

Lösungsansätze

- Gemeinsamen Startpunkt finden, folgende Reflexionsfragen helfen:
 - Welche Kompetenzen zum Thema sind da und nutzbar?
 - Welche Aspekte von Wirkungsorientierung sind aktuell hilfreich, was kann ausgeklammert werden?
 - Welche Prozesse und Strukturen denken wir mit?
 - Welchen Zweck verfolgen wir mit wirkungsorientiertem Arbeiten?

Zweck von wirkungsorientiertem Arbeiten

- Welchen Zweck verfolgen wir mit wirkungsorientiertem Arbeiten?

Sinnstiftung

Was wollen wir gemeinsam bewirken?

Koordination (auch im Sinne von Steuerung und Planung)

Auf welche Weise können wir gemeinsam unsere Ziele erreichen?

Kommunikation

Wie können wir interdisziplinär und mit Adressat:innen in einen fachlichen Austausch treten?

Qualitätssicherung

Wie können wir gemeinsam lernen, welche Aktivitäten auf das Erreichen unserer Ziele bestmöglich einzahlen?



Wie gelingt die Arbeit mit gemeinsamen Zielen?

Arbeiten mit gemeinsame (Wirkungs)zielen

Ausgangslage

- Perspektivenvielfalt, heterogene fachliche Ansätze
- Fehlende, umfassende Problemanalyse und klar identifizierte Ansatzpunkte
- Sich schnell veränderndes Umfeld (Stichwort VUKA Welt)

Arbeiten mit gemeinsame (Wirkungs)zielen

Lösungsansätze

- Klarheit schaffen, über welche Art von Zielen wird gerade gesprochen (persönliche, Organisationsziele, gemeinsame Ziele, Maßnahmen- oder Systemebene der Ziele)
 - Zielkonflikte besprechbar machen
- Narrative und Bilder als Alternativen zu SMART-formulierten Zielen
- Zielsysteme sind Diskursgrundlage, regelmäßiges Überprüfen, Bewusstsein, keine 1 zu 1 Abbildung der Realität
- Enough Design Upfront, kürzere Planungszeiträume

Kontakt

Manuela Dorsch

Wirkungsexpert:in, Initiative Kommune 360°

Mail: manuela.dorsch@phineo.org