Value for Good Wirkungsmatrix

Zur gezielten Weiterentwicklung des Wirkungsmanagements

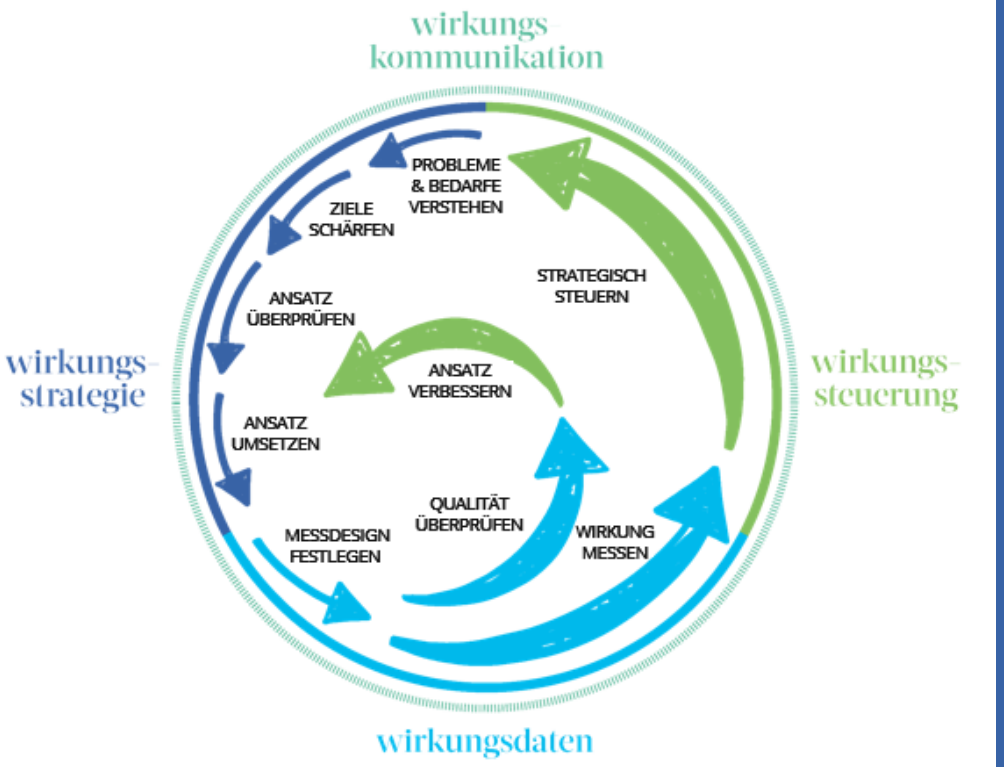
July 2024

1

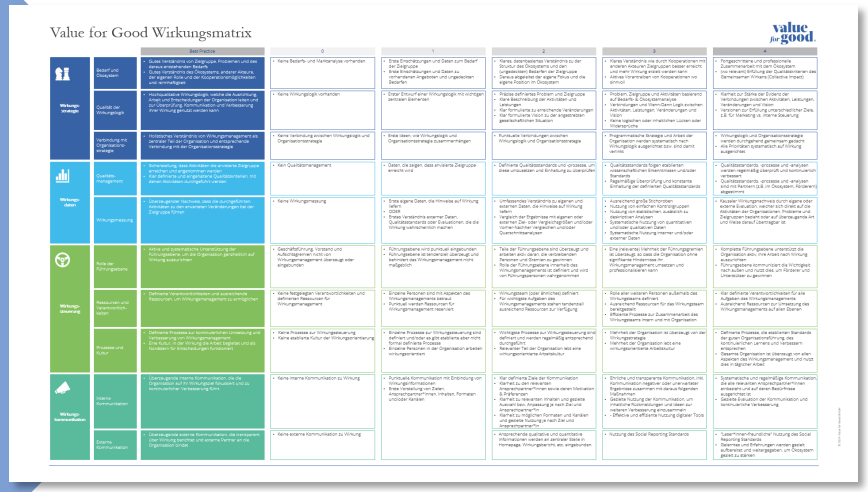
Die VfG Wirkungsmatrix auf einem Blick

Die VfG Wirkungsmatrix baut auf unserem Framework für gutes Wirkungs-management auf

VfG Wirkungsmanagement Framework



VfG Wirkungsmatrix


Value for Good Wirkungsmatrix

Sie wurde für die Value for Good Wirkungsakademie entwickelt und steht jetzt erstmals zur allgemeinen Nutzung

2018
Erste VfG Impact Academy im Auftrag von eleven

2021
4. VfG Wirkungsakademie, erstmals mit hybridem Online-Angebot und Einwertung in die Wirkungsmatrix

Jährliche Anwendung in der Wirkungsakademie, bspw. für

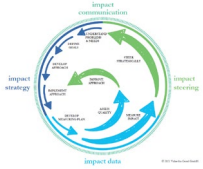
2024
Veröffentlichung der VfG Wirkungsmatrix für die allgemeine Nutzung

Sponsoren der VfG Wirkungsakademie

aqtivator · Beisheim Stiftung · eleven · GENERALI · Kinnings FOUNDATION · Stiftung Mercator Schweiz · value for good foundation

Sie definiert ein Zielbild und jeweils 5 Reifegrade für 4 Dimensionen guten Wirkungsmanagements

4 Dimensionen des Wirkungs-managements



2-3 Unteraspekte je Dimension

Value for Good Wirkungsmatrix

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-strategie	Bedarf und Ökosystem	• Gutes Verständnis von Zielgruppe, Problemen und des daraus entstehenden Bedarfs • Gutes Verständnis des Ökosystems, anderer Akteure, der eigenen Rolle und der Kooperationsmöglichkeiten und -sinnhaftigkeit	• Keine Bedarfs- und Marktanalyse vorhanden	• Erste Einschätzungen und Daten zum Bedarf der Zielgruppe • Erste Einschätzungen und Daten zu vorhandenen Angeboten und ungedeckten Bedarfen	• Klares, datenbasiertes Verständnis zu der Struktur des Ökosystems und den (ungedeckten) Bedarfen der Zielgruppe • Daraus abgeleitet der eigene Fokus und die eigene Position im Ökosystem	• Klares Verständnis wie durch Kooperationen mit anderen Akteuren Zielgruppen besser erreicht und mehr Wirkung erzielt werden kann • Aktives Vorantreiben von Kooperationen wo sinnvoll	• Fortgeschrittene und professionelle Zusammenarbeit mit dem Ökosystem • (wo relevant) Erfüllung der Qualitätskriterien des Gemeinsamen Wirkens (Collective Impact)
	Qualität der Wirkungslogik	• Hochqualitative Wirkungslogik, welche die Ausrichtung, Arbeit und Entscheidungen der Organisation leiten und zur Überprüfung, Kommunikation und Verbesserung ihrer Wirkung genutzt werden kann	• Keine Wirkungslogik vorhanden	• Erster Entwurf einer Wirkungslogik mit wichtigen zentralen Elementen	• Präzise definiertes Problem und Zielgruppe • Klare Beschreibung der Aktivitäten und Leistungen • Klar formulierte zu erreichende Veränderungen • Klar formulierte Vision zu der angestrebten gesellschaftlichen Situation	• Problem, Zielgruppe und Aktivitäten basierend auf Bedarfs- & Ökosystemanalyse • Verbindungen und Wenn-Dann Logik zwischen Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Keine logischen oder inhaltlichen Lücken oder Widersprüche	• Klarheit zur Stärke der Evidenz der Verbindungen zwischen Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Versionen zur Erfüllung unterschiedlicher Ziele, z.B. für Marketing vs. interne Steuerung
	Verbindung mit Organisations-strategie	• Holistisches Verständnis von Wirkungsmanagement als zentraler Teil der Organisation und entsprechende Verbindung mit der Organisationsstrategie	• Keine Verbindung zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Erste Ideen, wie Wirkungslogik und Organisationsstrategie zusammenhängen	• Punktuelle Verbindungen zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Programmatische Strategie und Arbeit der Organisation werden systematisch nach Wirkungslogik ausgerichtet bzw. sind damit verlinkt	• Wirkungslogik und Organisationsstrategie werden durchgehend gemeinsam gedacht • Alle Prioritäten systematisch auf Wirkung ausgerichtet
Wirkungs-daten	Qualitäts-management	• Sicherstellung, dass Aktivitäten die anvisierte Zielgruppe erreichen und angenommen werden • Klar definierte und eingehaltene Qualitätskriterien, mit denen Aktivitäten durchgeführt werden	• Kein Qualitätsmanagement	• Daten, die zeigen, dass anvisierte Zielgruppe erreicht wird	• Definierte Qualitätsstandards und -prozesse, um diese umzusetzen und Einhaltung zu überprüfen	• Qualitätsstandards folgen etablierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und/oder Standards • Regelmäßige Überprüfung und konstante Einhaltung der definierten Qualitätsstandards	• Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen werden regelmäßig überprüft und kontinuierlich verbessert • Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen sind mit Partnern (z.B. im Ökosystem, Förderern) abgestimmt
	Wirkungsmessung	• Überzeugender Nachweis, dass die durchgeführten Aktivitäten zu den erwarteten Veränderungen bei der Zielgruppe führen	• Keine Wirkungsmessung	• Erste eigene Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern • ODER • Erstes Verständnis externer Daten, Qualitätsstandards oder Evaluationen, die die Wirkung wahrscheinlich machen	• Umfassendes Verständnis zu eigenen und externen Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern • Vergleich der Ergebnisse mit eigenen oder externen Ziel- oder Vergleichsgrößen und/oder Vorher-Nachher Vergleichen und/oder Querschnittsanalysen	• Ausreichend große Stichproben • Nutzung von einfachen Kontrollgruppen • Nutzung von statistischen, zusätzlich zu deskriptiven Analysen • Systematische Nutzung von quantitativen und/oder qualitativen Daten • Systematische Nutzung interner und/oder externer Daten	• Kausaler Wirkungsnachweis durch eigene oder externe Evaluation, welcher sich direkt auf die Aktivitäten der Organisationen, Probleme und Zielgruppen bezieht oder auf überzeugende Art und Weise darauf übertragbar ist
Wirkungs-steuerung	Rolle der Führungsebene	• Aktive und systematische Unterstützung der Führungsebene, um die Organisation gemeinsam auf Wirkung auszurichten	• Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsgremien nicht von Wirkungsmanagement überzeugt oder eingebunden	• Führungsebene wird punktuell eingebunden • Führungsebene ist tendenziell überzeugt und behindert das Wirkungsmanagement nicht maßgeblich	• Teile der Führungsebene sind überzeugt und arbeiten aktiv daran, die verbleibenden Personen und Gremien zu gewinnen • Rolle der Führungsebene innerhalb des Wirkungsmanagements ist definiert und wird von Führungspersonen wahrgenommen	• Eine (relevante) Mehrheit der Führungsgremien ist überzeugt, so dass die Organisation ohne signifikante Hindernisse ihr Wirkungsmanagement umsetzen und professionalisieren kann	• Komplette Führungsebene unterstützt die Organisation aktiv, ihre Arbeit nach Wirkung auszurichten • Führungsebene kommuniziert die Wichtigkeit nach außen und nutzt dies, um Förderer und Unterstützer zu gewinnen
	Ressourcen und Verantwortlich-keiten	• Definierte Verantwortlichkeiten und ausreichende Ressourcen, um Wirkungsmanagement zu ermöglichen	• Keine festgelegten Verantwortlichkeiten und definierten Ressourcen für Wirkungsmanagement	• Einzelne Personen sind mit Aspekten des Wirkungsmanagements betraut • Punktuell werden Ressourcen für Wirkungsmanagement reserviert	• Wirkungsteam (oder ähnliches) definiert • Für wichtigste Aufgaben des Wirkungsmanagements stehen tendenziell ausreichend Ressourcen zur Verfügung	• Rolle aller weiteren Personen außerhalb des Wirkungsteams definiert • Ausreichend Ressourcen für das Wirkungsteam bereitgestellt • Effiziente Prozesse zur Zusammenarbeit des Wirkungsteams intern und mit Organisation	• Klar definierte Verantwortlichkeiten für alle Aufgaben des Wirkungsmanagements • Ausreichend Ressourcen zur Umsetzung des Wirkungsmanagements auf allen Ebenen
	Prozesse und Kultur	• Definierte Prozesse zur kontinuierlichen Umsetzung und Verbesserung von Wirkungsmanagement • Eine Kultur, in der Wirkung die Arbeit begleitet und als Nordstern für Entscheidungen funktioniert	• Keine Prozesse zur Wirkungssteuerung • Keine etablierte Kultur der Wirkungsorientierung	• Einzelne Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und/oder es gibt etablierte aber nicht formal definierte Prozesse • Einzelne Personen in der Organisation arbeiten wirkungsorientiert	• Wichtigste Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und werden regelmäßig entsprechend durchgeführt • Relevanter Teil der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Mehrheit der Organisation ist überzeugt von der Wirkungsstrategie • Mehrheit der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Definierte Prozesse, die etablierten Standards der guten Organisationsführung, des kontinuierlichen Lernens und Verbessern entsprechen • Gesamte Organisation ist überzeugt von allen Aspekten des Wirkungsmanagement und nutzt dies in täglicher Arbeit
Wirkungs-kommunikation	Interne Kommunikation	• Überzeugende interne Kommunikation, die die Organisation auf ihr Wirkungsziel fokussiert und zu kontinuierlicher Verbesserung führt	• Keine interne Kommunikation zu Wirkung	• Punktuelle Kommunikation mit Einbindung von Wirkungsinformationen • Erste Vorstellung von Zielen, Ansprechpartner*innen, Inhalten, Formaten und/oder Kanälen	• Klar definierte Ziele der Kommunikation • Klarheit zu den relevanten Ansprechpartner*innen sowie deren Motivation & Präferenzen • Klarheit zu relevanten Inhalten und gezielte Auswahl bzw. Anpassung je nach Ziel und Ansprechpartner*in • Klarheit zu möglichen Formaten und Kanälen und gezielte Nutzung je nach Ziel und Ansprechpartner*in	• Ehrliche und transparente Kommunikation, inkl. Kommunikation negativer oder unerwarteter Ergebnisse zusammen mit daraus folgenden Maßnahmen • Gezielte Nutzung der Kommunikation, um inhaltliche Rückmeldungen und Ideen zur weiteren Verbesserung einzusammeln - Effektive und effiziente Nutzung digitaler Tools	• Systematische und regelmäßige Kommunikation, die alle relevanten Ansprechpartner*innen einbezieht und auf deren Bedürfnisse ausgerichtet ist • Gezielte Evaluation der Kommunikation und kontinuierliche Verbesserung
	Externe Kommunikation	• Überzeugende externe Kommunikation, die transparent über Wirkung berichtet und externe Partner an die Organisation bindet	• Keine externe Kommunikation zu Wirkung		• Ansprechende qualitative und quantitative Informationen werden an zentraler Stelle in Homepage, Wirkungsbericht, etc. eingebunden	• Nutzung des Social Reporting Standards	• "Leser*innen-freundliche" Nutzung des Social Reporting Standards • Gelerntes und Erfahrungen werden gezielt aufbereitet und weitergegeben, um Ökosystem gezielt zu stärken

© 2024 Value for Good GmbH

"Best Practice" Ambitionsniveau je Unteraspekt

5 Reifegrade je Ambitionsniveau

Zum Ausdrucken

Value for Good Wirkungsmatrix

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-strategie	Bedarf und Ökosystem	• Gutes Verständnis von Zielgruppe, Problemen und des daraus entstehenden Bedarfs • Gutes Verständnis des Ökosystems, anderer Akteure, der eigenen Rolle und der Kooperationsmöglichkeiten und -sinnhaftigkeit	• Keine Bedarfs- und Marktanalyse vorhanden	• Erste Einschätzungen und Daten zum Bedarf der Zielgruppe • Erste Einschätzungen und Daten zu vorhandenen Angeboten und ungedeckten Bedarfen	• Klares, datenbasiertes Verständnis zu der Struktur des Ökosystems und den (ungedeckten) Bedarfen der Zielgruppe • Daraus abgeleitet der eigene Fokus und die eigene Position im Ökosystem	• Klares Verständnis wie durch Kooperationen mit anderen Akteuren Zielgruppen besser erreicht und mehr Wirkung erzielt werden kann • Aktives Vorantreiben von Kooperationen wo sinnvoll	• Fortgeschrittene und professionelle Zusammenarbeit mit dem Ökosystem • (wo relevant) Erfüllung der Qualitätskriterien des Gemeinsamen Wirkens (Collective Impact)
	Qualität der Wirkungslogik	• Hochqualitative Wirkungslogik, welche die Ausrichtung, Arbeit und Entscheidungen der Organisation leiten und zur Überprüfung, Kommunikation und Verbesserung ihrer Wirkung genutzt werden kann	• Keine Wirkungslogik vorhanden	• Erster Entwurf einer Wirkungslogik mit wichtigen zentralen Elementen	• Präzise definiertes Problem und Zielgruppe • Klare Beschreibung der Aktivitäten und Leistungen • Klar formulierte zu erreichende Veränderungen • Klar formulierte Vision zu der angestrebten gesellschaftlichen Situation	• Problem, Zielgruppe und Aktivitäten basierend auf Bedarfs- & Ökosystemanalyse • Verbindungen und Wenn-Dann Logik zwischen Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Keine logischen oder inhaltlichen Lücken oder Widersprüche	• Klarheit zur Stärke der Evidenz der Verbindungen zwischen Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Versionen zur Erfüllung unterschiedlicher Ziele, z.B. für Marketing vs. interne Steuerung
	Verbindung mit Organisations-strategie	• Holistisches Verständnis von Wirkungsmanagement als zentraler Teil der Organisation und entsprechende Verbindung mit der Organisationsstrategie	• Keine Verbindung zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Erste Ideen, wie Wirkungslogik und Organisationsstrategie zusammenhängen	• Punktuelle Verbindungen zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Programmatische Strategie und Arbeit der Organisation werden systematisch nach Wirkungslogik ausgerichtet bzw. sind damit verlinkt	• Wirkungslogik und Organisationsstrategie werden durchgehend gemeinsam gedacht • Alle Prioritäten systematisch auf Wirkung ausgerichtet
Wirkungs-daten	Qualitäts-management	• Sicherstellung, dass Aktivitäten die anvisierte Zielgruppe erreichen und angenommen werden • Klar definierte und eingehaltene Qualitätskriterien, mit denen Aktivitäten durchgeführt werden	• Kein Qualitätsmanagement	• Daten, die zeigen, dass anvisierte Zielgruppe erreicht wird	• Definierte Qualitätsstandards und -prozesse, um diese umzusetzen und Einhaltung zu überprüfen	• Qualitätsstandards folgen etablierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und/oder Standards • Regelmäßige Überprüfung und konstante Einhaltung der definierten Qualitätsstandards	• Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen werden regelmäßig überprüft und kontinuierlich verbessert • Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen sind mit Partnern (z.B. im Ökosystem, Förderern) abgestimmt
	Wirkungsmessung	• Überzeugender Nachweis, dass die durchgeführten Aktivitäten zu den erwarteten Veränderungen bei der Zielgruppe führen	• Keine Wirkungsmessung	• Erste eigene Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern • ODER • Erstes Verständnis externer Daten, Qualitätsstandards oder Evaluationen, die die Wirkung wahrscheinlich machen	• Umfassendes Verständnis zu eigenen und externen Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern • Vergleich der Ergebnisse mit eigenen oder externen Ziel- oder Vergleichsgrößen und/oder Vorher-Nachher Vergleichen und/oder Querschnittsanalysen	• Ausreichend große Stichproben • Nutzung von einfachen Kontrollgruppen • Nutzung von statistischen, zusätzlich zu deskriptiven Analysen • Systematische Nutzung von quantitativen und/oder qualitativen Daten • Systematische Nutzung interner und/oder externer Daten	• Kausaler Wirkungsnachweis durch eigene oder externe Evaluation, welcher sich direkt auf die Aktivitäten der Organisationen, Probleme und Zielgruppen bezieht oder auf überzeugende Art und Weise darauf übertragbar ist
Wirkungs-steuerung	Rolle der Führungsebene	• Aktive und systematische Unterstützung der Führungsebene, um die Organisation ganzheitlich auf Wirkung auszurichten	• Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsgremien nicht von Wirkungsmanagement überzeugt oder eingebunden	• Führungsebene wird punktuell eingebunden • Führungsebene ist tendenziell überzeugt und behindert das Wirkungsmanagement nicht maßgeblich	• Teile der Führungsebene sind überzeugt und arbeiten aktiv daran, die verbleibenden Personen und Gremien zu gewinnen • Rolle der Führungsebene innerhalb des Wirkungsmanagements ist definiert und wird von Führungspersonen wahrgenommen	• Eine (relevante) Mehrheit der Führungsgremien ist überzeugt, so dass die Organisation ohne signifikante Hindernisse ihr Wirkungsmanagement umsetzen und professionalisieren kann	• Komplette Führungsebene unterstützt die Organisation aktiv, ihre Arbeit nach Wirkung auszurichten • Führungsebene kommuniziert die Wichtigkeit nach außen und nutzt dies, um Förderer und Unterstützer zu gewinnen
	Ressourcen und Verantwortlich-keiten	• Definierte Verantwortlichkeiten und ausreichende Ressourcen, um Wirkungsmanagement zu ermöglichen	• Keine festgelegten Verantwortlichkeiten und definierten Ressourcen für Wirkungsmanagement	• Einzelne Personen sind mit Aspekten des Wirkungsmanagements betraut • Punktuell werden Ressourcen für Wirkungsmanagement reserviert	• Wirkungsteam (oder ähnliches) definiert • Für wichtigste Aufgaben des Wirkungsmanagements stehen tendenziell ausreichend Ressourcen zur Verfügung	• Rolle aller weiteren Personen außerhalb des Wirkungsteams definiert • Ausreichend Ressourcen für das Wirkungsteam bereitgestellt • Effiziente Prozesse zur Zusammenarbeit des Wirkungsteams intern und mit Organisation	• Klar definierte Verantwortlichkeiten für alle Aufgaben des Wirkungsmanagements • Ausreichend Ressourcen zur Umsetzung des Wirkungsmanagements auf allen Ebenen
	Prozesse und Kultur	• Definierte Prozesse zur kontinuierlichen Umsetzung und Verbesserung von Wirkungsmanagement • Eine Kultur, in der Wirkung die Arbeit begleitet und als Nordstern für Entscheidungen funktioniert	• Keine Prozesse zur Wirkungssteuerung • Keine etablierte Kultur der Wirkungsorientierung	• Einzelne Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und/oder es gibt etablierte aber nicht formal definierte Prozesse • Einzelne Personen in der Organisation arbeiten wirkungsorientiert	• Wichtigste Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und werden regelmäßig entsprechend durchgeführt • Relevanter Teil der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Mehrheit der Organisation ist überzeugt von der Wirkungsstrategie • Mehrheit der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Definierte Prozesse, die etablierten Standards der guten Organisationsführung, des kontinuierlichen Lernens und Verbessern entsprechen • Gesamte Organisation ist überzeugt von allen Aspekten des Wirkungsmanagement und nutzt dies in täglicher Arbeit
Wirkungs-kommunikation	Interne Kommunikation	• Überzeugende interne Kommunikation, die die Organisation auf ihr Wirkungsziel fokussiert und zu kontinuierlicher Verbesserung führt	• Keine interne Kommunikation zu Wirkung	• Punktuelle Kommunikation mit Einbindung von Wirkungsinformationen • Erste Vorstellung von Zielen, Ansprechpartner*innen, Inhalten, Formaten und/oder Kanälen	• Klar definierte Ziele der Kommunikation • Klarheit zu den relevanten Ansprechpartner*innen sowie deren Motivation & Präferenzen • Klarheit zu relevanten Inhalten und gezielte Auswahl bzw. Anpassung je nach Ziel und Ansprechpartner*in • Klarheit zu möglichen Formaten und Kanälen und gezielte Nutzung je nach Ziel und Ansprechpartner*in	• Ehrliche und transparente Kommunikation, inkl. Kommunikation negativer oder unerwarteter Ergebnisse zusammen mit daraus folgenden Maßnahmen • Gezielte Nutzung der Kommunikation, um inhaltliche Rückmeldungen und Ideen zur weiteren Verbesserung einzusammeln • - Effektive und effiziente Nutzung digitaler Tools	• Systematische und regelmäßige Kommunikation, die alle relevanten Ansprechpartner*innen einbezieht und auf deren Bedürfnisse ausgerichtet ist • Gezielte Evaluation der Kommunikation und kontinuierliche Verbesserung
	Externe Kommunikation	• Überzeugende externe Kommunikation, die transparent über Wirkung berichtet und externe Partner an die Organisation bindet	• Keine externe Kommunikation zu Wirkung		• Ansprechende qualitative und quantitative Informationen werden an zentraler Stelle in Homepage, Wirkungsbericht, etc. eingebunden	• Nutzung des Social Reporting Standards	• "Leser*innen-freundliche" Nutzung des Social Reporting Standards • Gelerntes und Erfahrungen werden gezielt aufbereitet und weitergegeben, um Ökosystem gezielt zu stärken

© 2024 Value for Good GmbH

2

Details der VfG Wirkungsmatrix

value for good

VfG Impact Matrix: Wirkungsstrategie

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-strategie	Bedarf und Ökosystem	• Gutes Verständnis von Zielgruppe, Problemen und des daraus entstehenden Bedarfs • Gutes Verständnis des Ökosystems, anderer Akteure, der eigenen Rolle und der Kooperationsmöglichkeiten und -sinnhaftigkeit	• Keine Bedarfs- und Marktanalyse vorhanden	• Erste Einschätzungen und Daten zum Bedarf der Zielgruppe • Erste Einschätzungen und Daten zu vorhandenen Angeboten und ungedeckten Bedarfen	• Klares, datenbasiertes Verständnis zu der Struktur des Ökosystems und den (ungedeckten) Bedarfen der Zielgruppe • Daraus abgeleitet der eigene Fokus und die eigene Position im Ökosystem	• Klares Verständnis wie durch Kooperationen mit anderen Akteuren Zielgruppen besser erreicht und mehr Wirkung erzielt werden kann • Aktives Vorantreiben von Kooperationen wo sinnvoll	• Fortgeschrittene und professionelle Zusammenarbeit mit dem Ökosystem • (wo relevant) Erfüllung der Qualitätskriterien des Gemeinsamen Wirkens (Collective Impact)
	Qualität der Wirkungslogik	• Hochqualitative Wirkungslogik, welche die Ausrichtung, Arbeit und Entscheidungen der Organisation leiten und zur Überprüfung, Kommunikation und Verbesserung ihrer Wirkung genutzt werden kann	• Keine Wirkungslogik vorhanden	• Erster Entwurf einer Wirkungslogik mit wichtigen zentralen Elementen	• Präzise definiertes Problem und Zielgruppe • Klare Beschreibung der Aktivitäten und Leistungen • Klar formulierte zu erreichende Veränderungen • Klar formulierte Vision zu der angestrebten gesellschaftlichen Situation	• Problem, Zielgruppe und Aktivitäten basierend auf Bedarfs- & Ökosystemanalyse • Verbindungen und Wenn-Dann Logik zw. Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Keine logischen oder inhaltlichen Lücken oder Widersprüche	• Klarheit zur Stärke der Evidenz der Verbindungen zwischen Aktivitäten, Leistungen, Veränderungen und Vision • Versionen zur Erfüllung unterschiedlicher Ziele, z.B. für Marketing vs. interne Steuerung
	Verbindung mit Organisations-strategie	• Holistisches Verständnis von Wirkungsmanagement als zentraler Teil der Organisation und entsprechende Verbindung mit der Organisationsstrategie	• Keine Verbindung zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Erste Ideen, wie Wirkungslogik und Organisationsstrategie zusammenhängen	• Punktuelle Verbindungen zwischen Wirkungslogik und Organisationsstrategie	• Programmatische Strategie und Arbeit der Organisation werden systematisch nach Wirkungslogik ausgerichtet bzw. sind damit verlinkt	• Wirkungslogik und Organisationsstrategie werden durchgehend gemeinsam gedacht • Alle Prioritäten systematisch auf Wirkung ausgerichtet

© 2024 Value for Good GmbH

VfG Impact Matrix: Wirkungsdaten

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-daten	Qualitäts-management	• Sicherstellung, dass Aktivitäten die anvisierte Zielgruppe erreichen und angenommen werden • Klar definierte und eingehaltene Qualitätskriterien, mit denen Aktivitäten durchgeführt werden	• Kein Qualitätsmanagement	• Daten, die zeigen, dass anvisierte Zielgruppe erreicht wird	• Definierte Qualitätsstandards und -prozesse, um diese umzusetzen und Einhaltung zu überprüfen	• Qualitätsstandards folgen etablierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und/oder Standards • Regelmäßige Überprüfung und konstante Einhaltung der definierten Qualitätsstandards	• Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen werden regelmäßig überprüft und kontinuierlich verbessert • Qualitätsstandards, -prozesse und -analysen sind mit Partnern (z.B. im Ökosystem, Förderern) abgestimmt
	Wirkungs-messung	• Überzeugender Nachweis, dass die durchgeführten Aktivitäten zu den erwarteten Veränderungen bei der Zielgruppe führen	• Keine Wirkungsmessung	• Erste eigene Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern ODER • Erstes Verständnis externer Daten, Qualitätsstandards oder Evaluationen, die die Wirkung wahrscheinlich machen	• Umfassendes Verständnis zu eigenen und externen Daten, die Hinweise auf Wirkung liefern • Vergleich der Ergebnisse mit eigenen oder externen Ziel- oder Vergleichsgrößen und/oder Vorher-Nachher Vergleichen und/oder Querschnittsanalysen	• Ausreichend große Stichproben • Nutzung von einfachen Kontrollgruppen • Nutzung von statistischen, zusätzlich zu deskriptiven Analysen • Systematische Nutzung von quantitativen und/oder qualitativen Daten • Systematische Nutzung interner und/oder externer Daten	• Kausaler Wirkungsnachweis durch eigene oder externe Evaluation, welcher sich direkt auf die Aktivitäten der Organisationen, Probleme und Zielgruppen bezieht oder auf überzeugende Art und Weise darauf übertragbar ist

© 2024 Value for Good GmbH

VfG Impact Matrix: Wirkungssteuerung

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-steuerung	Rolle der Führungsebene	• Aktive und systematische Unterstützung der Führungsebene, um die Organisation ganzheitlich auf Wirkung auszurichten	• Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsgremien nicht von Wirkungsmanagement überzeugt oder eingebunden	• Führungsebene wird punktuell eingebunden • Führungsebene ist tendenziell überzeugt und behindert das Wirkungsmanagement nicht maßgeblich	• Teile der Führungsebene sind überzeugt und arbeiten aktiv daran, die verbleibenden Personen und Gremien zu gewinnen • Rolle der Führungsebene innerhalb des Wirkungsmanagements ist definiert und wird von Führungspersonen wahrgenommen	• Eine (relevante) Mehrheit der Führungsgremien ist überzeugt, so dass die Organisation ohne signifikante Hindernisse ihr Wirkungsmanagement umsetzen und professionalisieren kann	• Komplette Führungsebene unterstützt die Organisation aktiv, ihre Arbeit nach Wirkung auszurichten • Führungsebene kommuniziert die Wichtigkeit nach außen und nutzt dies, um Förderer & Unterstützer zu gewinnen
	Ressourcen und Verantwortlich-keiten	• Definierte Verantwortlichkeiten und ausreichende Ressourcen, um Wirkungsmanagement zu ermöglichen	• Keine festgelegten Verantwortlichkeiten und definierten Ressourcen für Wirkungsmanagement	• Einzelne Personen sind mit Aspekten des Wirkungsmanagements betraut • Punktuell werden Ressourcen für Wirkungsmanagement reserviert	• Wirkungsteam (oder ähnliches) definiert • Für wichtigste Aufgaben des Wirkungsmanagements stehen tendenziell ausreichend Ressourcen zur Verfügung	• Rolle aller weiteren Personen außerhalb des Wirkungsteams definiert • Ausreichend Ressourcen für das Wirkungsteam bereitgestellt • Effiziente Prozesse zur Zusammenarbeit des Wirkungsteams intern und mit Organisation	• Klar definierte Verantwortlichkeiten für alle Aufgaben des Wirkungsmanagements • Ausreichend Ressourcen zur Umsetzung des Wirkungsmanagements auf allen Ebenen
	Prozesse und Kultur	• Definierte Prozesse zur kontinuierlichen Umsetzung und Verbesserung von Wirkungsmanagement • Eine Kultur, in der Wirkung die Arbeit begleitet und als Nordstern für Entscheidungen funktioniert	• Keine Prozesse zur Wirkungssteuerung • Keine etablierte Kultur der Wirkungsorientierung	• Einzelne Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und/oder es gibt etablierte aber nicht formal definierte Prozesse • Einzelne Personen in der Organisation arbeiten wirkungsorientiert	• Wichtigste Prozesse zur Wirkungssteuerung sind definiert und werden regelmäßig entsprechend durchgeführt • Relevanter Teil der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Mehrheit der Organisation ist überzeugt von der Wirkungsstrategie • Mehrheit der Organisation lebt eine wirkungsorientierte Arbeitskultur	• Definierte Prozesse, die etablierten Standards der guten Organisations-führung, des kontinuier-lichen Lernens und Verbessern entsprechen • Gesamte Organisation ist überzeugt von allen Aspekten des Wirkungsmanagement und nutzt dies in täglicher Arbeit

© 2024 Value for Good GmbH

VfG Impact Matrix: Wirkungskommunikation

		Best Practice	0	1	2	3	4
Wirkungs-kommu-nikation	Interne Kommunikation	• Überzeugende interne Kommunikation, die die Organisation auf ihr Wirkungsziel fokussiert und zu kontinuierlicher Verbesserung führt	• Keine interne Kommunikation zu Wirkung	• Punktuelle Kommunikation mit Einbindung von Wirkungsinformationen • Erste Vorstellung von Zielen, Ansprechpartner*innen, Inhalten, Formaten und/oder Kanälen	• Klar definierte Ziele der Kommunikation • Klarheit zu den relevanten Ansprechpartner*innen sowie deren Motivation & Präferenzen • Klarheit zu relevanten Inhalten und gezielte Auswahl bzw. Anpassung je nach Ziel und Ansprechpartner*in • Klarheit zu möglichen Formaten und Kanälen und gezielte Nutzung je nach Ziel und Ansprechpartner*in	• Ehrliche und transparente Kommunikation, inkl. Kommunikation negativer oder unerwarteter Ergebnisse zusammen mit daraus folgenden Maßnahmen • Gezielte Nutzung der Kommunikation, um inhaltliche Rückmeldungen und Ideen zur weiteren Verbesserung einzusammeln • Effektive und effiziente Nutzung digitaler Tools	• Systematische und regelmäßige Kommunikation, die alle relevanten Ansprechpartner*innen einbezieht und auf deren Bedürfnisse ausgerichtet ist • Gezielte Evaluation der Kommunikation und kontinuierliche Verbesserung
	Externe Kommunikation	• Überzeugende externe Kommunikation, die transparent über Wirkung berichtet und externe Partner an die Organisation bindet	• Keine externe Kommunikation zu Wirkung		• Ansprechende qualitative und quantitative Informationen werden an zentraler Stelle in Homepage, Wirkungsbericht, etc. eingebunden	• Nutzung des Social Reporting Standards	• "Leser*innen-freundliche" Nutzung des Social Reporting Standards • Gelerntes und Erfahrungen werden gezielt aufbereitet und weitergegeben, um Ökosystem gezielt zu stärken

© 2024 Value for Good GmbH

Warum die VfG Wirkungsmatrix nutzen?

Organisationen und Förderer stehen beim Thema Wirkungsmanagement regelmäßig der großen Komplexität des Themas gegenüber

Organisation

- Fehlende Klarheit zu aktuellen Fähigkeiten (“wie gut machen wir das?”) und Zielsetzung (“wo sollten wir sein?”)
- Schwierigkeiten bei der operativen Umsetzung, teilweise aufgrund unklarer Prioritäten und Entwicklungspfade
- Fehlende finanzielle und personelle Ressourcen

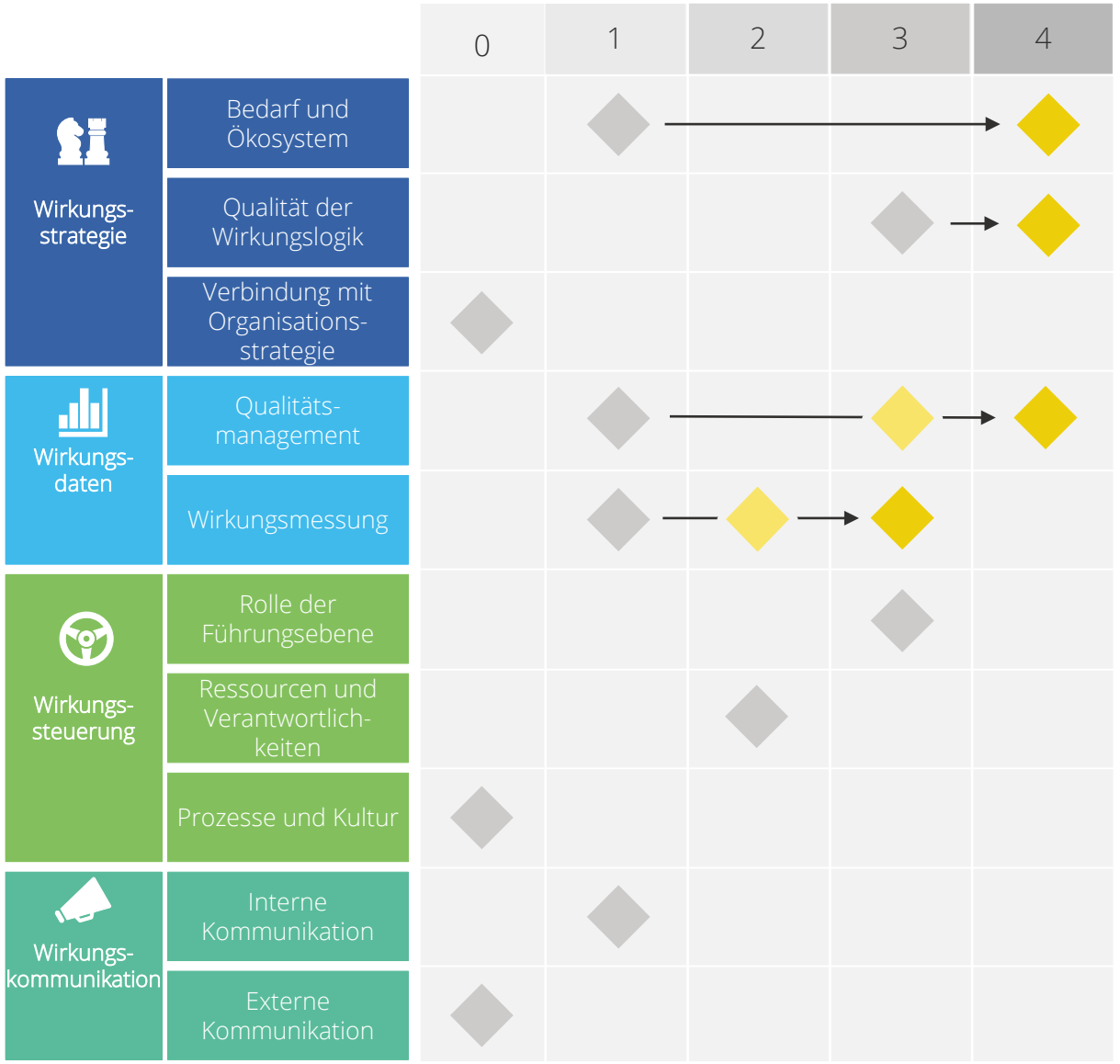
Förderer

- Schwierigkeiten, aktuelle Fähigkeiten und Entwicklungspotenzial von Organisationen einzuschätzen
- Herausforderungen bei der Abstimmung zu Förderzielen und –prioritäten, inkl. der Nachverfolgung von Entwicklung
- Fehlende Klarheit zum eigenen Wirkungs-management

© 2024 Value for Good GmbH

Die Wirkungsmatrix ermöglicht die Entwicklung eines klaren und fokussierten Entwicklungspfades

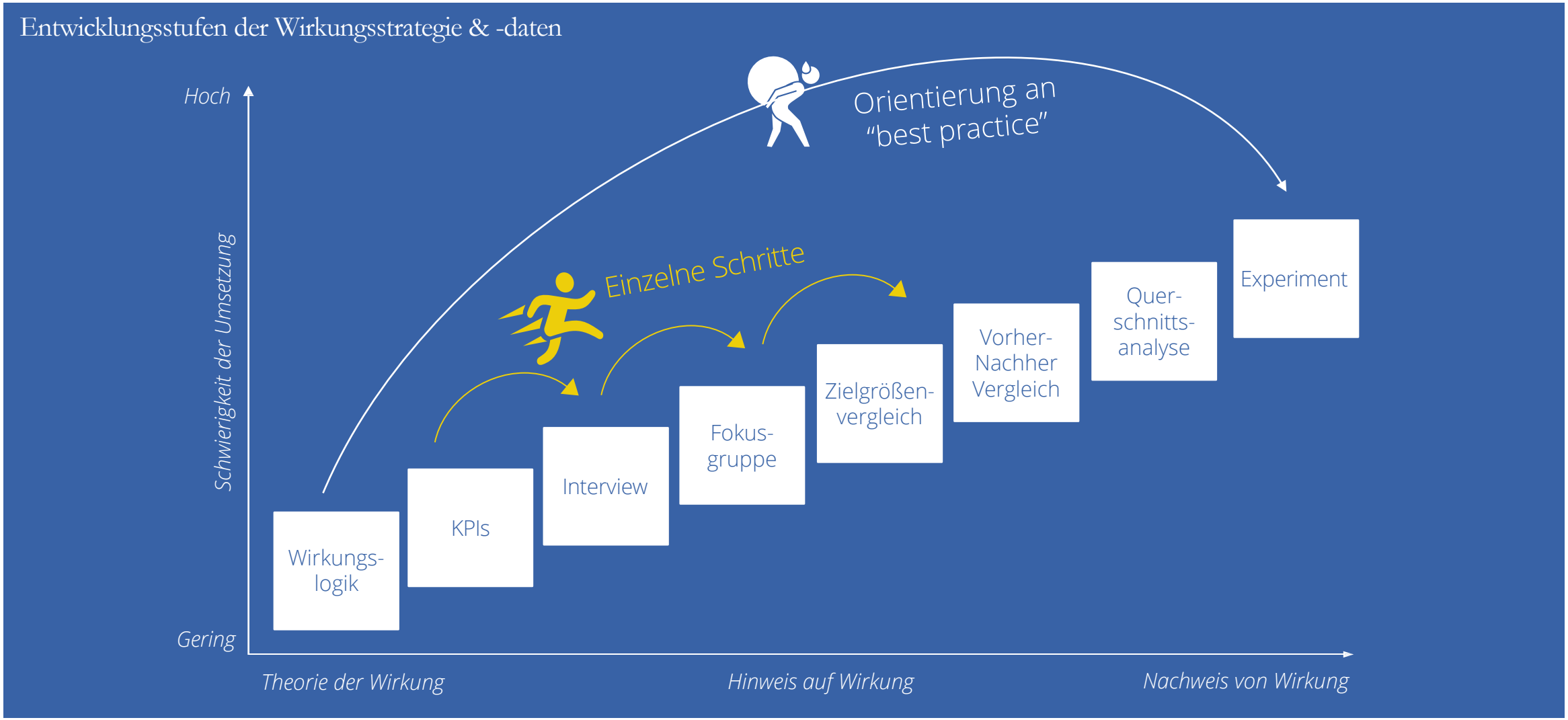
- Aktuelle Situation
- Zwischenziel
- Finales Ziel
- Entwicklungspfad



Example:

Fokus auf Stärkung der Wirkungslogik durch besseres Verständnis der Zielgruppe; danach schrittweise Weiterentwicklung der Wirkungsdaten

Orientierung an “best practice” führt leicht zu Überforderung - einzelne Schritte sind besser handhabbar und ermöglichen eine schrittweise Entwicklung



Mit der VfG Wirkungsmatrix können diese Zwischenschritte festgelegt und Klarheit über den eigenen Entwicklungspfad erlangt werden

Bessere Kommunikation bezüglich Wirkungsmanagement

Organisation

- Zur Zielsetzung für Eure Organisationsentwicklung, Abstimmung mit Eurem Team & Allokation von Ressourcen
- Für konkrete Zielsetzung mit entsprechender Aufwandseinschätzung für Förderanträge
- Zur Außendarstellung Eurer Stärken und Entwicklungsziele

Förderer

- Zur Fokussierung von Förderverträgen auf konkrete Entwicklungsschritte
- Zur Fokussierung Eurer eigenen Förderstrategie (bspw. welche Themen Ihr entwickeln möchtet)
- Zur Auswahl von Förderpartnern mit Blick auf aktuelle Situation des Partners und/oder Entwicklungspotenzial

© 2024 Value for Good GmbH

Und jetzt?

- Nutzt die Value for Good Wirkungsmatrix
- Gebt uns Feedback, was für euch funktioniert und wo die Matrix noch angepasst werden kann

Sprecht uns an für externe Einordnungen oder Beratung zum Thema Wirkungsmanagement

Hans Kroemer
hkroemer@valueforgood.com

© 2024 Value for Good GmbH

value for good®

Value for Good GmbH
Französische Straße 47, 10117 Berlin, Germany
www.valueforgood.com
HRB 157107 B Amtsgericht Charlottenburg
Geschäftsführung: Clara Péron, Rayd Abu-Ayyash