



An die  
(Schul-)Leitungen und Geschäftsführungen  
von öffentlichen und freigemeinnützigen Institutionen,  
Trägern, Diensten und Einrichtungen  
der sozialen und pädagogischen Arbeit

### **Einladung zu der Fortbildungsreihe „Wirkungsorientierte Entwicklung und Implementierung von Programmen und Projekten“**

Sehr geehrte Damen und Herren,

*wirkungsorientierte Steuerung und Evaluation von Programmen, Evaluation der Zielerreichung eines Projektes, Arbeit mit Kennzahlen zum Controlling von Wirkungen* - dies sind Fachvokabeln, von denen vor Jahren nur Insider gesprochen haben, die heute in den Feldern der Sozialen und Pädagogischen Arbeit jedoch immer öfter relevant sind.

Projektgeber (EU-Programme, Bundes- und Landesministerien, Kommunen und Kreise, Stiftungen), aber auch Träger sozialer Programme verwenden diese Termini zunehmend und leiden gleichzeitig darunter. Zu groß sind die Diskrepanzen zwischen Anspruch und Realität, zu groß die Lücken zwischen Theorieanspruch und alltags-tauglichem Handwerkszeug.

In der Arbeit unseres Instituts gehören *Evaluation, wirkungsorientierte Steuerung, Projektentwicklung entlang definierter Kennzahlen und die zugehörige Dokumentation von Projektverläufen, -inhalten und -ergebnissen* seit Jahren zum Standardprogramm. Aber auch wir müssen mit der Handhabbarkeit bzw. dem Transfer auf die Alltagsebene von Projekten und Programmen kämpfen. Hierbei haben wir gelernt, dass wir um die Schulung der Praxisakteure und auch der bei Trägern und Projektgebern Verantwortlichen nicht herum kommen. Es geht darum, Missverständnisse auszuräumen und theoretische Grundlagen ebenso zu vermitteln wie im Alltag handhabbare Instrumente und Techniken.

Immer häufiger registrieren wir zudem *Anfragen nach Workshops zum Themenbereich und nach Unterstützung bei der Erfüllung entsprechender Anforderungen Dritter*. Die Erfahrung am Ende solcher Aktivitäten ist immer ähnlich: Widerstände sind bald überwunden und die Teilnehmenden haben in den Workshops interessiert, wissbegierig und sehr engagiert mit uns zusammen gearbeitet. Am Ende steht in der Regel die Einschätzung:

*„Warum so etwas nicht früher? Jetzt könnte es richtig losgehen. Es gibt noch vieles, was ich wissen und können möchte. Das war jetzt mal ein Anfang. Manche Unrundheit hätten wir uns ersparen können, wenn ...“*

Stimmen Sie uns bis hierhin zu? Dann ist dieses Angebot für Sie von Interesse!

Wir unterbreiten Ihnen ein attraktives, preiswertes und den aktuellen Praxisanforderungen Rechnung tragendes Angebot:

In der dreiteiligen Fortbildungsreihe (zwischen Juni und September 2010) „**Wirkungsorientierte Entwicklung und Implementierung von Programmen und Projekten**“ vermitteln wir in iSPO-bewährter Weise methodisches Rüstzeug und theoretische Grundlagen. Wir laden Sie und Ihre Mitarbeiter/-innen bzw. Kolleginnen und Kollegen herzlich ein!

Die Fortbildungsreihe wird von **Erik Schäffer, einem ausgewiesenen Fachmann für Evaluation und Wirkungsorientierte Steuerung**, durchgeführt.

Die Fortbildungsreihe besteht aus drei Modulen, die einzeln und auch - dies empfehlen wir Ihnen - im Gesamtpaket gebucht werden können. Um effizientes Arbeiten zu ermöglichen, stehen pro Modul nur 15 Plätze zur Verfügung. Die Anmeldungen werden nach der Reihenfolge des Posteingangs bestätigt.

Die Teilnehmenden erhalten ein Teilnahmezertifikat. Die Anerkennung als offizielle Veranstaltungsreihe im Rahmen der Lehrerfortbildung ist beantragt.

### **Die Module im Überblick<sup>1</sup>**

**Tagungsort: Albert-Schweitzer-Haus, Arnulfstr. 19, 66119 SB-St. Arnual**

Modul I (Dienstag, 8. Juni):

#### **Wirkungsorientierte Konzeptentwicklung und Steuerung: Grundlagen und Implementierungsstrategien**

Modul II (Mittwoch, 25. August):

#### **Wirkungsorientierte Planung von Projekten und Maßnahmen**

Modul III (Montag, 27. September):

#### **Wirkungsorientierte Umsetzung und Steuerung**

In der beigefügten Programmübersicht erfahren Sie Näheres zu den Inhalten, der Vorgehensweise und den Rahmenmodalitäten der drei Module sowie zu den Anmeldebedingungen.

Über Ihre Teilnahme, bzw. über die Teilnahme von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bzw. von Kolleginnen und Kollegen Ihres Hauses, würden wir uns sehr freuen.

Selbstverständlich stehen wir Ihnen telefonisch für Rückfragen gerne zur Verfügung.

Herzliche Grüße aus Saarbrücken,

Werner Göpfert-Divivier

Geschäftsführer

PS.: Die Unterlagen und weitere Informationen zu unserer Arbeit entnehmen Sie bitte der Internetseite: [www.ispo-institut.de](http://www.ispo-institut.de)

### Anlagen



<sup>1</sup> Die Preise entnehmen Sie bitte dem beigefügten Anmeldeformular.

**iSPO-Fortbildungsreihe**  
**„Wirkungsorientierte Entwicklung und Implementierung von Programmen und Projekten“**  
**- Programmübersicht -**

**Modul I (Dienstag, 8. Juni 2010):**  
***Wirkungsorientierte Konzeptentwicklung und Steuerung: Grundlagen und Implementierungsstrategien***

9.30 Uhr Begrüßung

9.45 Uhr **Zum Grundverständnis: Was ist „Wirkungsorientierte Steuerung“?**

(Begriffsinterpretation - Abgrenzung von 'Controlling'; Plädoyer für 'Wirkungsorientierung' als Instrument der Konzept- und Qualitätsentwicklung; Ziele des Verfahrens; wer sind die Beteiligten und welche Aufgaben haben sie? Akzeptanz und Transparenz als Grundvoraussetzung für gelingende Wirkungsorientierte Steuerung)

10.00 Uhr **Vorstellung der Grundelemente Wirkungsorientierter Planung und Steuerung**

(Bedarfsanalyse; Entwickeln eines Zielsystems; Entwicklung und Auswahl von Indikatoren zur Wirkungsmessung; Zielvereinbarungen; Dokumentation; Verarbeitung von Informationen zur Wirkungserfassung, Interpretation der Ergebnisse und Ableitung steuerungsrelevanter Schlussfolgerungen)

10.45 Uhr Kaffeepause

11.15 Uhr **Vorstellung eines *Methodenleitfadens zur Erarbeitung eines Ziel- und Indikatorensystems*“ (erhalten die TN als Handout)**

11.45 Uhr **Praktische Erprobung des Methodenleitfadens**

Arbeitsgruppen: Anhand eines Beispielvorhabens erarbeiten die Teilnehmenden ein Ziel- und Indikatorensystem

12.45 Uhr Mittagspause

13.45 Uhr **Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen**

14.30 Uhr **Arbeiten mit einem Ziel- und Indikatorensystem als Implementierungsstrategie**

Leitfrage: Welche Funktionen kann ein solches Instrument in der Projektumsetzung erfüllen?

- Es hilft Komplexität zu reduzieren und trägt damit zu einer effizienteren und (für die Zielgruppen) effektiveren Problemlösung bei.
- Es dient der Theorie-/Konzeptentwicklung auf der Umsetzungsebene (es ist die up-to-date Version von „Konzept“).

- Es unterstützt bei Aushandlungsprozessen mit anderen „stakeholdern“.
- Es dient als Reflexionsinstrument für die Arbeit auf der Mitarbeitenden-ebene vor Ort und der strategischen Zielausrichtung der Träger.

15.30 Uhr **Abschluss von Modul 1**

**Modul II (Mittwoch, 25. August 2010):  
„Wirkungsorientierte Planung von Projekten und Maßnahmen“**

9.30 Uhr Begrüßung

9.45 Uhr **Einführung in die Grundprinzipien Wirkungsorientierter Planung und Steuerung**

10.00 Uhr **Ausgangspunkt der Planung: Bedarfsanalyse**

Wie kann ich die Bedarfe feststellen? Welche Informationsquellen kann ich heranziehen? Nach welchen Kriterien sind verfügbare Informationen zu interpretieren?

10.30 Uhr Kaffeepause

11.00 Uhr **Von der Bedarfsfeststellung über die Zielformulierung zur Umsetzungsplanung**

Konkretisierung und Operationalisierung von Leitzielen zu einem differenzierten Zielsystem; Ableiten geeigneter Maßnahmen zur Zielerreichung; Bildung und Auswahl von Indikatoren zur Wirkungsfeststellung

11.45 Uhr **Praktische Übung in Arbeitsgruppen**

In Arbeitsgruppen entwickeln die Teilnehmenden ein Ziel- und Indikatorensystem anhand eines Beispiels aus ihren Arbeitszusammenhängen. Als Arbeitsmittel steht der in Modul 1 vorgestellte *„Methodenleitfaden zur Erarbeitung eines Ziel- und Indikatorensystems“* zur Verfügung.

12.45 Uhr Mittagspause

13.45 Uhr **Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen**

14.30 Uhr **Wirkungen feststellen**

Welche Informationen brauche ich, um Wirkungen zu erfassen? Wie kann man diese Informationen erhalten?

Von der Planung zur Umsetzung: Ein Ausblick auf die Implementierungs- und Steuerungsphase von Modellen und Projekten

15.30 Uhr **Abschluss von Modul 2**

**Modul III (Montag, 27. September 2010):**  
***Wirkungsorientierte Umsetzung und Steuerung***

9.30 Uhr Begrüßung

9.45 Uhr **Einführung: Grundprinzipien Wirkungsorientierter Planung und Steuerung**

10.00 Uhr **Steuerungsinstrumente und Steuerungsgremien**

Sinn und Zweck von Zielvereinbarungen, Varianten des Verständnisses und der Umsetzung;

iSPO-Verständnis: Zielvereinbarungen als Ergebnis von Verhandlungen mehrerer Partner(-innen) auf Augenhöhe!

10.30 Uhr Kaffeepause

11.00 Uhr **Zielvereinbarungen als Prozess**

- Unterschiedliche Erwartungen aus der Sicht der Beteiligten:  
Zuwendungsgeber; (Wohlfahrtsverbandliche) Träger; öffentliche Verwaltung; Leitungsverantwortliche; Vor-Ort-Mitarbeitende
- Zielvereinbarungen brauchen konkrete Ziele, Maßnahmen und Wirkungsindikatoren (vgl. auch Modul 2)
- Zielvereinbarungen klären: Wer hat was - und bis wann sowie ggf. mit welchen Rückkoppelungsschleifen - zu erbringen?
- Manchmal wird im Prozess der Zielvereinbarung eine (externe) Moderation benötigt!
- Zielvereinbarungen sind für alle Beteiligten verpflichtend!

11.45 Uhr **Praktische Übung**

(Themenfestlegung gemeinsam mit der TN-Gruppe)

12.45 Uhr Mittagspause

13.45 Uhr **Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen**

14.30 Uhr **Das Pendant auf der Wirkungsseite: Bilanzgespräche**

Auswertung, Interpretation, Steuerungsentscheidungen, Wirkungsorientiertes Berichtswesen

15.30 Uhr **Abschluss von Modul 3**