



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK

Bundesamt für Umwelt BAFU

Umweltbildungsprojekte mit Wirkung

Anleitung für die Eingabe von Gesuchen und Offerten



Impressum

Herausgeber

Bundesamt für Umwelt (BAFU)

Das BAFU ist ein Amt des Eidg. Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK).

Autoren

Urs Müller, Forschungsgruppe Nachhaltigkeitskommunikation und Umweltbildung ZHAW
Sandra Wilhelm, anders kompetent GmbH

Begleitgruppe BAFU

Gisela Basler und Beat Bringold

Zitierung

Müller U., Wilhelm S. 2021: Umweltbildungsprojekte mit Wirkung – Anleitung für die Eingabe von Gesuchen und Offerten. Bern: Bundesamt für Umwelt BAFU.

Gestaltung

Erich Stutz

Titelbild

Shutterstock

PDF-Download unter

<https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/bildung/umweltbildung/projektfoerderung/gesuchseingabe.html>

Eine gedruckte Fassung kann nicht bestellt werden.

Inhaltsverzeichnis

Warum eine Anleitung?	4
Weshalb wirkungsorientierte Projektanträge?	6
Wirkungsorientierte Projektanträge mit Hilfe des iooi-Modells	8
Lern- und Gestaltungsprozess eines wirkungsorientierten Projektverlaufs	10
Beispiel eines Gesuchs / einer Offerte	12

Warum eine Anleitung?

Umweltbildnerinnen und Umweltbildner leisten mit ihren qualitativ hochstehenden Angeboten wertvolle Bildungsarbeit, um die Bevölkerung und insbesondere Berufsleute für die Umwelt zu sensibilisieren und ihre Kompetenzen für den nachhaltigen Umgang mit natürlichen Ressourcen zu stärken. Dadurch steuert Umweltbildung einen wichtigen Beitrag an das Erreichen der Ziele der Nachhaltigen Entwicklung bei. Sie muss jedoch stets aufs Neue daraufhin geprüft werden, ob sie auf Kurs ist. Uns allen ist dabei eines gemeinsam: Wir wollen, dass Umweltbildung wirkt. Dafür stehen wir ein.

Damit wir dieses Ziel erreichen können, basieren Finanzhilfesuche, Leistungsvereinbarungen und Berichterstattungen seit 2020 auf wirkungslogischen Überlegungen. Wir versprechen uns davon einen vielfachen Nutzen, sowohl für Sie als Gesuchstellende und Bildungsanbieter wie auch für das BAFU als Förderinstitution. Und für die Umwelt. Gemeinsam wollen wir Umweltbildung stärken und mehr Wirkung erzielen.

Projekte wirkungsorientiert zu planen und durchzuführen – und insbesondere ihre Wirkung nachzuweisen – ist anspruchsvoll. Und löst Bedenken und Fragen aus:

- Wie können Wirkungen konkret operationalisiert werden?
- Lassen sich Wirkungen überhaupt messen?
- Kostet das nicht Unsummen von Geld?
- Leiden letztlich nicht die Ganzheitlichkeit und Flexibilität der Angebote?
- Werden nicht allzu hohe Erwartungen geweckt?

Solche Fragen haben durchaus ihre Berechtigung und müssen bei jedem Projekt neu diskutiert werden.

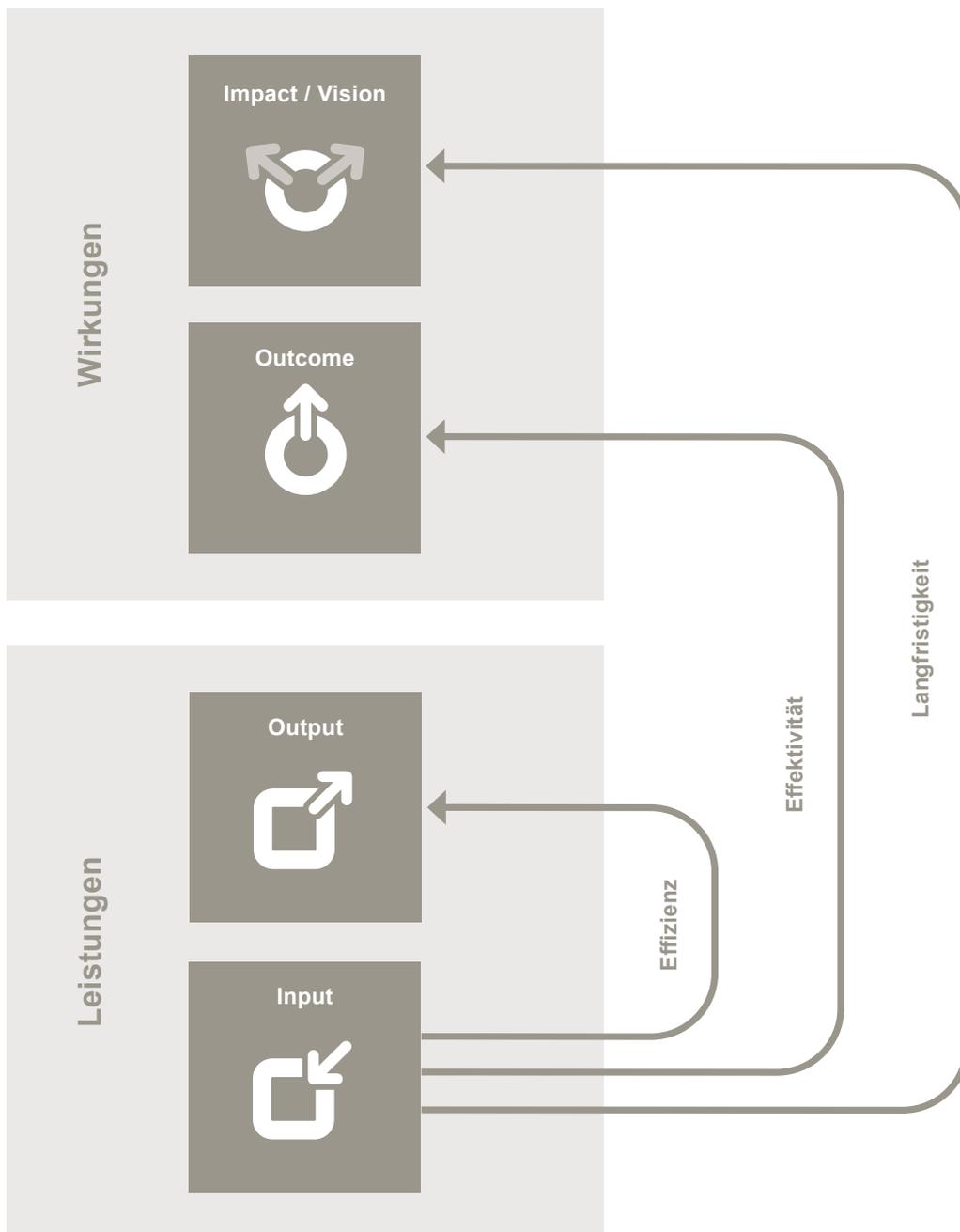
Mit den neuen Formularen und dieser Anleitung liegen Grundlagen zur Unterstützung der Antragstellenden vor, ihre Projekte wirkungsorientiert auszurichten. Es sollen jedoch nicht einfach neue Formulare sein, denn Instrumente können den eigentlichen Prozess nicht abbilden, der hinter der wirkungsorientierten Arbeit steckt. In den Antrags- und Reportingformularen ist lediglich ein jeweils aktueller Zwischenstand dieses Prozesses abbildbar.

Die vorliegende Anleitung ist eine Hilfestellung für die wirkungsorientierte Entwicklung von Umweltbildungsprojekten. Denken und Handeln in Wirkung braucht Zeit und bedeutet einen gewissen Mehraufwand. Wir geben uns diese Zeit. Und freuen uns auf die gemeinsame Arbeit.

Beat Bringold, Gisela Basler
Sektion Umweltbildung BAFU

Bern, im Februar 2021

Weshalb wirkungsorientierte Projektanträge?



Die Unterscheidung in Leistungen und Wirkungen erleichtert das gemeinsame Verständnis aller Projektbeteiligten über den Erfolg eines Projekts und macht transparent, welche direkten Wirkungen aus einem Projekt erwartet werden können.

Die Wirkungslogik hilft Ihnen und uns, den Einflussbereich eines Projekts fokussierter in den Blick zu nehmen. Die Outcome-Ziele geben eine klare Vorstellung, worauf Sie im Rahmen Ihrer Möglichkeiten und Ihres Einflussbereichs hinarbeiten. Aus den Outcome-Zielen können Sie gezielt ableiten, welche Outputs es braucht, damit Sie Ihre Ziele erreichen – und welche weggelassen werden können. Projekte werden **effektiver**.

Die Unterscheidung von Outcome und Impact macht deutlich, auf welche langfristigen Ziele Sie hinarbeiten. Wir können Ihr Projekt somit besser in den grösseren Zusammenhang unserer strategischen Ziele einordnen und unsere Fördertätigkeit insgesamt **langfristiger** und wirkungsvoller gestalten.

Dank der Wirkungslogik können Ressourcen zielgerichteter und damit auch **effizienter** eingesetzt werden. Der Input, den es für die optimale Wirkung braucht, wird nachvollziehbarer.

Das Wirkungsmodell «Input-Output-Outcome-Impact» wird bereits von verschiedenen Stiftungen und öffentlichen Verwaltungen verwendet. Indem auch das BAFU dieses Modell einsetzt, sollen Projektanträge und -reportings **einheitlicher** werden. Diese Vereinheitlichung verringert Ihren administrativen Aufwand, sofern Ihr Projekt von verschiedenen Förderinstitutionen unterstützt wird.

Projektanträge und -reportings haben die Funktion, den Austausch zwischen Ihnen und dem BAFU über allfällige Projektanpassungen und Projektverbesserungen zu unterstützen. Die Projekte sollen sich im Projektverlauf weiterentwickeln können, der Förderprozess **dialogischer** werden. Das stärkt die Qualität.

Wirkungsorientierte Projektanträge mit Hilfe des iooi-Modells

Die Projekteingabe erfolgt nach dem Wirkungsmodell «Input-Output-Outcome-Impact». Das Wirkungsmodell regt an, Leistungen eines Projekts von Wirkungen zu unterscheiden. Wirkungen wiederum werden in direkte Wirkungen (Outcomes) und indirekte oder langfristige Wirkungen (Impacts) differenziert, wodurch der direkte Einflussbereich des Projekts sichtbar wird.

Das iooi-Modell wird in zwei «Richtungen» angewandt: Bei der **wirkungsorientierten Konzeption** eines Angebots beginnen Sie bei dem, was Sie erreichen wollen (Ihre Impact-Ziele) und arbeiten sich «zurück», zu dem, was Sie dafür tun und einsetzen müssen (Output- und Input-Ziele). Bei der **wirkungsorientierten Umsetzung** arbeiten Sie daran, Ihre Inhalte und Methoden (Outputs) zu optimieren, um die gesetzten Ziele besser erreichen zu können.

Weiterführende Literatur zu wirkungsorientierten Projekten

Müller, U. & Wilhelm, S. (2017): Umweltbildung mit Wirkung – Eine Arbeitshilfe.

<https://www.zhaw.ch/iunr/wirkung>

Kurz, B. & Kubek, D. (2018): Kursbuch Wirkung – Edition Schweiz. PHINEO.

https://phineo.org/uploads/Downloads/PHINEO_Kursbuch_Wirkung_CH.pdf

Die eLearning-Webseite zum Kursbuch Wirkung:

<https://www.wirkung-lernen.de/>

Der Online-Leitfaden «Projekte mit Wirkung» der Stiftung Mercator Schweiz

<https://www.projekte-mit-wirkung.ch>

Wirkungen

Impact / Vision



Die indirekten oder langfristigen Wirkungen Ihres Projekts, auf die Sie hinarbeiten, die Sie aber im Projektverlauf nicht direkt erreichen können.

Outcome



Die direkten Wirkungen Ihres Projekts, die Veränderungen, die in Ihrem Einflussbereich liegen und die dank Ihrem Output erreicht werden sollen.

Leistungen

Output



Die Leistungen, Angebote oder Produkte, die im Projektverlauf mit Hilfe der Inputs realisiert werden und dank denen die angestrebten Outcomes erreicht werden sollen.

Input



Die Ressourcen, die ein Projekt benötigt, um die Outputs zu realisieren. Die Inputs sind üblicherweise im Projektbudget abgebildet.

Lern- und Gestaltungsprozess eines wirkungsorientierten Projektverlaufs

Ihr Projekt kann sich ausgehend von Ihren ursprünglichen Zielen über die Projektlaufzeit hinweg entwickeln. Der neue Gesuchs- und Reportingprozess soll die Möglichkeit dieses Lern- und Gestaltungsprozesses unterstützen und nachvollziehbar machen.

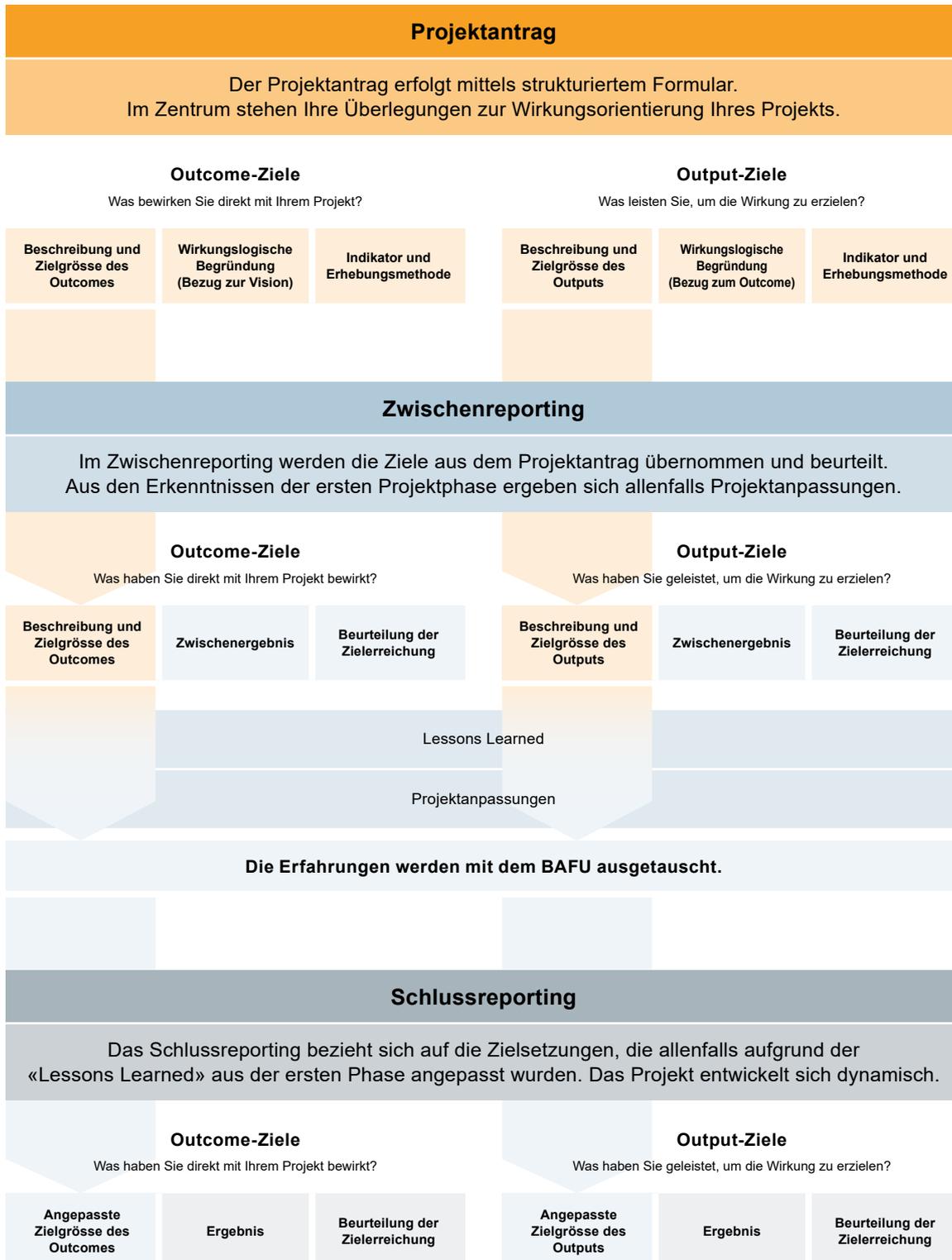
Die Eingabe erfolgt mit dem Formular **Projektantrag** und ist in dieser Anleitung beschrieben. Im Projektantrag begründen Sie Ihre Projektidee aus der Ausgangslage und dem Bedarf. Im Zentrum stehen Ihre wirkungslogischen Überlegungen: Welche Vision leitet Ihr Projekt bzw. zu welchem Impact wollen Sie beitragen? Was sind Ihre konkreten Outcome-Ziele? Und mit Hilfe welcher Leistungen wollen Sie die Outcomes erreichen? Der Antrag bildet Ihre Planung zum Zeitpunkt des Projektstarts ab.

In den **Reportings** beziehen Sie sich auf die im Projektantrag formulierten Outcome- und Outputziele: Konnten Sie die Ziele erreichen? Im Falle eines oder mehrerer Zwischenreportings beurteilen Sie jeweils den Zwischenstand der Zielerreichung. Zwischenreportings können sich kumulativ zum Schlussreporting ergänzen, indem das fortlaufend Erreichte dazu genommen wird.

Komplexe und langfristige Projekte sind nicht bis ins letzte Detail planbar. Äußere Umstände können sich ändern und Ziele lassen sich oft erst im Projektverlauf schärfen. Das Reporting trägt diesen Gegebenheiten Rechnung und bietet die Gelegenheit, **Anpassungen** in den Outcomes und Outputs vorzuschlagen und mit der Sektion Umweltbildung zu diskutieren. Die Folgereportings beziehen sich dann auf die geänderten Zielformulierungen.

Abbildung 1

Der Antrags- und Reportingprozess in der Übersicht



Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Übersicht

Auf den folgenden Seiten werden die Handhabung des Antragsformulars beispielhaft an einem fiktiven Projekt veranschaulicht und wichtige Aspekte zu den einzelnen Kapiteln erläutert.

Titelblatt

Auf dem Titelblatt Ihres Projektantrags (siehe Abb. 2) legen Sie die wichtigsten Eckdaten zum Projekt dar. Die Projektbeschreibung fasst Ihr Projekt – die Projektinhalte sowie beabsichtigten Leistungen und Wirkungen – kurz und prägnant zusammen. Unter den Angaben zur Finanzierung zeigen Sie auf, wie sich die gesamte Projektfinanzierung zusammensetzt. Es muss insbesondere ersichtlich sein, ob und wie weitere Institutionen der öffentlichen Hand am Projekt beteiligt sind.

Wie definiert sich ein «Projekt»?

Es gibt keine verbindlichen Regeln, wann und wie Aktivitäten in Einzelprojekte zu bündeln oder abzugrenzen sind. Die Projekteinheiten müssen primär für Sie und Ihre Arbeit sinnvoll sein. So kann ein Gesuch aus nur einem oder auch aus mehreren Projekten bestehen. Wenn Sie mehrere Projekte gleichzeitig eingeben, fassen Sie diese im separaten Übersichtsformular zusammen und füllen Sie für jedes Projekt einen eigenen Projektantrag aus – wie hier im vorgestellten Beispiel.

Aus unserer Sicht empfiehlt es sich, separate Einzelprojekte zu bilden, wenn

- mit den Aktivitäten spezifische Problemstellungen angesprochen oder Wirkungen angestrebt werden und dadurch auch **spezifische wirkungslogische Zusammenhänge** gelten;
- **unterschiedliche fachspezifische Outputs** realisiert werden, welche von separaten Projektteams oder Abteilungen mit entsprechenden Projektleitungen bearbeitet werden (z. B. Bildungsangebote, Kommunikationsangebote, Beratungsangebote);
- es sich anbietet, **langfristige und umfangreiche Aktivitäten** in zeitlich begrenzte und überschaubare (Teil-)Projekte mit präzisen (Zwischen-)Zielsetzungen zu unterteilen, um das Projektmanagement überschaubarer zu gestalten.

Abbildung 2
Beispiel Projektantrag



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK
Bundesamt für Umwelt BAFU

Projektantrag zu Gesuch / Offerte

Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung

Füllen Sie für jedes Projekt ein separates Formular aus und reichen Sie die Projektanträge zusammen mit der Übersicht über Ihre Projekte ein.

Projektnummer	1
---------------	---

Projekttitel	Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung
--------------	--

Projektbeschreibung

Umwelterwachsenenbildung mit Wirkung zu erzielen, ist ein Ziel, das sowohl die Anbieterinnen und Anbieter wie auch die Förderinstitutionen teilen. Auf beiden Seiten besteht ein Bedarf an Instrumenten, Beispielen und Unterstützungsleistungen, wie Wirkungsorientierung und Wirkungsevaluation sinnvoll und verhältnismässig umgesetzt werden können.

In diesem Projekt wird ein Instrument erarbeitet, welches Anbieter und Förderinstitutionen bei der Wirkungsorientierung unterstützt. Die Entwicklung erfolgt in Kooperation mit vier Anbietern von Umwelterwachsenenbildungen der Schweiz. Die einzelnen Schritte, wie Bildungsangebote wirkungsorientiert geplant, umgesetzt und evaluiert werden können, werden an realen Angeboten entwickelt und geprüft. Dadurch werden die Angebote optimiert und die beteiligten Vertreterinnen und Vertreter der Organisationen in den Prozess eingeführt. Der erweiterte Erkenntnistransfer erfolgt im Rahmen einer Austauschtagung und über die Publikation des Instruments in deutscher und französischer Sprache. Insgesamt bezweckt dieses Projekt, die Wirkung der Umwelterwachsenenbildung zu stärken, sichtbar zu machen und dadurch zu legitimieren.

Projektdauer	Beginn	01/01/2016	Ende	31/09/2017
--------------	--------	------------	------	------------

Projektkosten insgesamt	CHF	130'000.–
-------------------------	-----	-----------

Beantragte Mittel total	CHF	40'000.–
-------------------------	-----	----------

Beantragte Mittel pro Jahr	CHF	20'000.– (2016)	CHF	20'000.– (2017)	CHF	–
----------------------------	-----	-----------------	-----	-----------------	-----	---

Angaben zur Finanzierung

Privatwirtschaft: Impact Society: 45'000.– (zugesagt)
Stiftungen: Impact foundation: 45'000.– (Antrag eingereicht)

<small>Kontaktperson für dieses Projekt</small>	<small>Vorname Name</small>	Walter Muster
	<small>E-Mail</small>	walter.muster@wirkung.ch
	<small>Telefon</small>	+41 12 345 67 89

<small>Kontaktperson BAFU</small>	<small>Vorname Name</small>	Gisela Basler
-----------------------------------	-----------------------------	---------------

Bemerkungen zum Projekt –

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 1 und 2: Ausgangslage und Zielgruppen

Im Kapitel «Ausgangslage» legen Sie dar, weshalb Ihr Projekt wichtig ist. Das Kapitel «Zielgruppe» zeigt auf, an wen sich Ihr Projekt richtet. Hier wie auch bei allen weiteren Kapiteln gilt: Bitte fassen Sie sich so kurz wie möglich.

Weshalb ist die Ausgangslage wichtig?

Im Kapitel Ausgangslage beschreiben Sie die grobe Problemstellung, zu deren Lösung Sie mit Ihrem Projekt beitragen wollen, sowie den Kontext und die Trends, in welche Ihr Projekt eingebettet ist. Aus diesem Kapitel geht hervor, ob Ihr Projekt ein wichtiges Problem aufgreift und weshalb Ihre Organisation die richtige ist, um die Problemstellung anzugehen.

Was macht eine Zielgruppe aus?

Eine Zielgruppe ist eine nach bestimmten Merkmalen beschreibbare Personengruppe. Welche Merkmale relevant sind, hängt vom Projekt ab. Im Beispiel nebenan sind dies primär das Tätigkeitsfeld und die Funktionen, welche die Personen im Projekt einnehmen, der Nutzen, den die Projektergebnisse für sie haben, und die Kanäle, über die sie erreicht werden. Weitere relevante Unterscheidungsmerkmale können beispielsweise Einstellungen, Motivation und Interessen sein (z. B. umweltsensibel oder nicht), ebenso das (Vor-)Wissen, die vorhandenen Fähigkeiten und Fertigkeiten, die Handlungsmöglichkeiten oder Verhaltensweisen. Je klarer man eine Zielgruppe beschreiben kann, desto effektiver kann sie zu den angestrebten Outcomes bewegt werden. Für jede abgegrenzte Zielgruppe sind separate Wirkungszusammenhänge zu überlegen, die Sie im Kapitel 5 des Formulars darlegen.

Abbildung 3

Beispiel Kapitel 1 und 2: Ausgangslage und Zielgruppe

Projektantrag zu Gesuch
Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung

1. Ausgangslage

- Welches Problem wird durch Ihr Projekt angegangen?
- Weshalb gehen Sie/Ihre Organisation dieses Problem an?
- Wie passt die Problemstellung zu den Zielen Ihrer Organisation?

Dem Thema «Wirkung» kommt in Umwelt- und Nachhaltigkeitsprojekten eine immer grössere Bedeutung zu. Bei verschiedenen Umweltproblemen wie dem Klimawandel, dem Ressourcenverbrauch oder dem Verlust der Biodiversität besteht ein grosser Handlungsbedarf. Entsprechend laut ist der Ruf nach wirkungsvollen Projekten und Massnahmen. Förderinstitutionen fordern vermehrt Wirkungsnachweise ein, um die Mittelverwendung legitimieren zu können. Umweltbildungsanbieterinnen und -anbieter ihrerseits sind bestrebt, ihre beschränkten Ressourcen effektiv einzusetzen. Mehr Wirkung zu erzielen, ist ein Ziel, das sowohl die Anbieterinnen und Anbieter wie auch die Förderinstitutionen teilen. Jedoch bestehen auf beiden Seiten Unsicherheiten und Bedenken, wie sinnvoll mit «Wirkung» umgegangen werden kann und soll: Kann Wirkung (kausal) geplant und verbessert werden? Lassen sich Wirkungen beobachten und messen? Aufgrund unserer Erfahrungen in Umweltbildung (vgl. Muster 2015), Wirkungsorientierung (vgl. Muster & Muster 2014) und unserer Reputation als Kompetenzstelle für Umwelterwachsenenbildung sind wir überzeugt, einen akzeptierten Lösungsansatz für die offenen Fragen und Herausforderungen rund um die Wirkung der Umwelterwachsenenbildung entwickeln zu können.

2. Zielgruppen

- Welche Zielgruppen sollen erreicht werden?

Die Projekterkenntnisse richten sich an die folgenden drei Hauptzielgruppen:

1) Ins Projekt involvierte Anbieter von Umwelterwachsenenbildungen

Im Projektverlauf wird je ein Angebot der beteiligten vier grossen Schweizer Umweltbildungsorganisationen mit den Projektverantwortlichen im Rahmen von Coachings optimiert. Dadurch werden die Organisationen befähigt, den Prozess auch nach Projektende weiterzuführen.

2) Weitere Umweltbildungsanbieter

Die Projekterkenntnisse werden für weitere, am Pilotprojekt nicht beteiligte Umweltbildungsanbieter aufbereitet und mit ihnen ausgetauscht. In Form einer «Do it yourself»-Arbeitshilfe wenden sie die Erkenntnisse selbständig auf ihre Angebote an. Angesprochen werden die verschiedenen – meist kleineren – Organisationen sowie kantonale und städtische Anbieter und Verbände.

3) Förderinstitutionen

Parallel zu den Umweltbildungsanbietern sollen die Erkenntnisse auch von Förderinstitutionen genutzt werden. Die aufgezeigten Möglichkeiten, wie Wirkung formuliert und evaluiert werden kann, können als Entscheidungshilfen bei der Auftrags- bzw. Fördervergabe helfen.

Über die genannten primären Zielgruppen hinaus wird sich das Projekt auch auf die Teilnehmenden der Pilotangebote und weiterer Kurse auswirken, da die Wirkungsorientierung zu einer optimierten Wirkung bzw. zu einem optimierten Nutzen für die Teilnehmenden führen wird. Da es sich dabei um eine Impact-Wirkung handelt, gehen wir nicht näher darauf ein.

Seite 2 von 7

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 3 und 4: Bedarfsanalyse und Vision

Weshalb braucht es Ihr Projekt?

Im Kapitel Bedarfsanalyse begründen Sie, weshalb bei den Zielgruppen ein Bedürfnis besteht, Ihr Angebot in Anspruch zu nehmen: Weshalb werden Ihre Zielgruppen Ihr Angebot nutzen? Zudem möchten wir von Ihnen wissen, ob es bereits ähnliche Projekte im Bereich der Problemstellung gibt und falls ja, wie sich Ihr Projekt von diesen unterscheidet. Bitte geben Sie bei Bedarf die wichtigsten Quellen an, damit Ihre Überlegungen nachvollziehbar sind.

Was ist eine Vision?

Die Vision bezeichnet den angestrebten Idealzustand, zu dem Ihr Projekt beitragen will. Sie nimmt dabei Bezug auf die formulierte Problemstellung und zeigt auf, zu welchen Veränderungen Sie mit Ihrem Projekt beitragen möchten: Wie stellen Sie sich die positiv veränderte Gesellschaft oder Umwelt vor? Welches Idealbild motiviert Sie zu Ihrem Projekt? In anderen Worten handelt es sich bei der Vision um den Impact, auf den Sie mit Ihrem Projekt hinarbeiten, den Sie durch Ihr Projekt alleine aber nicht erreichen können.

Für ein besseres Verständnis des wirkungslogischen Zusammenhangs Ihres Projektes lohnt es sich, die Vision nicht nur auf grosser «Flughöhe» zu formulieren («Unsere Vision ist eine intakte Umwelt»), sondern auch konkretere Idealbilder zu nennen, die bis auf die Ebene der Zielgruppen gehen können («Umwelterwachsenbildner/-innen erzielen mehr Wirkung»). Die «hochfliegende Vision» ist wichtig, um das motivierende, sinnstiftende Zukunftsbild zu kennen, zu welchem Sie beitragen wollen. Eine konkrete, Outcome-nahe Flughöhe ist hingegen hilfreich, um den kohärenten Aufbau Ihrer Wirkungslogik nachvollziehen zu können, also den Übergang von der Vision zu den Outcomes. In den Outcome-Zielen legen Sie fest, wie nahe Sie an Ihre Visionen kommen, also beispielsweise, welche Kompetenzen welche Anbieterinnen und Anbieter von Umwelterwachsenbildung entwickeln, damit sie mehr Wirkung erzielen können. Dass sie es dann auch wirklich tun, bleibt im Falle des Beispiels eine Vision, die ausserhalb des direkten Einflussbereichs des Projekts liegt.

Abbildung 4

Beispiel Kapitel 3 und 4: Bedarfsanalyse und Vision

Projektantrag zu Gesuch
Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung

3. Bedarfsanalyse

- Weshalb werden Ihre Zielgruppen Ihr Angebot nutzen?
- Gibt es bereits ähnliche Angebote im Bereich Ihrer Projektidee?
- Was unterscheidet Ihr Projekt von den bestehenden Angeboten?

Eine Vorabklärung bei den an diesem Projekt beteiligten vier Umweltbildungsanbietern hat sowohl den Bedarf wie auch den Pioniercharakter dieses Projekts aufgezeigt. Die im Projekt aufgeworfenen Fragen, was die Wirkung von Angeboten ist, wie sie gemessen werden kann und wie sie sich steigern lässt, stossen bei den Anbietern auf grosses Interesse. Der Bedarf nach Unterstützung und die Motivation, an diesem Projekt mitzuarbeiten, sind entsprechend gross. Wie hoch das Interesse bei den weiteren Zielgruppen sein wird, lässt sich noch nicht abschätzen. Bei der Erarbeitung der Arbeitshilfe wird darauf zu achten sein, dass deren Anwendung leicht verständlich und mit verhältnismässigem Aufwand leistbar ist. Zudem wird erst im Projektverlauf erkennbar, ob und zu welchem Grad der Prozess der Wirkungsorientierung selbständig geführt werden kann oder ob Coachings oder Erfahrungsaustauschtreffen unabdingbar sind.

Vergleichbare Projekte zum Umgang mit Wirkung in der Umwelterwachsenenbildung gibt es noch keine. Hingegen sind ausserhalb der Umwelt- und Nachhaltigkeitsbildung Methoden wie «Logical Framework» oder «Theory of Change» bekannt, die sich beide an der Input-Output-Outcome-Impact-Begrifflichkeit orientieren (vgl. Stiftung Zewo 2013; Kurz & Kubek 2013; Stiftung Mercator Schweiz). Die iooi-Methode bezweckt allgemein eine wirkungsorientierte Projektplanung, nach welcher allfällige Angebote (Outputs) möglichst kohärent aus den angestrebten Projektzielen (Impacts/Outcomes) abgeleitet werden. Unser Projekt wird diese bewährte Methode auf die Umwelt- und Nachhaltigkeitsbildung übertragen und dadurch erstmals konsequent die Wirkungsorientierung von Umweltbildungsangeboten im Erwachsenenbildungsbereich angehen.

4. Vision / Impact

- Welche langfristige Veränderung möchten Sie mit Ihrem Projekt bewirken?
- Auf welches Globalziel arbeitet Ihr Projekt hin?

Mehr Wirkung dank Wirkungsorientierung

Unsere Vision ist, dass die Umwelterwachsenenbildung in der Schweiz mehr Wirkung erzielt, indem sie zum Erhalt einer vielfältigen Natur und Landschaft beiträgt und einen nachhaltigen Lebensstil stärkt. Anbieterorganisationen und Förderinstitutionen sind sich der Wirkung bewusst, nehmen sie wahr, können sie ausweisen und dadurch ihre Arbeit noch besser legitimieren.

Überzeugt davon, dass es für den Erfolg der Umweltbildung eine Chance ist, Leistungen ausgehend von angestrebten Wirkungen zu planen, streben wir an, dass die zahlreichen Umweltbildungsanbieter in der Schweiz motiviert und befähigt sind, ihre Angebote wirkungsorientiert zu planen. Sie übersetzen ihre Visionen in direkte Wirkungsziele, die sie im Rahmen ihres Einflussbereichs und ihrer Rahmenbedingungen erreichen können. Ausgehend von den Zielen planen die Anbieter jene Leistungen, die zur Erreichung der Ziele nötig sind. Umwelterwachsenenbildung wird insgesamt fokussierter, effektiver und effizienter. Der zielgerichtete und begründete Einsatz der Ressourcen trägt zu einer erhöhten Legitimation und Anerkennung der Umwelterwachsenenbildung bei Förderinstitutionen und in der Gesellschaft bei.

Seite 3 von 7

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 5: Outcomes und ...

Welche konkreten Veränderungen wollen Sie bewirken?

Ausgehend von Ihrer Vision formulieren Sie im Kapitel 5, was sich dank Ihrem Projekt unmittelbar und konkret verändern soll. Diese direkten Veränderungen bzw. Wirkungen Ihres Projekts werden als Outcomes bezeichnet. In der Regel beziehen sich die Outcomes auf Ihre Zielgruppen und sind aus deren Sicht formuliert. Die Outcomes beschreiben zum Beispiel, was Ihre Zielgruppen dank Ihren Outputs wissen, können oder tun (sollen).

Formulieren Sie Ihre Outcomes eindeutig und mit konkreten Zielgrössen. Präzise Zielformulierungen helfen Ihnen, die richtigen Outputs (siehe Seite 20) zu bestimmen. Was genau heisst zum Beispiel «die Teilnehmenden kennen die Ursachen des Klimawandels»? Können sie die Ursachen aufzählen? Sind sie in der Lage, sie gegenüber Dritten zu erklären oder im eigenen Alltag anzugehen? Sollen Sie alle möglichen Ursachen erklären können oder nur die wichtigsten? Jede dieser Präzisierung verlangt nach anderen Kursinhalten und Methoden.

Damit wir Ihre Überlegungen nachvollziehen können, bitten wir Sie, den Zusammenhang der Outcome-Ziele mit Ihrer Vision kurz wirkungslogisch zu begründen: Weshalb gehen Sie davon aus, dass Sie mit den gewählten Outcome-Zielen zu Ihrer Vision beitragen?

Unter «Indikator und Erhebungsmethode» geben Sie an, woran Sie die Zielerreichung erkennen (Indikator) und wie Sie sie messen werden (Erhebungsmethode). Die Erhebung soll dabei verhältnis- und zweckmässig sein. Oft reichen einfache Erhebungsinstrumente, um plausible Aussagen zur Zielerreichung machen zu können.

Abbildung 5

Beispiel Kapitel 5: Outcomes und Outputs

Projektantrag zu Gesuch	Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung	
<hr/>		
5. Outcomes und Outputs		
<ul style="list-style-type: none"> • Was – welche Veränderungen – wollen Sie mit Ihrem Projekt konkret bewirken? • Was leisten Sie, um diese Wirkung zu erzielen? Welche Produkte und/oder Massnahmen führen zu den Outcomes? • Wenn Sie weitere Outcomes/Outputs benötigen, bitte eine Tabelle kopieren und in der gewünschten Anzahl einfügen. 		
Outcome 1		
Beschreibung und Zielgrösse des Outcomes	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> • Was wollen Sie bei wem, in welchem Umfang und bis wann bewirken? 	<ul style="list-style-type: none"> • Weshalb unterstützt dieses Outcome-Ziel Ihre Vision bzw. Ihren Impact? 	<ul style="list-style-type: none"> • Woran erkennen und wie überprüfen Sie, ob Sie diesen Outcome erreichen?
Die 4 beteiligten <u>Umweltbildungsanbieter/-innen</u> sind nach Projektende befähigt, ihre Kurse selbständig auf ihre Wirkung hin zu optimieren. Sie <u>planen</u> ab Feb. 2017 mindestens 50% ihrer Angebote wirkungsorientiert und <u>evaluieren</u> die Wirkung.	Der Einbezug der grossen Umwelt-erwachsenenbildungsorganisation führt zu einer Hebelwirkung in den Organisationen. Die iterative Erarbeitung der Arbeitshilfe sichert, dass eine bedürfnisgerechte und praxisnahe Hilfe entsteht.	Indikator: Selbstdeklaration der Umweltbildungsanbieter/-innen; Methode: telefonische Umfrage im Herbst 2017.
Output(s) zur Erreichung des Outcomes		
Beschreibung und Zielgrösse des Outputs	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> • Was leisten Sie in welcher Anzahl für wen und bis wann? 	<ul style="list-style-type: none"> • Weshalb unterstützt dieser Output Ihren Outcome? 	<ul style="list-style-type: none"> • Woran erkennen und wie überprüfen Sie die Erreichung der Output-Ziele?
Durchführung von 5 halb- bis ganztägigen <u>Coaching-Workshops</u> (ein Workshop pro Angebot, Sept.-Nov. 2016). Organisation einer ganztägigen gemeinsamen <u>Arbeitsgruppensitzung</u> (rund 10 Teilnehmende, Jan. 2017).	Durch die Coachings werden die beteiligten Organisationen befähigt, die Wirkungsorientierung selbständig weiterzuführen. In der AG-Sitzung wird Nutzen und Anwendbarkeit der Arbeitshilfe diskutiert und validiert.	Protokolle der Coaching-Workshops und der Arbeitsgruppensitzung (inkl. Feedbacks und Stimmungsbarometer).
Entwicklung, Produktion und Verbreitung einer <u>Arbeitshilfe</u> ; digital verfügbar ab Februar 2017 (deutsch und franz.); mindestens <u>300 Downloads</u> 2017.	Um den Prozess der Wirkungsorientierung zu verankern und zu verbreiten, wird eine Arbeitshilfe praxisnah entwickelt und anschaulich gestaltet. Sie ermöglicht eine selbständige Umsetzung der Wirkungsorientierung.	Vorliegen der Arbeitshilfe (d und f); Anzahl Downloads über Web-Statistik; Erhebung des Nutzens über Umfrage bei den Kontakten, welche die Arbeitshilfe über das Downloadformular bezogen haben.
Outcome 2		
Beschreibung und Zielgrösse des Outcomes	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> • Was wollen Sie bei wem, in welchem Umfang und bis wann bewirken? 	<ul style="list-style-type: none"> • Weshalb unterstützt dieses Outcome-Ziel Ihre Vision bzw. Ihren Impact? 	<ul style="list-style-type: none"> • Woran erkennen und wieüberprüfen Sie, ob Sie diesen Outcome erreichen?
Mindestens <u>10 weitere Umweltbildungsanbieter/-innen</u> wenden ab ca. Feb. 2017 die Arbeitshilfe in der Kurs- und Projektkonzeption an und <u>gestalten</u> ihre Angebote <u>wirkungsorientierter</u> .	Um eine Breitenwirkung des Projekts über die beteiligten 4 Organisationen hinaus erzielen zu können, gilt es, das Know-how auf weitere Anbieter/-innen übertragen zu können.	Selbstdeklaration der Umweltbildungsanbieter, schriftliche Umfrage im Herbst 2017 (Anschrift der Tagungsteilnehmenden und der Kontakte, welche die Arbeitshilfe bezogen haben)
Seite 4 von 7		

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 5: ... Outputs

Was leisten Sie in Ihrem Projekt?

Unter den Outputs sind die Leistungen Ihres Projekts gemeint. Dies können Massnahmen oder Produkte sein, die Sie in der Projektlaufzeit realisieren und dank denen Sie Ihre Outcome-Ziele erreichen wollen (beispielsweise Bildungsangebote, Kursunterlagen, Arbeitshilfen, Beratungsleistungen etc.).

Wie Sie dem Beispiel entnehmen können, gilt es im Formular, die Outputs den Outcomes zuzuordnen. Dies stellt zum einen sicher, dass Sie sich zu jedem Outcome überlegt haben, wie Sie diesen erreichen können. Zum anderen hilft es zu vermeiden, dass Leistungen ohne korrespondierende Wirkungsziele geplant werden. Die Leistungen sollen ein Mittel zum Zweck – zur Wirkung – sein und kein Selbstzweck. Deshalb ist uns auch bei den Outputs wichtig, dass wir dank Ihrer wirkungslogischen Begründung Ihre Überlegungen nachvollziehen können: Weshalb denken Sie, dass die Outputs zur Erreichung der Outcome-Ziele führen?

Es ist durchaus möglich, dass für bestimmte Outcomes mehrere Outputs nötig sind oder dass einzelne Outputs zur Erreichung mehrerer Outcomes führen (siehe das Beispiel). Wichtig ist, dass die Outputs präzise formuliert und eindeutig von einander abgrenzbar sind. Bitte formulieren Sie konkrete Zielgrössen zu den Outputs. In der Regel werden Zielgrössen zur Anzahl Teilnehmende und ihrer Zufriedenheit ebenfalls als Output-Ziele betrachtet, da es eher eine Leistung ist, Teilnehmende an eine Veranstaltung zu bringen als eine Wirkung.

Um die Nachvollziehbarkeit Ihres Gesuchs zu verbessern, empfehlen wir, das Budget (die Inputs) analog den Outputs zu strukturieren, bspw. indem Sie die Begriffskategorien der Outputs für die Budgetposten verwenden (Workshop, Austauschtagung, Arbeitshilfe etc.). Für uns wird dadurch nachvollziehbar, für welche Leistungen Sie die beantragten Mittel verwenden wollen und zu welchen Wirkungen diese führen sollen.

Abbildung 6

Beispiel Kapitel 5: Outcomes und Outputs, Fortsetzung

Projektantrag zu Gesuch		Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung
Output(s) zur Erreichung des Outcomes		
Beschreibung und Zielgrösse des Outputs	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> Was leisten Sie in welcher Anzahl für wen und bis wann? 	<ul style="list-style-type: none"> Weshalb unterstützt dieser Output Ihren Outcome? 	<ul style="list-style-type: none"> Woran erkennen und wie überprüfen Sie die Erreichung der Output-Ziele?
<p>Organisation und Bewerbung einer eintägigen <u>Austauschtagung</u> im Feb. 2017. Rund <u>80 Teilnehmende</u>. Breite <u>Kommunikationsleistungen</u> zur Ankündigung der Tagung über die Netzwerke der Umweltbildung.</p>	<p>Im Rahmen der Austauschtagung werden die Erkenntnisse in die Arbeit weiterer Organisationen und Förderinstitutionen transferiert. Die Kommunikation zur Tagung dient gleichzeitig als Bewerbung des «Denkens in Wirkungen».</p>	<p>Anzahl Teilnehmende, Umfrage zur Zufriedenheit und dem Nutzen für die Praxis</p>
<p>Entwicklung, Produktion und Verbreitung einer <u>Arbeitshilfe</u> (siehe bei Outcome 1)</p>		
Outcome 3		
Beschreibung und Zielgrösse des Outcomes	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> Was wollen Sie bei wem, in welchem Umfang und bis wann bewirken? 	<ul style="list-style-type: none"> Weshalb unterstützt dieses Outcome-Ziel Ihre Vision bzw. Ihren Impact? 	<ul style="list-style-type: none"> Woran erkennen und wie überprüfen Sie, ob Sie diesen Outcome erreichen?
<p>Mindestens <u>3 Förderinstitutionen</u> (Stiftungen und/oder Institutionen der öffentlichen Hand) setzen bis Ende 2017 eine wirkungsorientierte Förderpraxis um beziehungsweise beabsichtigen dies und nehmen damit Einfluss auf die Effektivität der geförderten Projekte.</p>	<p>Förderinstitutionen beeinflussen stark, wie Kurskonzepte und -anträge konzipiert werden und stellen damit einen wichtigen Hebel für weitere Anbieter dar. Indem sie eine Wirkungsorientierung verlangen, motivieren sie die Antragstellenden zu effektiveren Projektgesuchen. Die Wirkungsorientierung verhilft aber auch ihnen, ihre Fördermittel zielgerichtet einzusetzen.</p>	<p>Selbstdeklaration der Förderinstitutionen im Rahmen einer telefonischen Umfrage im Herbst 2017 bei rund 20 Geldgebern.</p> <p>Umfrage bei Kontakten, welche die Arbeitshilfe über das Downloadformular bezogen haben.</p>
Output(s) zur Erreichung des Outcomes		
Beschreibung und Zielgrösse des Outputs	Wirkungslogische Begründung	Indikator und Erhebungsmethode
<ul style="list-style-type: none"> Was leisten Sie in welcher Anzahl für wen und bis wann? 	<ul style="list-style-type: none"> Weshalb unterstützt dieser Output Ihren Outcome? 	<ul style="list-style-type: none"> Woran erkennen und wie überprüfen Sie die Erreichung der Output-Ziele?
<p>Entwicklung, Produktion und Verbreitung einer <u>Arbeitshilfe</u> (siehe bei Outcome 1)</p>		
<p>Organisation und Bewerbung einer eintägigen <u>Austauschtagung</u> im Feb. 2017 (siehe bei Outcome 2)</p>		
Seite 5 von 7		

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 6.1 bis 6.3: Projektorganisation und Projektmanagement

Wie setzen Sie Ihr Projekt um?

In den Feldern zur Projektorganisation und zum Projektmanagement bitten wir Sie um die wichtigsten Angaben zur Projektrealisierung. Dazu gehört die Beschreibung der Projektbeteiligten mit ihren Funktionen im Projekt und ihren projektrelevanten Kompetenzen sowie die Beschreibung allfälliger Kooperationspartner.

Skizzieren Sie im Feld «Projektsteuerung und Qualitätssicherung» kurz, wie Sie die Fortschritte (die Zielerreichung) und die Qualität Ihres Projekts überprüfen. Falls Sie eine Gesamtevaluation durchführen, beschreiben Sie das Ziel und das Vorgehen der Evaluation.

Abbildung 7

Beispiel Kapitel 6.1 bis 6.3: Projektorganisation und Projektmanagement

Projektantrag zu Gesuch
Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung

6. Projektorganisation und Projektmanagement

6.1 Projektleitung

- Beschreiben Sie kurz das Projektteam (beteiligte Mitarbeitende und ihre Funktion im Projekt und ihre projektrelevanten Kompetenzen).

Name	Funktion im Projekt	Projektrelevante Kompetenzen
Eva Muster	Projektleitung, zuständig für die Projektorganisation und -synthese, die Kommunikationsleistungen und für Teile der wissenschaftlichen Begleitung (Coaching der Zieldefinitionen, Wirkungsorientierung und Durchführung der Evaluation) sowie die Aufbereitung und Kommunikation der Resultate.	Dr. sc nat., Weiterbildungen CAS Higher Education und Projektmanagement; ausgewiesene Fachkompetenzen im Bereich Umweltwissenschaften, Erwachsenenbildung, Kommunikation und Projektmanagement.
Walter Muster	Wissenschaftliche Mitarbeit, zuständig für die Coachings zu den Zieldefinitionen, die Wirkungsorientierung mit Fokus auf die didaktischen Transfermechanismen sowie die interne Qualitätssicherung.	Biologe, Weiterbildungen CAS Higher Education; ausgewiesene Fachkompetenzen in Erwachsenenbildung, Beratung und Coaching.

6.2 Kooperationspartner

- Welche Rolle nehmen Kooperationspartner in Ihrem Projekt ein?
Geben Sie die jeweilige Ansprechperson inkl. Kontaktinformationen an.

Das Projekt wird zusammen mit den vier Umweltbildungsorganisationen umgesetzt ...

Grafik und Layout der Arbeitshilfe erfolgen durch die Agentur ...

Für die Bekanntmachung der Austauschtagung und der Arbeitshilfe wird mit folgenden NGOs und Verbänden zusammengearbeitet ...

6.3 Projektsteuerung und Qualitätssicherung

- Wie überprüfen Sie die Fortschritte und die Qualität Ihres Projekts (Monitoring der Zielerreichung)?
- Welche Art von Evaluation führen Sie durch (interne oder externe Evaluation)?

Die Projektfortschritte werden im Rahmen des Arbeitsgruppentreffens und der Coachings mit den beteiligten Umweltbildungsanbietern reflektiert und evaluiert (interne Evaluation mit Berichterstattung). Dies dient der Sicherstellung des Projektverlaufs und dem Einholen der Erfahrungen und Erkenntnisse der beteiligten Anbieter, um den Prozess und die Arbeitshilfe praxistauglich und für die weitere Verwendung in einem grösseren Adressatenkreis zu gestalten.

Eine Begleitgruppe der finanzierenden Förderinstitutionen gibt im Rahmen von zwei Sitzungen Feedback zum Stand des Projektverlaufs. Geplant sind eine Sitzung zu Projektbeginn sowie eine Diskussionssitzung zum Entwurf der Arbeitshilfe.

Akteure der beruflichen und ausserberuflichen Umwelterwachsenenbildung sowie Vertreter/-innen von Förderinstitutionen evaluieren die Arbeitshilfe im Nachgang an die Austauschtagung. Dadurch wird sichergestellt, dass das Instrument breit abgestützt ist. Zu diesen Schlüsselakteuren gehören auch die Unterstützer dieses Projektes.

Die Zielerreichung des Projekts wird intern evaluiert (summative Evaluation). Es werden die in der Output- und Outcome-Tabelle genannten Methoden angewendet. Der Evaluationsbericht wird per Ende 2017 erstellt.

Seite 6 von 7

Beispiel eines Gesuchs/einer Offerte

Kapitel 6.4 bis 6.7: Projektorganisation und Projektmanagement

Finanzen, Planung und Ausblick

Das Budget nimmt Bezug auf die formulierten Outputs: Welche finanziellen Ressourcen benötigen Sie, um die Leistungen zu erbringen? Es kann der Übersichtlichkeit dienen, wenn Sie das Budget analog der Auflistung der Outputs strukturieren. Im Finanzierungsplan sollten Sie darlegen, wie sich die Finanzierung Ihres Projektes gestaltet: Wie setzen sich allfällige Eigenleistungen zusammen? Woher stammt die Zusatz- oder Restfinanzierung? Legen Sie Ihr Budget und Ihren Finanzierungsplan dem Gesuch bei.

Bei komplexeren Projekten werden Sie einen Projektplan erstellen, um die Aktivitäten und Meilensteine genau zu planen. Falls ein solcher vorliegt, können Sie ihn dem Gesuch beilegen.

Ebenfalls bei komplexeren Projekten bietet es sich an, eine Risikoanalyse vorzunehmen: Was kann den Erfolg Ihres Projektes gefährden? Welche Unsicherheiten bzw. Risiken bestehen? Wie gehen Sie mit diesen Risiken um? Eine einfache SWOT-Analyse könnte hierbei ein nützliches Instrument sein.

Schliesslich interessiert uns, ob und wie Ihr Projekt auch nach Ablauf der Projektlaufzeit weitergeführt werden soll.

Kapitel 7: Alles Weitere...

Im abschliessenden Feld haben Sie die Möglichkeit, uns mitzuteilen, was in den obigen Feldern nicht passend war, aber trotzdem relevant für uns sein kann. Beschränken Sie sich auf das Wichtigste.

Abbildung 8

Beispiel Kapitel 6.4 bis 6.7: Projektorganisation und Projektmanagement

Projektantrag zu Gesuch	Mehr Wirkung in der Umwelt-Erwachsenenbildung
-------------------------	---

6.4 Budget und Finanzierungsplan

- Erstellen Sie einen Budget- und Finanzierungsplan und legen Sie diesen dem Antrag bei.

6.5 Projektphasen: Aktivitäten und Meilensteine

- Erstellen Sie einen kurzen Projektplan mit Ihren Aktivitäten und Meilensteinen und legen Sie ihn bei.

6.6 Chancen und Risiken

- Falls Sie eine Analyse der Chancen und Risiken vorgenommen haben, die Ihr Projekt positiv oder negativ beeinflussen könnten, legen Sie die Analyse bei.

6.7 Ausblick: Mögliche Fortführung des Projektes und künftige Finanzierung

- Inwiefern soll Ihr Projekt auch nach Ablauf der Projektlaufzeit weitergeführt werden?

Das Projekt ist mit der Verbreitung der Projekterkenntnisse abgeschlossen (Tagung und Lancierung der Arbeitshilfe). Um den Download der Arbeitshilfe längerfristig zu gewährleisten, wird eine Webseite in die ZHAW-Infrastruktur integriert: www.zhaw.ch/iunr/wirkung.

Es ist Bestandteil der Projektziele, dass die Anbieter von beruflichen und ausserberuflichen Weiterbildungen im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit die Projekterkenntnisse auch über die Projektdauer hinaus aufgreifen und dadurch die Wirkung ihrer Kurse verstärken. In welchem Masse dies geschieht, wird mittels einer Nachbefragung rund 6 Monate nach Verbreitung der Projekterkenntnisse erhoben. Es wird dabei auch erfragt, ob ein Bedarf weiterer Unterstützungsleistungen vorliegt. Ausgehend von den Rückmeldungen der Befragten wird über allfällige Projektfortsetzungen diskutiert.

7. Alles, was Sie uns sonst noch zu Ihrem Projekt mitteilen wollen...
