



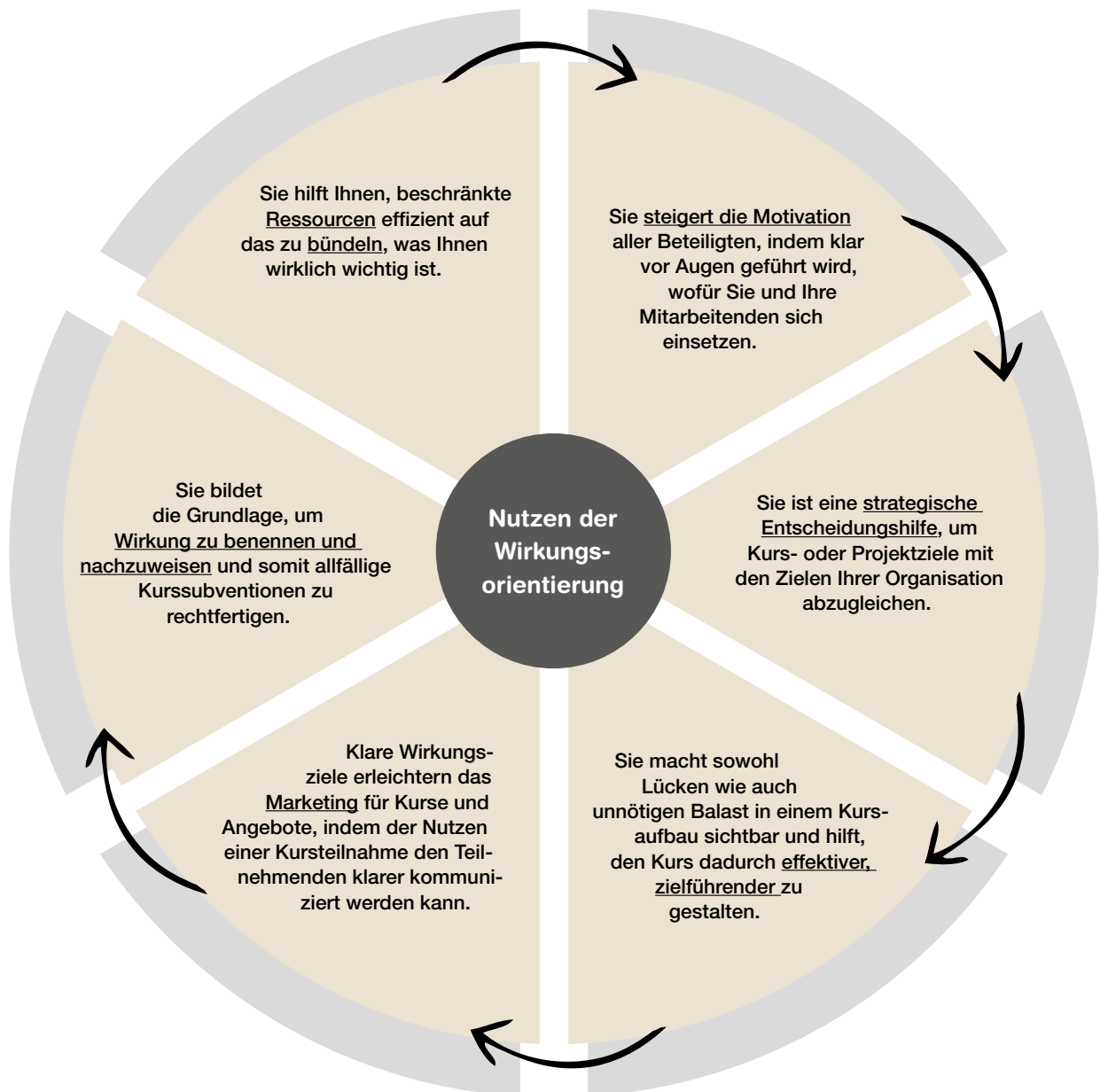
DO IT  
YOURSELF!

# Umweltbildung mit Wirkung

Eine Arbeitshilfe

# Wirkungsorientierung lohnt sich!

Wirkungsorientierung bedeutet einen gewissen Aufwand, vor allem dann, wenn man sich die ersten Male damit befasst. Aber es lohnt sich, sich auf den Prozess einzulassen und das wirkungslogische Denken nach und nach zur Arbeitskultur werden zu lassen. Denn Wirkungsorientierung hat Vorteile:



## Einleitung

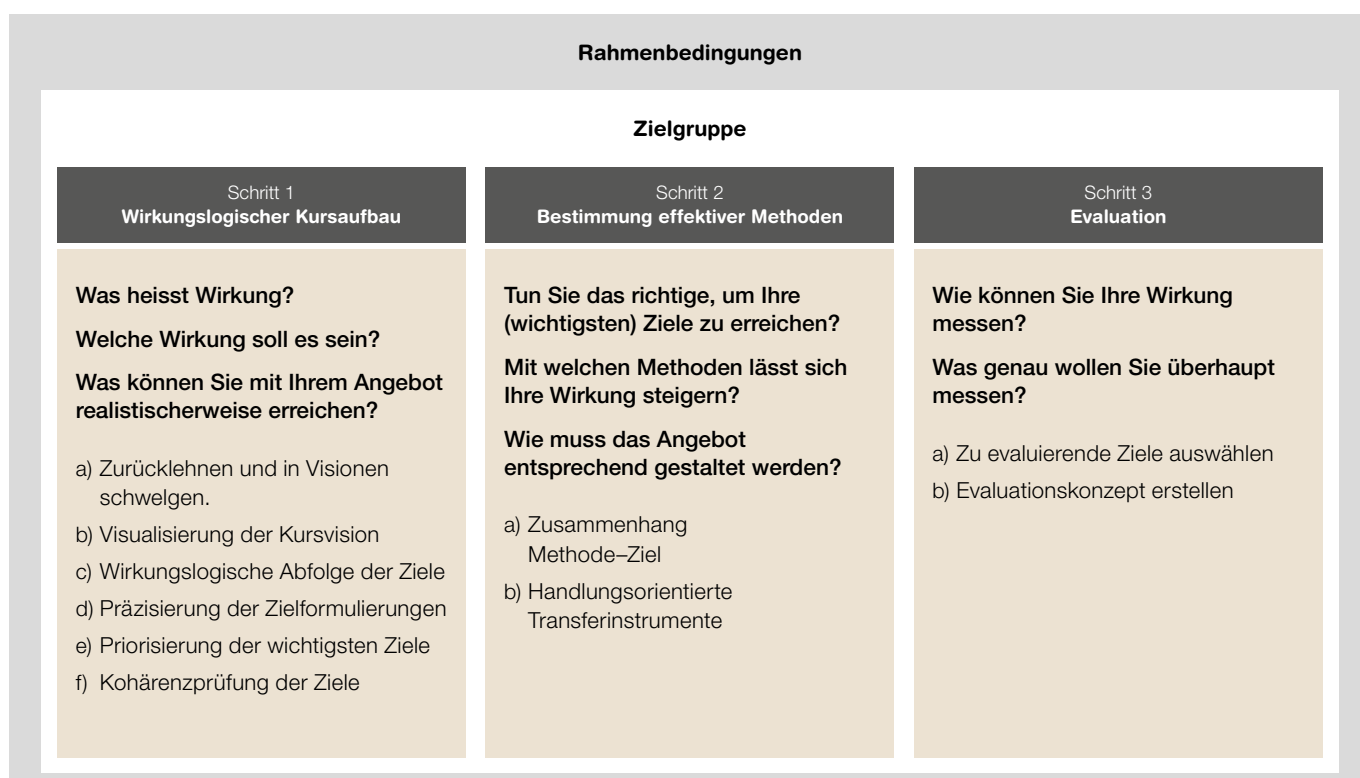
Umweltbildung hat über die Jahre viel Praxiserfahrung aufgebaut, die Qualität der Angebote ist hoch. Mit knapper werdenden Ressourcen rückt nun vermehrt die Wirkung ins Blickfeld. Wann aber hat ein Kurs Wirkung erzielt? Wann ist er erfolgreich? Ist ein Kurs erfolgreich, wenn er viele Teilnehmende hat? Wenn sie besonders zufrieden mit dem Kurs sind? Wenn sie das präsentierte Wissen verinnerlichen? Neue Fähigkeiten erlernt haben? Ihr Verhalten ändern?

Diese Broschüre soll Ihnen helfen, die Wirkung Ihrer Bildungsangebote benennen zu können, zu steigern und zu messen. Die Kernidee der Wirkungsorientierung ist es, einen Kursaufbau möglichst «vom Ende her» zu denken, von dem, was Sie mit Ihrem Kurs erreichen wollen. Davon ausgehend wählen Sie die nötigen Inhalte und Methoden und legen fest, wie sie die Wirkung evaluieren können. Wirkungsorientierung umfasst entsprechend die folgenden drei Arbeitsschritte:

- Schritt 1 **Wirkungslogischer Kursaufbau**
- Schritt 2 **Bestimmung effektiver Methoden**
- Schritt 3 **Evaluation**

Den drei Arbeitsschritten gehen zwei unerlässliche Grundlagenarbeiten voraus. Einerseits müssen Sie sich über die Grenzen und Möglichkeiten bewusst sein, innerhalb derer Sie Ihren Kurs verändern können (→ **Rahmenbedingungen**). Nicht jede Änderung, die zwar mehr Wirkung verspricht, ist auch von Ihren Rahmenbedingungen her möglich. Zum Zweiten sollten Sie Ihre → **Zielgruppe** möglichst genau kennen, um Ihren Teilnehmenden das Richtige und Nötige bieten zu können.

Die Analysen der Rahmenbedingungen und der Zielgruppe sowie die drei Arbeitsschritte hängen voneinander ab und beeinflussen sich gegenseitig: Die Ziele müssen zur Zielgruppe passen. Präzisierungen der Ziele wirken sich auf die Methoden aus, während die Rahmenbedingungen einer Organisation unter Umständen einschränken, was an Methoden machbar und an Zielen erreichbar ist. Die Überlegungen zur Evaluation können zu Anpassungen der Ziele führen, aber auch zu neuen Methoden, indem Transferinstrumente, welche die Umsetzung der Kursinhalte in der Praxis fördern, gleichzeitig als Evaluationsmethoden verwendet werden. Die Wirkungsorientierung ist deshalb weniger ein chronologischer Prozess, welcher von Schritt 1 zu Schritt 3 führt. Vielmehr läuft die Arbeit am Prozess zirkulär mit gegenseitigen Bezügen unter den Arbeitsschritten ab.



## Das Wirkungsmodell kurz erklärt

### Auf Bewährtes zurückgreifen

Das iooi-Modell ist ein etabliertes Modell, um sich über die Wirkungszusammenhänge von (Projekt-)Zielen klar zu werden. Es unterscheidet die vier Zielebenen Input, Output, Outcome und Impact (=iooi):

- Die Input-Ebene umfasst die nötigen finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen, die eingesetzt werden, um spezifische Outputs zu erzielen, also all das, was Sie in ein Projekt investieren. Formulieren Sie Input-Ziele, so legen Sie fest, wie viele Ressourcen beispielsweise in ein Projekt fließen dürfen. In der Evaluation der Input-Ebene überprüfen Sie, ob sie auf Zielkurs sind.
- Die Output-Ebene bezeichnet all das, was durch Ihren Input an Leistungen, Angeboten oder Massnahmen entsteht. Im Bildungszusammenhang können dies Ihre Bildungsangebote sein, die Kursunterlagen, Beratungsleistungen oder auch einzelne spezielle Lernsettings innerhalb Ihres Kurses. Mit Output-Zielen legen Sie fest, wie viele Angebote Sie erarbeiten wollen, wie viele Teilnehmende diese besuchen sollen, wie zufrieden Ihre Teilnehmenden mit den Angeboten sein sollen etc.
- Die Outcome-Ebene beschreibt die direkten Wirkungen eines Angebots – formuliert aus Sicht der Zielgruppe. Als Anbieter «verspricht» man quasi, dass die Outcome-Ziele durch das Angebot erreicht werden. Man formuliert, was die Teilnehmenden dank des Kursbesuchs wissen, können, wozu sie motiviert sind oder was sie nach dem Kurs tun (sollen). Je nach Ihren Ambitionen kann es sich bei den Outcome-Zielen auch um Veränderungen in der Umwelt oder der Gesellschaft handeln, sofern diese ein direktes Resultat Ihres Angebots sind. Für den wirkungsvollen Kursaufbau ist entscheidend, ob Sie ein Ziel als Outcome- oder Impact-Ziel setzen. Auf die Outcome-Ziele arbeiten Sie direkt hin, zu den Impact-Zielen tragen Sie bei.
- Die Impact-Ebene umfasst Wirkungen, auf welche ein Projekt oder Angebot hinzielt, deren Erreichung jedoch ausserhalb des direkten Einflussbereichs liegt. Dies können zum Beispiel «hehre», visionäre Ziele sein wie weitreichende Veränderungen in der Gesellschaft oder der Umwelt, zu deren Erreichung das Angebot selber nur einen kleinen Beitrag leistet. Impact-Ziele können aber auch Veränderungen in den Zielpersonen umfassen, deren Eintreten abhängig ist von weiteren Faktoren, die über den Einflussbereich des Angebots hinausgehen. In der Regel sind Impact-Ziele eher die visionäreren Ziele, welche Sie Schritt für Schritt hinunter brechen auf konkrete Outcome-Ziele.

### Wirkung = Erreichung der Outcome- und Impactziele

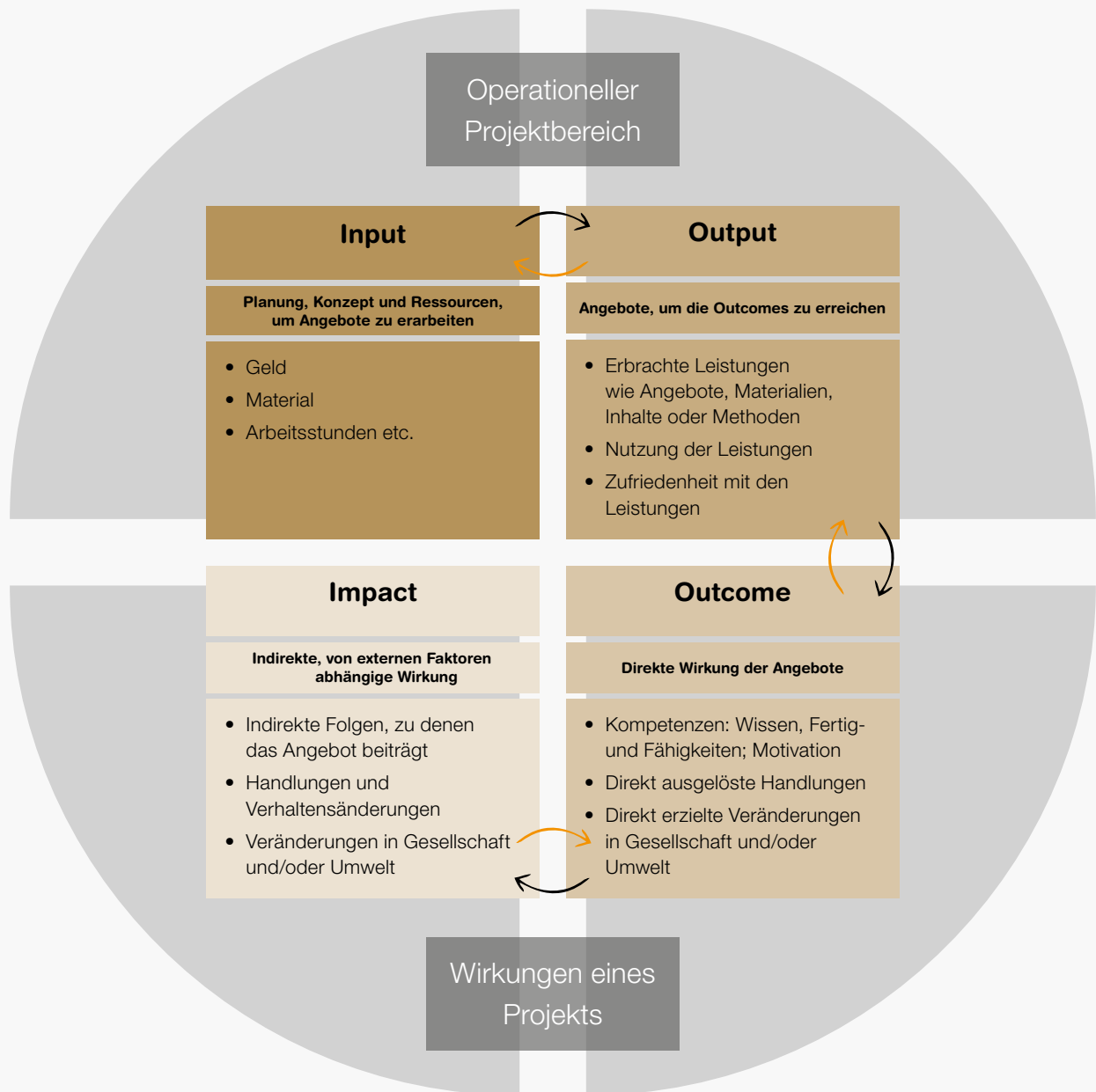
Die Wirkung, die Ihr Angebot entfalten soll, ist in Ihren Outcome- und Impact-Zielen formuliert. Aus Sicht der wirkungsorientierten Konzeption und Umsetzung hat Ihr Angebot funktioniert, wenn Sie Ihre Outcome-Ziele erreichen und damit auch den angestrebten Beitrag an Ihre Impact-Ziele leisten. In welchem Masse Sie Ihre Ziele erreicht haben, überprüfen Sie mittels der Evaluation (vgl. Schritt 3 Evaluation).

Sie werden einwenden, dass ein Angebot, das sich anspruchsvollere Outcome-Ziele setzt, mehr Wirkung entfaltet als ein Angebot mit bescheideneren Zielen. Wer als Outcome-Ziel anstrebt (und erreicht), 100 Personen zu einer Handlung anzustossen, bewirkt mehr, als wer 100 Personen «nur» darüber informiert, wie sie handeln könnten. Und wir möchten Ihnen dabei auch gar nicht widersprechen. Wir möchten Ihnen nur nahelegen, *überhaupt* Ziele zu setzen und mit Hilfe der Wirkungslogik bestmöglichst auf ihre Erreichung hin zu planen. Welche Ziele Sie sich setzen, müssen Sie entscheiden.

Und natürlich werden Ihnen auch Output-Ziele wie die Anzahl Teilnehmende oder ihre Zufriedenheit mit dem Angebot wichtig sein. Indem solche Ziele noch keine Veränderung bei den Teilnehmenden betreffen, gelten sie im iooi-Modell nicht als Wirkungsziele, sondern als operationelle Ziele. Auf Outcome- und Impact-Ebene wechseln Sie dagegen die Perspektive und überlegen sich den Nutzen für Ihre Zielgruppe, die Umwelt oder die Gesellschaft.

### Wirkungsorientierung

Das iooi-Modell kann in zwei «Richtungen» angewendet werden: Bei der wirkungsorientierten Konzeption eines Angebots beginnen Sie idealerweise 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.



## Klärung der Rahmenbedingungen

### **Nicht alles ist möglich – oder?**

Die Arbeit am Wirkungsmodell kann Nebenwirkungen haben. Es ist nicht unwahrscheinlich, dass man sich im Zuge der Wirkungsorientierung zu fragen beginnt, ob eine bestehende Kursform wirklich die richtige ist, um die Ziele zu erreichen: Wäre es zum Beispiel nicht zielführender, auf Lobbyarbeit bei der Gesetzgebung zu setzen, statt weiterhin die Werkmitarbeitenden zu sensibilisieren, den Herbizideinsatz in Gemeinden zu reduzieren? Solche Fragen tangieren das Selbstverständnis der Anbieter. Es ist deshalb wichtig, sich zu Beginn – und über den ganzen Verlauf der Wirkungsorientierung hinaus – immer wieder über die Rahmenbedingungen klar zu werden, in die man eingebettet ist: Sind wir eine Organisation, welche auf Weiterbildungskurse setzt? Wie viele ergänzende Mittel beispielsweise aus den Bereichen «Campaining» können wir einsetzen?

Sich über die eigenen – insbesondere die zeitlichen und finanziellen – Rahmenbedingungen bewusst zu sein, erleichtert es, sich Ziele zu setzen, die mit den gegebenen Möglichkeiten auch tatsächlich erreichbar sind.

- Was ist im Rahmen unserer Organisation gesetzt?
- Was kann bei der wirkungslogischen Betrachtung in Frage gestellt werden?
- Was ist der Spielraum unserer Handlungsmöglichkeiten?

### **Beispiel «Naturgarten»**

Das Vorgehen der Wirkungsorientierung ist auf den folgenden Seiten an einem Beispielkurs «Naturgarten» der ZHAW veranschaulicht. Den Kurs gibt es tatsächlich, die Ziele sind jedoch teilweise vereinfacht, um auf die wesentlichen Zusammenhänge fokussieren zu können.



## Rahmenbedingungen Modul «Naturgarten» im Lehrgang «Naturnaher Garten- und Landschaftsbau» der ZHAW

### Die Naturgarten-Weiterbildung

Das Modul «Naturgarten» ist eines von fünf Modulen des Lehrgangs «Naturnaher Garten- und Landschaftsbau» der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, der zusammen mit Bioterra angeboten wird. Das Modul kann einzeln belegt werden, sein Preis beträgt CHF 2150.–

Das Angebot richtet sich an Fachkräfte aus dem Gartenbau mit einer abgeschlossenen Berufslehre sowie an Fachleute aus anderen Berufen der Grünen Branche. Bei anderer Ausbildung müssen Erfahrungen von mindestens sechs Monaten im naturnahen Garten- und Landschaftsbau nachgewiesen werden, damit das Modul belegt werden kann. Für den erfolgreich absolvierten Modulbesuch erhalten die Teilnehmenden eine Bestätigung, welche für den Lehrgang «Naturnaher Garten- und Landschaftsbau» als Teilabschluss anerkannt wird.

### Rahmenbedingungen der ZHAW als Anbieterin von Weiterbildungen

Die ZHAW ist eine der führenden Schweizer Hochschulen für Angewandte Wissenschaften mit Standorten in Winterthur, Zürich und Wädenswil. Sie ist in Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung tätig – praxisnah und wissenschaftlich fundiert.

Die ZHAW kann folgende Weiterbildungsformate anbieten:

- MAS: Weiterbildungsmasterstudiengänge «Master of Advanced Studies»
- MBA / EMBA: Weiterbildungen «Master of Business Administration» (MBA) und «Executive Master of Business Administration» (EMBA)
- DAS: Berufsbegleitende Diplomlehrgänge «Diploma of Advanced Studies»
- CAS: Lehrgang mit dem Abschluss «Certificate of Advanced Studies»
- WBK: kurze Weiterbildungskurse und -einheiten.

Für erfolgreich absolvierte Module kann die ZHAW Punkte nach dem europaweit anerkannten European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) vergeben.

### Stärken der ZHAW

- Kann ECTS-Punkte für besuchte Weiterbildungen vergeben
- Verfügt über guten Zugang zu Fachpersonen intern und extern
- In der Branche anerkannt, gutes Renommee
- Infrastruktur auf dem Campus vorhanden
- Zugang zu Bundesämtern und kantonalen Behörden
- Qualität der Weiterbildungen anerkannt
- Wenig Konkurrenz im Bereich der angewandten Wissenschaften, interessiert an Praxiskooperationen
- Inhalte und Formen von Weiterbildungskursen frei wählbar
- Möglichkeit, neue didaktische Settings im Rahmen von Forschungsprojekten zu entwickeln.

### Schwächen der ZHAW

- Relativ teure Angebote, volle Kostenverrechnung
- Keine Ehrenamtlichkeit oder Quersubventionierung möglich
- Rahmenbedingungen gesetzlich festgelegt
- CAS-Angebote relativ eingeschränkt
- Einschränkungen bei Sponsoring-Partnerschaften

### Fazit

Beim Modul «Naturgarten» handelt es sich um ein bestehendes Modul innerhalb eines Lehrgangs. Das Modul soll weiterbestehen, seine Wirkung soll optimiert und dadurch auch das Marketing verbessert werden. Es bestehen grosse Freiheiten, die didaktischen Settings anzupassen bis hin zur Entwicklung und Erprobung neuer Methoden, sofern sich dies nicht in höheren Durchführungskosten niederschlägt.

## Veranschaulichung der Zielgruppe

### Ins Schwarze treffen

Es ist wichtig, dass Sie Ihre Zielgruppe genau kennen. Nur so können Sie mit Ihrem Kurs «ins Schwarze treffen». Denn für jede konkrete Zielgruppe bestehen in der Regel eigene Wirkungszusammenhänge. Jemand wie Eva, die hoch motiviert ist, naturnahe Gärten zu realisieren, kann anders «angepackt werden» als jemand wie Urs, der dem naturnahen Gartenkonzept skeptisch gegenübersteht. Entsprechend verdient jede Zielgruppe ihr eigenes Wirkungsmodell. Während es im Falle von Urs bereits ein wichtiges Ziel ist, ihn für die Naturgartenidee zu gewinnen, kann bei Eva hier angesetzt und darüber hinaus gegangen werden.

Versuchen Sie also, sich ein Bild der (Wunsch-)Teilnehmenden Ihres Kurses zu machen: Wer sind die voraussichtlichen Kursteilnehmenden? Wie homogen/heterogen sind sie? Lassen sich verschiedene Teilzielgruppen identifizieren?

Hilfreiche Fragen zur Charakterisierung der Zielgruppe können zum Beispiel sein:

- Was wollen meine Teilnehmenden? Weshalb besuchen sie den Kurs? Was sind ihre «Werte»? Was ihre Bedürfnisse? Was ihre Interessen?
- Was können sie bereits? Was sind ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten? Welche zusätzlichen benötigen sie?
- Was wissen sie? Worauf kann im Kurs aufgebaut werden?
- Was ist ihre Situation, in welcher sie die Kursziele umsetzen werden? Was brauchen sie an situativer Unterstützung?
- Was haben meine Teilnehmenden für Handlungsmöglichkeiten? Wer entscheidet zum Beispiel, ob sie das Gelernte in die Praxis umsetzen dürfen/können?
- Welche Kursform ist am besten geeignet, den Möglichkeiten der Zielgruppe gerecht zu werden?

Die obigen Fragen werden im Kapitel → **Handlungsorientierte Transferinstrumente** vertieft, um die effektivsten Methoden herzustellen, mit denen wir unsere Ziele erreichen können.



■ ZIELGRUPPEN

## Eva Habegger (27)

- unverheiratet, lebt mit ihrem Partner in einer Wohngemeinschaft in Derlikon
- arbeitet 70% als Staudengärtnerin in einem KMU-Gartenbau-Betrieb
- Das jährliche Einkommen ist CHF 70 000.-
- Sie ist beruflich mit dem Firmenauto, privat ausschliesslich mit den öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs.



«Zurück zur Natur – Die Gartenkooperative ist für mich eine rundum stimmige Sache und gemeinsam Gemüse anbauen macht Spass.»



«Mein Chef ist sehr traditionell und hat wenig Ahnung davon, wie schön und nützlich Wildblumen sein können. Ich fühle mich oft nicht ernst genommen.»

«Es gibt nichts Schlimmeres als sterile Gärten. Ich möchte unsere Kundinnen und Kunden für mehr Natur in ihren Gärten begeistern können.»

**Interessen**

- ist ehrenamtlich in einer selbstverwalteten Gartenkooperative tätig und engagiert sich in der Transition Town-Bewegung.
- bewegt sich gerne in der Natur, aktiv und sportlich (Bergsteigen, Kanufahren), vegetarische Küche, Heilpflanzen, Freunde, Kultur

**Charakter**

geellig, ökologisch und sozial engagiert, alternativ, weltoffen, jugendlich, experimentierfreudig und neugierig, umsetzungstark, pragmatisch, engagiert, politisch, genüsslich, erdverbunden, direkt, unabhängig



■ ZIELGRUPPEN

## Urs Schaub (51)

- verheiratet, zwei fast erwachsene Kinder, die Familie hat vor Kurzem ein Einfamilienhaus in der Nähe von Aarau erworben
- gelernter Gärtner, arbeitet 100% im Stadtbauamt. Er ist mit seinem kleinen Team für die Pflege und den Unterhalt der öffentlichen Grünräume verantwortlich.
- Das jährliche Einkommen ist CHF 90 000.-
- Sowohl er wie auch seine Frau besitzen ein eigenes Auto.



«Ich finde Schmetterlinge auch schön, aber meine Leute und ich haben nicht die Zeit, die Rabatten von Hand zu jäten.»

«Mein Vorgesetzter hat mir nahegelegt, diese Weiterbildung zu besuchen. Die Stadtverwaltung will, dass die öffentlichen Flächen in Zukunft naturnah unterhalten werden.»

«Ein schöner Garten ist ordentlich und einfach zu pflegen.»



**Interessen**

- Zur Zeit investiert er viel Freizeit in sein neues Haus, davor war er in der Feuerwehr seiner alten Wohngemeinde engagiert.
- Liebt gesellige Abende am Grill und beim Jassen. Macht gerne mit seinen Kollegen Fahradferien auf Mallorca.

**Charakter**

heimverbunden, preisbewusst, handwerklicher Allrounder, konservativ, hält sich an die Regeln, schätzt Ordnung, bodenständig, eher zurückhaltend, wenn es um Neuerungen geht



## 1. Schritt

# Wirkungslogischer Kursaufbau

Wir beginnen nun mit der eigentlichen Wirkungslogik für Ihre Zielgruppe und unter Ihren Rahmenbedingungen.

### a) Zurücklehnen und in Visionen schwelgen: Was will ich mit meinem Kurs erreichen?

Egal ob es sich um einen Kurs handelt, den man neu entwirft, oder um einen bestehenden Kurs, dessen Wirkung optimiert werden soll: Es lohnt sich, sich aus dem «Alltag der Kursplanung» zurückzulehnen und zu überlegen:

- Was will ich mit dem Kurs wirklich erreichen?
- Was machen meine Kursteilnehmenden dank des Kurses?
- Was passiert, wenn das im Kurs Gelernte in die Praxis transferiert wird?

Notieren Sie sich Ihre Visionen auf Kärtchen.

### b) Visualisierung der Kursvision

Um konkret und anschaulich zu denken, ist es hilfreich, sich die Vision bildlich als Foto vorzustellen:

- Was sind konkrete Handlungen nach/dank dem Kurs, die beispielsweise als Foto auf den Kursflyer abgedruckt werden könnten?
- Was für ein Bild zeigt den angestrebten Idealzustand?

MEHR BIODIVERSITÄT

PARADIES FÜR MENSCH  
UND NATUR

GÄRTNER/INNEN PLANEN  
UND BETREUEN  
ÖKOLOGISCH WERTVOLLE  
GÄRTEN.

GÄRTEN SIND ÖKOLOGISCH  
WERTVOLLE BIOTOPE  
SOWIE ATTRAKTIVE  
LEBENSÄUME FÜR  
MENSCHEN.

**Eine mögliche Visualisierung des Idealzustands:**

«Gärten sind ökologisch wertvolle Biotope sowie attraktive Lebensräume für Menschen.»



**Eine mögliche Visualisierung der Tätigkeiten der KursabsolventInnen:**

«Gärtner/innen planen und betreuen ökologisch wertvolle Gärten.»



### c) Wirkungslogische Abfolge der Ziele

Die Visionen gilt es anschliessend in Ziele zu übersetzen und in die Wirkungslogik zu übertragen. In der Regel handelt es sich bei den Visionen um Impact-Ziele, Ziele, zu denen ein Angebot einen Beitrag leistet, sie aber nicht vollständig erreichen kann.

Die Wirkungslogik wird ergänzt um alle weiteren Ziele und Teilziele, welche im Angebot erfüllt werden sollen.

- Welche Ziele und Teilziele benötige ich, um möglichst nahe an meine Vision zu kommen?
- Welche der Ziele sind Ziele, die ich mit meinem Kurs direkt erreichen kann und will? Was kann ich versprechen, dass wir es erreichen werden (Outcome-Ziele)?
- Auf welche Ziele arbeite ich hin, zu welchen Zielen trage ich bei (Impact-Ziele)?
- Bei bestehenden Kursen: Stimmen die Ziele mit der Kursvision überein, wie ich sie mir zuvor neu überlegt habe?

**Output**

**Angebot, Massnahmen**



#### d) Präzisierung der Zielformulierungen

Um wirkungsvoll auf Ziele hinarbeiten zu können, hilft es, die Ziele möglichst präzise zu formulieren. Was genau heisst zum Beispiel, «die Teilnehmenden kennen prägende Gestaltungselemente von Naturgärten»? Können sie die Elemente aufzählen? Können sie sie selber bestimmen? Kundinnen gegenüber erklären? Jede dieser Präzisierungen verlangt nach anderen Kursinhalten und Methoden. Fragen Sie sich so genau wie möglich, was Sie mit dem Kurs eigentlich erreichen wollen:

- 1 «Die Teilnehmenden lernen zeitgemässe Grundsätze des Naturgartens kennen.»  
Die Formulierung «lernen kennen» bezeichnet das, was wir den Teilnehmenden bieten, umschreibt also die Inhalte bzw. Outputs des Kurses. Auf Outcome-Ebene müssen wir uns aber in die Sicht der Zielgruppe versetzen: Was wollen wir bei den Teilnehmenden erreichen, indem Sie Ihnen zeitgemässe Grundsätze des Naturgartens vermitteln? Eine mögliche Formulierung lautet zum Beispiel: «Die Teilnehmenden können die Vor- und Nachteile von Naturgärten erläutern».
- 2 «Die Teilnehmenden kennen prägende Gestaltungselemente von Naturgärten.»  
Wie soll es sich äussern, dass die Teilnehmenden die Gestaltungselemente kennen? Können sie sie aufzählen? Indem wir ein Verb wählen, das eine beobachtbare Tätigkeit bezeichnet, machen wir uns bewusst, weshalb die Teilnehmenden sich hier das Wissen aneignen sollen. Zudem wird die Evaluation der Zielerreichung erleichtert.
- 3 «Die Teilnehmenden können dank der Naturgarten-App Gestaltungselemente von Naturgärten selbständig beurteilen.»  
Mit der Formulierung «dank» nehmen wir vorweg, durch welchen Output das Ziel (die Beurteilung der Naturgärten) erreicht werden soll. Wir schränken uns damit auf diesen Output ein, obwohl das Ziel über andere Methoden vielleicht besser erricht wird.
- 4 «Die Teilnehmenden wissen, wie sie Naturgärten anlegen müssen.»  
Wie das Verb kennen, so lässt auch das Verb wissen offen, wie sich die Zielerreichung äussert.
- 5 Die Formulierung «Die Teilnehmenden sind motiviert...» ist nicht direkt überprüfbar, da es sich um einen innerpsychischen Vorgang handelt. Beobachten lässt sich die Zielerreichung erst über die Handlung, zu der die Teilnehmende motiviert werden. Das Zwischenziel ist uns aber dennoch wichtig. Wir lassen es deshalb stehen. Im Evaluationskonzept werden wir festlegen, dass wir es über die Selbsteinschätzung der Teilnehmer evaluieren werden.

## Output

### Angebot, Massnahmen

KURSIHALT:  
ZEITGEMASSE  
GRUNDSÄTZE, VOR-  
UND NACHTEILE DES  
NATURGARTENS



### e) Priorisierung der wichtigsten Ziele

In der Regel füllt sich das Wirkungsmodell mit einer breiten Palette an Zielen und Teilzielen. Nicht alle sind gleich wichtig. Um in der Folge die wichtigsten Ziele vertiefen und effektiv darauf hin arbeiten zu können, lohnt sich eine Priorisierung von drei bis vier Zielen:

- Welche Ziele sind für mich die wichtigsten, die ich unbedingt erreichen will?

Im Beispiel nebenan ist uns wichtig, dass überhaupt mehr ökologisch wertvolle Biotope entstehen. Unser Beitrag daran ist, dass unsere Absolventinnen und Absolventen Gartenbesitzende für naturnahe Gärten motivieren. Die beiden roten Punkte sollen die Priorisierung dieser beiden Ziel ausdrücken.

Die meisten der anderen Ziele sind aufgrund des wirkungslogischen Aufbaus eine Art Zwischenziel, um zum priorisierten Ziel zu gelangen. Folglich werden wir diese Zwischenziele automatisch ebenfalls erreichen müssen, um das Hauptziel erfüllen zu können. Auch das Ziel, dass die Teilnehmenden motiviert sind, sich für die Realisierung von Naturgärten einzusetzen, ist ein solches Zwischenziel. Indem wir dieses Zwischenziel trotzdem hervorheben, soll ihm in der weiteren Planung mehr Aufmerksamkeit zukommen. Denn wir sind davon überzeugt, dass ohne eine starke eigene Motivation auch nicht andere Personen wirkungsvoll motiviert werden können.

## Output

### Angebot, Massnahmen

ZEITGEMÄSSE  
GRUNDSÄTZE, VOR-  
UND NACHTEILE DES  
NATURGARTENS



## Outcome

Wirksamkeit: Direkte Wirkung

TN SIND MOTIVIERT, SICH FÜR DIE REALISIERUNG VON NATURGÄRTEN EINZUSETZEN.

TN KÖNNEN DIE VOR- UND NACHTEILE VON NATURGÄRTEN ERLÄUTERN.

TN KÖNNEN GEEIGNETE MASSNAHMEN DES BIOLOGISCHEN PFLANZENSCHUTZES ABLEITEN.

TN KÖNNEN PRÄGENDE GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN AUFZÄHLEN.

TN KÖNNEN NATURNAHE AUSSENFLÄCHEN VON SCHULANLAGEN PLANEN.

TN KÖNNEN GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN SELBSTÄNDIG BEURTEILEN

TN KÖNNEN NATURNAHE GÄRTEN PLANEN.

TN MOTIVIEREN PRIVATE GARTENBESITZENDE, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN

## Impact

Wirkung: von weiteren Faktoren abhängig

DIE ABSOLVENTINNEN UND ABSOLVENTEN PLANEN UND BETREUEN ÖKOLOGISCH WERTVOLLE GÄRTEN.

GÄRTEN SIND ÖKOLOGISCH WERTVOLLE BIOTOPE SOWIE ATTRAKTIVE LEBENSÄRÄUME FÜR MENSCHEN.

### f) Kohärenzprüfung der Ziele

Nachdem die Ziele in die Wirkungslogik übertragen sind, gilt es zu prüfen, ob sie stimmig und gut aufeinander abgestimmt sind:

- Stimmt der logische Aufbau, um – insbesondere die priorisierten – Ziele bestmöglichst erreichen zu können? Fehlen wichtige Zwischenziele?
- Welche Ziele und Teilziele in der Wirkungslogik sind nicht zwingend nötig, um unsere Ziele erreichen zu können? Wo läuft der Kurs gar Gefahr, Ressourcen in nebensächliche Ziele zu «verpuffen»?
- Und ganz wichtig: Sind die Outcome-Ziele, wie wir sie gesetzt haben, mit unseren Möglichkeiten überhaupt erreichbar?

1 Spätestens im Zuge der Kohärenzprüfung werden Sie genau überprüfen, welche Ziele Sie quasi versprechen können (Outcomes). In unserem Fall: Ist es realistisch, dass unsere Teilnehmenden direkt nach dem Kurs «private Gartenbesitzende motivieren, naturnahe Gärten zu realisieren»?

Wenn – wie in der Wirkungskette 1 – im Kurs nur «Trockenübungen» (z.B. Rollenspiele) angeboten werden können, so kann dieses Ziel nicht direkt garantiert werden. Denn es macht einen Unterschied, ob die Teilnehmenden einige idealtypische Kundengespräche üben oder ob sie fähig sind, in realen Situationen zu beraten und zu motivieren. Das Outcome-Ziel müsste entsprechend angepasst werden: «Die Teilnehmenden können ausgewählte Kundentypen motivieren, naturnahe Gärten zu realisieren».

2 Kann der Kurs hingegen – wie in der Wirkungskette 2 – auch Coachings anbieten, in welchen die Teilnehmenden in realen Beratungsgesprächen begleitet werden, so dürfte die Umsetzung in der Praxis eher realistisch sein und wir könnten das ursprüngliche Ziel als Outcome belassen. Wie Sie auf den Folgeseiten sehen werden, haben wir diese Möglichkeiten jedoch nicht.

So oder so: Je nachdem, ob Sie ein Ziel direkt erreichen wollen/können (Outcome) oder nur einen Beitrag dazu leisten (Impact), ändern sich die nötigen Outputs. Für eine wirkungsvolle Kursplanung ist diese Unterscheidung deshalb sehr hilfreich.

3 Es lohnt sich auch, den Kurs zu «entschlacken», damit Sie Ihre Ressourcen auf die priorisierten Ziele fokussieren können. Im Beispiel nebenan haben wir uns entschieden, dass die Ziele zum biologischen Pflanzenschutz und zur Anwendung auf Schulanlagen in den Hintergrund treten müssen. Zur Erreichung unserer Hauptziele sind sie nicht direkt relevant. Im Gegenteil: Wenn wir Sie als Outcome-Ziele versprechen, müssten wir beträchtliche Ressourcen (Inputs und Outputs) investieren, damit diese Ziele auch erreicht werden – auf Kosten der prioritären Ziele. Wir werden diese Themen in andere Kursmodule auslagern und in diesem Modul bloss auf die Bedeutung der Themen hinweisen.



## Outcome

### Wirksamkeit: Direkte Wirkung

TN KÖNNEN DIE VOR- UND NACHTEILE VON NATURGÄRTEN ERLÄUTERN.

TN SIND MOTIVIERT, SICH FÜR DIE REALISIERUNG VON NATURGÄRTEN EINZUSETZEN.

TN KÖNNEN PRÄGENDE GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN AUFGÄHLEN.

~~TN KÖNNEN GEEIGNETE MASSNAHMEN DES BIOLOGISCHEN PFLANZENSCHUTZES ABLEITEN.~~  
TN SIND MOTIVIERT, SICH IM BIOLOGISCHEN PFLANZENSCHUTZ WEITERSZUBILDEN.

TN KÖNNEN GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN SELBSTÄNDIG BEURTEILEN

~~TN KÖNNEN NATURNAHE AUSSENFLÄCHEN VON SCHULANLAGEN PLANEN.~~  
TN KÖNNEN UNTERSTÜTZUNG EINHOLEN FÜR WEITERE ANWENDUNGSFELDER (SCHULANLAGEN, STRASSEN-BEGLEITGRÜN).

TN KÖNNEN NATURNAHE GÄRTEN PLANEN.

#### Outcome-Ziel angepasst

TN KÖNNEN AUSGEWÄHLTE KUNDENTYPEN MOTIVIEREN, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN

TN MOTIVIEREN PRIVATE GARTENBESITZENDE, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN

## Impact

### Wirkung: von weiteren Faktoren abhängig

DIE ABSOLVENTINNEN UND ABSOLVENTEN PLANEN UND BETREUEN ÖKOLOGISCH WERTVOLLE GÄRTEN.

GÄRTEN SIND ÖKOLOGISCH WERTVOLLE BIOTOPE SOWIE ATTRAKTIVE LEBENSÄRÄUME FÜR MENSCHEN.

#### Bisheriger Outcome neu als Impact gesetzt

TN MOTIVIEREN PRIVATE GARTENBESITZENDE, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN

2. Schritt

## Bestimmung effektiver Methoden

Die Ziele sind gesetzt, aber die Wirkung kommt natürlich nicht von den Zielen alleine. Es gilt nun, die Angebote, Massnahmen, Methoden oder Kursinhalte (=Outputs) so zu wählen, dass sie bestmöglichst zur Erreichung der Ziele beitragen.

### a) Zusammenhang Methode-Ziel

Bei neu zu entwickelnden Kursen leiten Sie die Outputs aus den Outcomes ab. Bei bereits bestehenden Kursen können Sie überprüfen, ob die angebotenen Outputs noch zu den überarbeiteten Zielen des vorhergehenden Schrittes passen:

- Welche Methoden, Massnahmen und Inhalte sind nötig, um die Outcomes erreichen zu können?
- Gibt es Lücken in dem, was Sie bereits tun (Outputs)?
- Welche Methoden, welche Inhalte sind gar nicht nötig, um Ihre priorisierten Ziele zu erreichen? Wo können Sie Platz schaffen, um Wichtigeres in den Vordergrund zu rücken?
- Gibt es methodische Ideen, um den Transfererfolg und damit die Wirkung zu erhöhen?

Das nebenstehende Beispiel ist nicht vollständig. Es soll Ihnen bloss veranschaulichen, wie sich unterschiedliche Ziele auf die Outputs auswirken, wie quasi «Nuancen» in der Formulierung der Ziele bedeutende Auswirkungen auf die Wahl der Methoden haben können: Etwas aufzählen zu können, heisst noch nicht, dass man es anwenden kann. Entsprechend sind zusätzliche Inhalte und Methoden nötig, um von Wissens- zu Beurteilungs- und Handlungszielen zu kommen.

Sie werden sagen: «Schön und gut, aber wie finde ich die Methoden, die funktionieren?» Es gibt eine Fülle an Literatur und Methodendatenbanken, um bewährte didaktische Methoden zu fast allen Zielsetzungen zu finden. Auf der Schlussseite dieser Broschüre finden Sie eine Zusammenstellung nützlicher Quellen dazu.



## Outcome

Wirksamkeit: Direkte Wirkung

TN KÖNNEN DIE VOR- UND NACHTEILE VON NATURGÄRTEN ERLÄUTERN.

TN SIND MOTIVIERT, SICH FÜR DIE REALISIERUNG VON NATURGÄRTEN EINZUSETZEN.

TN KÖNNEN PRÄGENDE GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN AUFZÄHLEN.

TN KÖNNEN GESTALTUNGSELEMENTE VON NATURGÄRTEN SELBSTÄNDIG BEURTEILEN.

TN KÖNNEN NATURNAHE GÄRTEN PLANEN.

TN KÖNNEN UNTERSTÜTZUNG EINHOLEN FÜR WEITERE ANWENDUNGSFELDER (SCHULANLAGEN, STRASSENBEGLEITGRÜN).

TN SIND MOTIVIERT, SICH IM BIOLOGISCHEN PFLANZENSCHUTZ WEITERZUBILDEN.

TN KÖNNEN AUSGEWÄHLTE KUNDENTYPEN MOTIVIEREN, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN.

## Impact

Wirkung: von weiteren Faktoren abhängig

TN MOTIVIEREN PRIVATE GARTENBESITZENDE, NATURNAHE GÄRTEN ZU REALISIEREN

DIE ABSOLVENTINNEN UND ABSOLVENTEN PLANEN UND BETREUEN ÖKOLOGISCH WERTVOLLE GÄRTEN.

GÄRTEN SIND ÖKOLOGISCH WERTVOLLE BIOTOPE SOWIE ATTRAKTIVE LEBENSÄUMLICHEN RÄUME FÜR MENSCHEN.

## b) Handlungsorientierte Transferinstrumente

Bei der Bestimmung der richtigen Outputs kann es sich lohnen, Ihre Zielgruppe mit Hilfe eines sozial- oder umweltspsychologischen Handlungsmodells zu analysieren. Das Modell hilft, die Gründe zu erkennen, weshalb eine erwünschte Handlung nicht ausgeführt wird: Was sind die bestehenden Handlungshindernisse? Was müssen Sie anbieten, um die Hindernisse überwinden zu helfen?

Das nebenstehende Modell zeigt die Einflussfaktoren, die das Handeln einer Person beeinflussen (können). Will man beispielsweise verstehen, weshalb eine Gärtnerin ihre Kundinnen und Kunden nicht für naturnahe Gärten motiviert, kann die (Problem-) Handlung nach folgenden Aspekten genauer hinterfragt werden:

- **Wissen:** Weiss die Gärtnerin nicht, was ein naturnaher Garten ist? Hat sie unvorteilhafte, «falsche» Vorstellungen von Naturgärten? Schätzt sie Aufwand und Nutzen falsch ein? Weiss sie nicht, wie sie den Nutzen ihren Kunden «verkaufen» soll? Fehlt ihr das Wissen zur Planung, dem Unterhalt etc.?
- **Wollen:** Fehlt der Gärtnerin die Motivation, sich für naturnahe Gärten einzusetzen? Widersprechen Naturgärten ihrer Einstellung, ihrer Wertorientierungen in Bezug auf Gärten? Verdient sie vielleicht mehr mit der Gestaltung und dem Unterhalt traditioneller Gartenanlagen? Geht sie davon aus, dass ihre Kundinnen und Kunden keine naturnahen Gärten wollen?
- **Können:** Fehlt es ihr an den Fähigkeiten und Fertigkeiten, naturnahe Gärten anzulegen, zu unterhalten, Kundinnen dafür zu motivieren?
- **Situation:** Unabhängig vom Wissen, Wollen und Können beeinflusst die konkrete Situation das Handeln. Wie oft lassen wir uns beim Einkaufen im Laden von einem prominent präsentierten Produkt verführen, obwohl wir grad auf Diät sind? Auf unsere Gärtnerin und die Situation des Kundengesprächs bezogen: Vergisst sie ihre gute Absicht in den konkreten Beratungssituationen? Verlässt sie ihr Mut, sich für «wilde» Gärten einzusetzen? Hat sie nicht das richtige Material zur Hand?
- **Art des Handelns:** Handelt die Gärtnerin überhaupt überlegt (bewusst)? Oder aus langjähriger Gewohnheit? Oder aufgrund nicht-bewusster, heuristischer Faustregeln? Oder gar erzwungen (ohne eigene Wahlmöglichkeiten)? Gerade dominante Gewohnheiten erschweren es stark, ein anderes Verhalten etablieren zu wollen.
- **Strukturelle Bedingungen:** Und schliesslich ist unser Handeln stark durch die äusseren, strukturellen und materiellen Bedingungen beeinflusst. Damit gemeint sind Bedingungen wie Infrastruktur, Kultur, Sprache, Gesetze, Arbeitsbedingungen etc., die das Handeln der Gärtnerin sowohl einschränken wie auch ermöglichen: Was hat die Gärtnerin überhaupt für Möglichkeiten? Fehlen ihr die richtigen Geräte für den naturnahen Gartenunterhalt? Arbeitet sie in einem Betrieb, der ihre Initiative unterdrückt? Wie sind die finanziellen Anreize? Welche Unterstützung hat sie? Was sind die kulturellen Gepflogenheiten in ihrem Umfeld?

Die Analyse der Handlungshindernisse führt zu den nötigen Outputs, die Sie im Kurs bieten müssen. Dabei ist wichtig, dass die Analyse für jeden Zielgruppentyp separat erstellt wird. In unserem Beispiel wird die Analyse unseres Teilnehmertyp Eva anders ausfallen als jene von Urs.

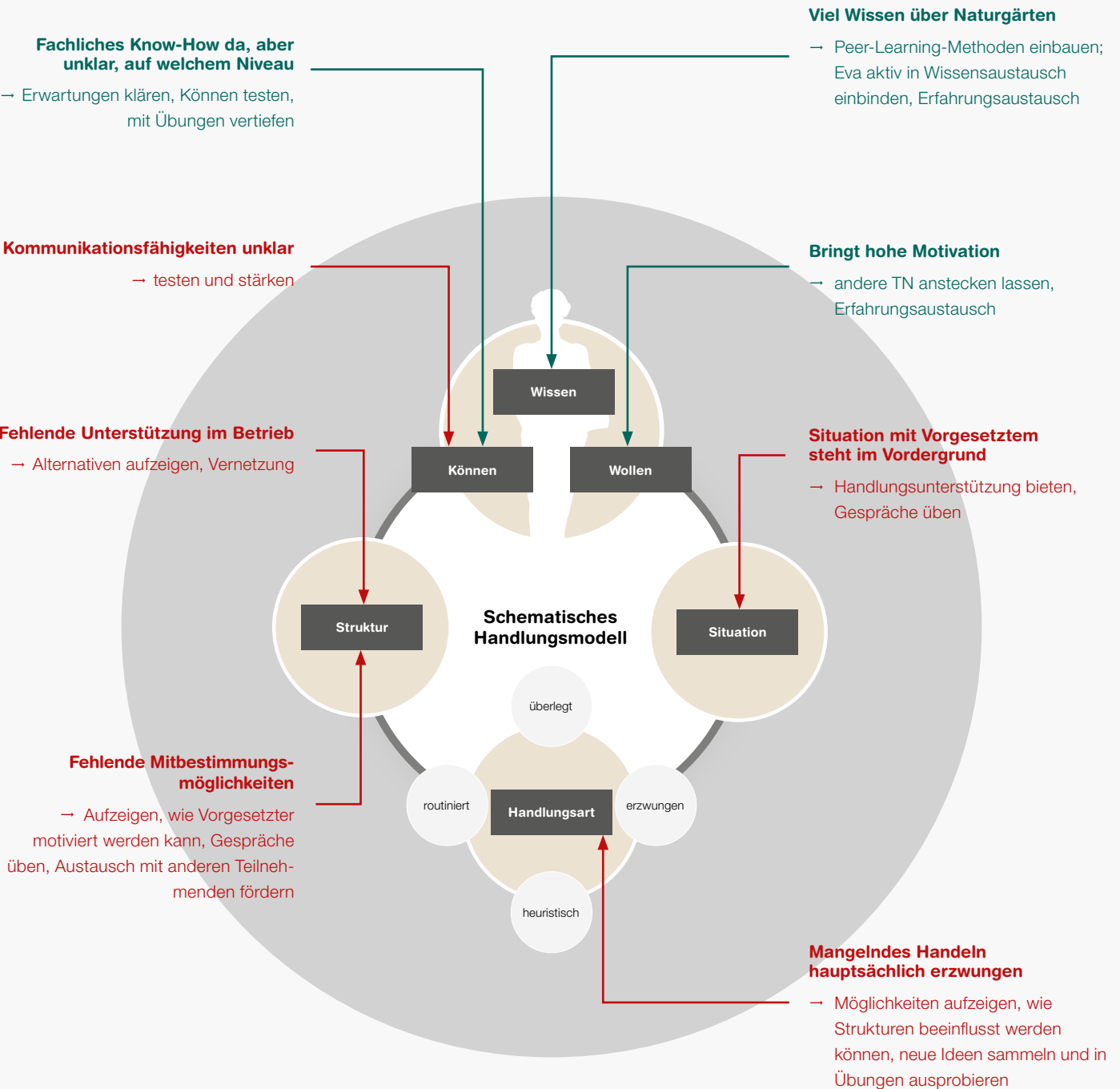
Beispiel «Naturgarten» Analyse der Handlungshindernisse des Zielgruppentyps Eva



Was sind die **Ressourcen** und **Hindernisse** des Zielgruppentyps Eva im Hinblick darauf, dass Eva nach dem Kurs ihre Kunden und Kundinnen für einen Naturgarten motiviert?

Wie können wir die **Ressourcen nutzen**?

Und wo müssen wir ansetzen, um die **Hindernisse zu überwinden**?



### 3. Schritt

## Evaluation

Das von Ihnen in den bisherigen Arbeitsschritten erarbeitete Wirkungsmodell dient als Grundlage für die Evaluation. Aus dem Wirkungsmodell wählen Sie die Output-, Outcome- und/oder Impact-Ziele aus, deren Erreichung Sie überprüfen bzw. evaluieren wollen.

In der Literatur finden Sie Hinweise zu diversen quantitativen und qualitativen Evaluationsmethoden, welche für Ihre spezifischen Fragestellungen hilfreich sein können (z.B. Befragungen, Beobachtungen, Dokumentenanalysen).

#### a) Zu evaluierende Ziele auswählen

Es ist wichtig, dass Sie sich über den Zweck Ihrer Evaluation im Klaren sind. Der Evaluationszweck beeinflusst, welche Ziele Sie genau betrachten wollen und in die Evaluation einbeziehen müssen.

- Soll die Evaluation in erster Linie Rechenschaft über die Wirkungen ablegen? Sie müssen primär die wichtigsten Outcome- und/oder Impact-Ziele evaluieren, welche beispielsweise in den Augen Ihrer Geldgeber die Unterstützung legitimieren.
- Dient die Evaluation als interne Entscheidungshilfe, ob ein Kurs weitergeführt werden soll? Sie werden überprüfen, ob Sie jene Ziele erreicht haben, die Ihnen selber wichtig sind. Dies können zum Beispiel auch die Anzahl der Teilnehmenden oder die Einnahmen sein, also Output-Ziele.
- Möchten Sie Verbesserungspotenzial erkennen? Auch hier wird die Evaluation jene Ziele zum Gegenstand haben, die Ihnen wichtig sind. Ergänzend werden Sie versuchen, die Wirkmechanismen zu überprüfen: Waren Methoden, die Sie neu eingesetzt haben, hilfreich, um die Ziele zu erreichen?

#### b) Evaluationskonzept erstellen

Je nach dem Zweck Ihrer Evaluation wählen Sie die zu messenden Ziele aus der Wirkungslogik aus und übertragen Sie in das Evaluationskonzept.

Zu den ausgewählten Zielen werden je die Zielgrösse (Wie viel davon?), die Indikatoren (Wie zeigt sich die Zielerreichung?) und die Messmethoden (Wie erfasse ich die Zielerreichung?) formuliert.

Mit der Definition von Zielgrössen werden die im ersten Schritt formulierten Ziele konkreter und schärfer. Allenfalls führt dies zu Anpassungen und Präzisierungen in der Wirkungslogik. Gleiches gilt auch für die Evaluationsmethoden: Es kann sein, dass Sie bei der Erarbeitung des Evaluationskonzepts auf Methoden stossen, welche Sie in den Kurs integrieren. Wir haben im Beispiel nebenan die Schaugarten-App, die im Kurs bereits verwendet wird, als Evaluationsmethode auf der Impact-Ebene eingesetzt: Die Kursteilnehmenden haben über die App die Möglichkeit, ihre Erfolgserlebnisse zu dokumentieren und den anderen Kursteilnehmenden zur Verfügung zu stellen. Für uns als Kursleitende hat dies den Nutzen zu erfahren, wie viele neue Naturgärten entstehen.



Beispiel «Naturgarten» Evaluationskonzept mit dem Evaluationsziel: Nachweis der Wirkung

	Ziel	Zielgrösse	Indikator	Methode
Output Evaluation	Es nehmen jedes Jahr 16 TN am Kurs teil.	16 TN am Kurs pro Jahr	Teilnehmerliste	Teilnehmerliste
	Die TN sind mit dem Kurs zufrieden.	Die durchschnittliche Zufriedenheit der TN mit dem Kurs ist sehr gut (Durchschnittsnote 5.5)	Beurteilungsskala mit Noten 1 (Minimum) bis 6 (Maximum)	Befragung mit schriftlichem Fragebogen
	Die TN finden die Kommunikationstrainings mit Videoaufnahmen hilfreich.	80% der TN äussern sich positiv («sehr hilfreich»)	5-stufige Beurteilungsskala von «gar nicht hilfreich» bis «sehr hilfreich»	Befragung mit schriftlichem Fragebogen
Outcome	TN sind motiviert, sich für die Realisierung von Naturgärten einzusetzen.	80% der TN geben direkt im Anschluss an den Kurs an, sehr motiviert zu sein.	5-stufige Beurteilungsskala von «gar nicht motiviert» bis «sehr motiviert»	Befragung mit schriftlichem Fragebogen
	TN können ausgewählte Kundentypen motivieren, naturnahe Gärten zu realisieren.	Die TN sind nach Kursende in der Lage, 5 idealtypische Kundentypen zu beraten.	Kriterien einer erfolgreichen Beratung werden erfüllt	Beratungsrollenspiele, Beurteilung durch «Verkaufsprofi» anhand Kriterienraster
Wirkungs Evaluation	TN motivieren private Gartenbesitzende, naturnahe Gärten zu realisieren.	60% der TN gewinnen innerhalb von sechs Monaten mindestens 2 KundInnen für einen Naturgarten oder einzelne Naturgarten-elemente	Selbstdeklaration der Kursteilnehmenden: Beurteilung neugestalteter Gärten mittels der vermittelten Grundsätze.	Telefonische Nachbefragung der TN sechs Monate nach dem Kurs
	Gärten sind ökologisch wertvolle Biotop sowie attraktive Lebensräume für Menschen.	Pro Jahr werden 20 neue Naturgärten realisiert.	Selbstdeklaration der Kursteilnehmenden; Beurteilung der Gärten mittels der vermittelten Grundsätze.	Dokumentation durch die TN auf der kurseigenen Schaugarten-App
Impact				

## Schlusswort

Wir hoffen, Ihnen mit dieser Arbeitsbroschüre eine Unterstützung bei der wirkungsorientierten Planung oder Weiterentwicklung Ihrer Angebote zu bieten. Der ganze Planungsprozess ist keine einfache Tätigkeit. Am Anfang weiss man kaum, wo einem der Kopf steht. Wirkungsorientierung bedeutet, zirkulär zu denken und die anfänglich vielen Unbekannten auszuhalten, bis sich schliesslich die Puzzleteile wie von Geisterhand zusammenfügen.

Wir sind überzeugt, dass sich diese Herausforderung lohnt. Wir haben im Vorfeld der Erstellung dieser Arbeitsbroschüre zahlreiche Gespräche mit Anbieterinnen und Anbietern geführt. Ihr Wunsch, etwas für die Umwelt zu tun und etwas bei den Kursteilnehmenden bewirken zu wollen, ist riesengross. Ebenso ihr Engagement für abwechslungsreiche und anschauliche Angebote. Beste Voraussetzungen für ein Streben nach Qualität. Wir sind überzeugt davon, dass die wirkungslogische Abfolge Ausdruck einer professionellen Haltung ist: Wirkung wird nicht ausschliesslich dem Zufall überlassen. Wir nehmen das Steuer in die Hand.

Wirkungsorientierung hat somit viel mit Qualitätsbewusstsein zu tun. Wirkung und Qualität sind nicht nur auf den ersten Blick eng miteinander verknüpft. Qualität zeigt sich an der Hochwertigkeit eines Kurses oder eines Weiterbildungsangebots sowie an der Zufriedenheit der Kunden. Werden Angebote regelmäßig auf ihre Qualität und Wirksamkeit überprüft, dann geht es um Qualitätsentwicklung. Wir lernen aus Erfahrungen, reflektieren unsere Erfolge und Misserfolge und erreichen nachhaltige Wirkungen. Wir gewinnen Klarheit über unsere Ziele und über diejenige der Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer und die Möglichkeit, gute Dinge weiterzuentwickeln und Ballast abzuwerfen. Aus der Orientierung an Wirkung und Qualität eröffnet sich die Chance, der Vision ein Stück näher zu kommen – und zwar prozessorientiert, dynamisch und lebendig.



## Weiterführende Literatur, Tipps und Tricks

### Wirkungslogischer Kursaufbau

- MEERA: My Environmental Education Evaluation Resource Assistant. <http://meera.snre.umich.edu>
- Kurz, B. & Kubek, D. (2013): Kursbuch Wirkung. Berlin: PHINEO gAG. [https://www.phineo.org/downloads/PHINEO\\_KURSBUCH\\_WIRKUNG.pdf](https://www.phineo.org/downloads/PHINEO_KURSBUCH_WIRKUNG.pdf)
- Die eLearning-Webseite zum Kursbuch Wirkung: <https://www.wirkung-lernen.de/>

### Ideen für wirkungsvolle Methoden

- <http://methodenpool.uni-koeln.de>
- <http://www.bpb.de/shop/lernen/thema-im-unterricht/36913/methoden-kiste>
- <http://waldmeister.hausdeswaldes.de/show/start#>
- <http://www.pusch.ch/fuer-schulen/unterrichtsmaterial/unterrichtsideen>
- <http://www.methodenwuerfel.ch>
- <http://www.umweltbildung.at/cms/praxisdb/index.htm>
- Schubiger, A. (2013): Lehren und Lernen. Bern: hep-Verlag.
- Friebe, J. (2010): Reflexion im Training. Aspekte und Methoden der modernen Reflexionsarbeit. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH.
- Knoll, J. (2007): Kurs- und Seminarmethoden. Ein Trainingsbuch zur Gestaltung von Kursen und Seminaren, Arbeits- und Gesprächskreisen. 11. Auflage. Weinheim: Beltz.

### Interventionstechniken

- Thaler, R. H., Sunstein, C. R. (2011): Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt. Berlin: ullstein Verlag.
- Mosler, H.-J., Tobias, R. (2007): Umweltpsychologische Interventionsformen neu gedacht. In: Umweltpsychologie 11(1), 35–54.

### Evaluation

- Beywl, W., Kehr, J., Mäder, S., Niestroj, M. (2007): Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen. Heidelberg: hiba.
- Stiftung Zewo (2013): Wirkungsmessung für NPO – Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland. Zürich: Stiftung Zewo. <https://impact.zewo.ch/de/wirkungsmessung>

## Kontakt

### **Sandra Wilhelm**

Telefon +41 78 759 52 72

E-Mail: [sandra.wilhelm@anderskompetent.ch](mailto:sandra.wilhelm@anderskompetent.ch)

anders kompetent GmbH

Gärtnerstrasse 18

8400 Winterthur

### **Dr. Urs Müller**

Telefon +41 58 934 58 34

E-Mail: [urs.mueller@zhaw.ch](mailto:urs.mueller@zhaw.ch)

Forschungsbereich Bildung und Kommunikation

Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen (IUNR)

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

Grüntalstrasse 14

CH-8820 Wädenswil

Wädenswil, September 2017

[www.zhaw.ch/iunr/nachhaltigkeitskommunikation](http://www.zhaw.ch/iunr/nachhaltigkeitskommunikation)

**STIFTUNG  
MERCATOR  
SCHWEIZ**



Das Projekt wurde unterstützt durch  
das Bundesamt für Umwelt BAFU,  
die Stiftung Mercator Schweiz und  
den WWF Schweiz.