

# Wirkungsmanagement bei den Malteser Werken

*Rückblick und Learnings*

---



# Die Malteser Werke gGmbH

## Die Tätigkeitsfelder



**Malteser**

*... weil Nähe zählt.*



**Migration**



**Jugend & Soziales**



**Schule**



**Malteser**

*... weil Nähe zählt.*

Stand: Februar 2022

## Die Malteser Werke in Zahlen...



**Gründung**  
der Malteser Werke

Malteser  
Zentrale in Köln

Hamburg

Berlin

Frankfurt



Einrichtungen in  
ganz Deutschland

2.286

Mitarbeitende



**Malteser**

*... weil Nähe zählt.*

Stand: Februar 2022

## Die Malteser Werke in Zahlen... (Auszug)

**3**  
Schulen

**3**  
Offene Kinder- &  
Jugendeinrichtungen

**1**  
Bildungsstätte  
(Kloster)

**6**  
Familienhilfe-  
Standorte

**50**  
Migrations-  
einrichtungen

**6**  
Nachmittags-  
betreuungen

**18**  
Jugendhilfe-  
einrichtungen

**3**  
Suchthilfe-  
einrichtungen

**4**  
Lehr- und  
Trainingseinrichtungen

## Anlass und Auftrag

Die **Malteser Werke** stellen sich immer wieder neuen Aufgaben.

Wir wollen immer wieder neu Menschen in problematischen Situationen befähigen, an der Gesellschaft teilzuhaben.

Die Wirkungsorientierung ist die Möglichkeit, dies noch besser zu tun.

- Fokussierung auf die **Zielgruppe** (Bedarf)
- Konkrete **Ziele**, um Situation der ZG mittel- und langfristig zu ändern
- **Überprüfung** der Angebote

**Überprüfung, welche Wirkung die Wirkungsorientierung bei den MW hat.**

# Wirkungslogik

*Das war geplant*

**INPUT**  
(Ressourcen)

**OUTPUT**  
(Leistungen)

**OUTCOME**  
(Wirkung auf Ebene der Zielgruppe)

**IMPACT**  
(Wirkung auf Ebene der Gesellschaft)

2 \* 20 h  
Wirkungsmanagerinnen  
Kosten für Materialien;  
Reisen;

Beratung &  
Begleitung der  
vereinbarten Projekte  
(entsprechend des  
Auftrags durch GF)

## **Wissen**

- MA wissen, was Wirkungsmanagement ist.

## **Handeln**

- MA erstellen WL für ihre Einrichtungen
- MA entwickeln neue Angebote wirkungsorientiert.
- MA passen Datenerhebung wirkungsorientiert an.
- MA berichten wirkungsorientiert (Jahresbericht)

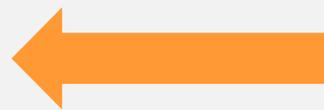
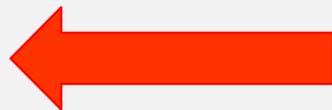
## **Lebenslage**

- MA habe die Problemlage ihrer Zielgruppe im Blick
- MA sind mit ihrer Arbeit zufrieden

MW entwickeln neue,  
passgenaue Angebote für  
Zielgruppen  
MW sind effizient und  
ressourcensparend



Mitarbeiter\*innen  
der Malteser Werke



# Unsere Leistungen

Von der Idee zur Umsetzung

## Auftrag

### Jugend & Soziales

- Wirkungsberichte  
Jugendhilfe Auxilium +  
Mainz (*fortlaufend*)

### Migration

- Wirkungsnachweis  
Ausschreibung
- Wirkungsmessung AFZ Bad  
Aibling (*fortlaufend*)

### Schule

- Wirkungsnachweis „Sorge  
für die Seele“ (*fortlaufend*)

## Hinzugekommen

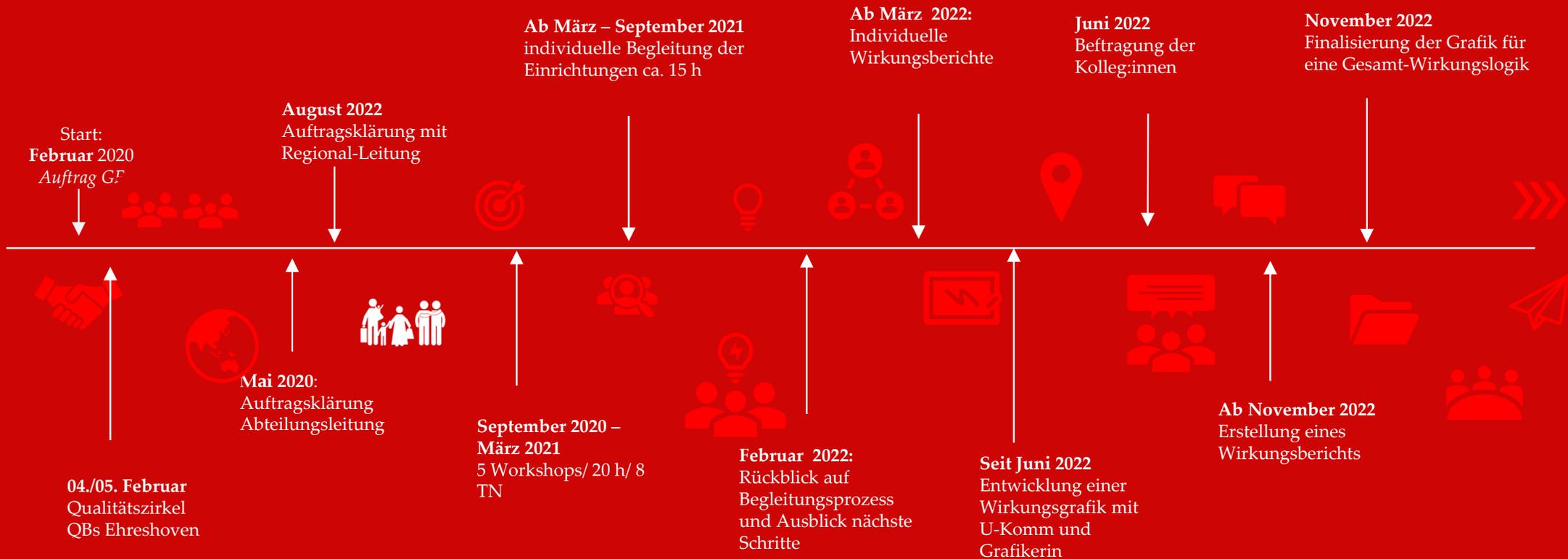
- **Beratung** und  
Begleitung AFZ  
Rostock
- Wirkungsmessung  
Kompetenzwerkstatt
- **Wirkungsinput** PE +  
Wissensmanage-  
ment
- **Gewächshaus M**  
Workshop
- IPSO NRW  
**Wirkungsmessung**

## Hinzugekommen

- Impuls PEM  
Workshop MHD
- 1. Treffen „Wirkung  
im Verbund“
- Prozessmoderation  
„Task Force  
Wohnungslosen-  
hilfe“ Berlin
- MHD Zentrale /  
Berlin  
(z.B.  
Impulsvorträge PR  
und PE, Jugend,  
soziales Ehrenamt)

# Prozess-Beschreibung

## Jugendhilfe Mainz/Bingen – 4 UMF-Einrichtungen



# Beobachtungen

## Jugendhilfe Mainz/Bingen – 4 UMF-Einrichtungen

### Kollge:innen ...

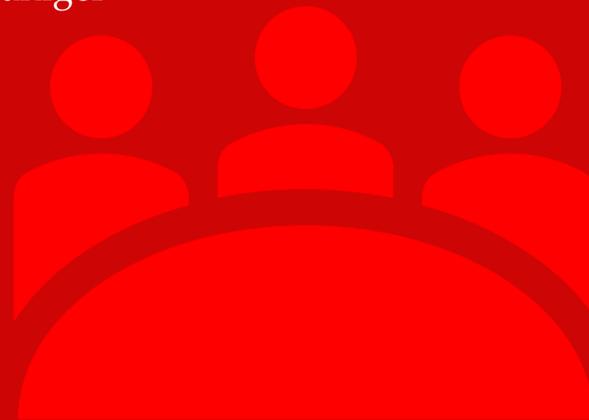
... haben Erkenntnisse gewonnen  
und neues erhalten

... überprüfen bestehende Angebote

... sind selbstwirksamer und handlungsfähiger

... verändern ihren Blick auf die Zielgruppe und  
haben stärker deren Bedürfnisse im Fokus

... verändern ihre Haltung



... beziehen ihre Zielgruppe in die  
Angebotsplanung mit ein

... verankern Wirkungswissen in  
vorhandenen Strukturen



Hilfen bei: neue Sichtweisen,  
Reflexion des Alltags und der  
Struktur, konzeptionelle  
Zielsetzung neu bewertet

Umgang mit dem Klientel hat sich  
verändert, sowie Kenntnislage  
welche Daten wir eigentlich erheben  
und wie wir damit umgehen, bzw.  
wozu man sie alles nutzen könnte

Das Durcharbeiten der  
Wirkungslogik und wie sich  
nach und nach der Nebel  
lichtete :-)

Die Auseinandersetzung mit dem  
Thema Wirkung hat mir ermöglicht  
auch immer wieder ans "Große  
Ganze", den Impact, zu denken und  
mich nicht im Kleinen zu verlieren.

Es hat Spaß gemacht, unsere  
"Grauzonen" näher anzuschauen  
und in die Diskussion zu gehen,  
uns darauf basierend  
neu aufzustellen.

Perspektivwechsel ist  
gut für eine  
zielgruppenorientierte  
Arbeit

Pionierarbeit ist  
Schwerstarbeit - will sagen:  
kann nicht einfach sein, eine  
neue "Denkweise" zu  
etablieren

Überdenken/Reflexion der  
bisherigen Arbeit passt sich  
an die sich verändernde  
Zielgruppe an

Gefühl der Wirksamkeit  
des pädagogischen  
Handelns motiviert.

# Zum Prozess

## Zum Prozess

Vielzahl zusätzlicher Angebote

Wertschätzendes Feedback, großes  
Interesse am Thema im Verbund,  
Weiterempfehlungen

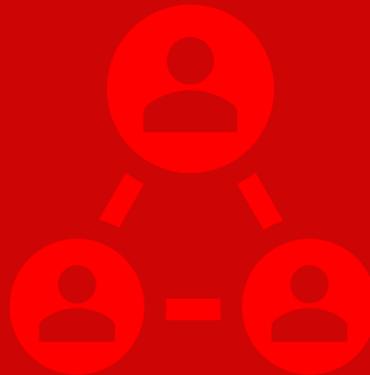
Intensive Vernetzung MHD MW

Hohe Bereitschaft, sich auf das  
Thema einzulassen

Beitrag Vergabeverfahren Migration  
NRW

Refinanzierung Stellenanteil über  
Stiftung

Anerkennung durch andere Träger



Mangelnde Vernetzung zwischen  
Einrichtungen und Projekten

Sehr unterschiedliche Begeisterung fürs  
Thema an den verschiedenen  
Standorten

Digitale Termine oft zu  
unverbindlich und zu kurz

Auftrag und Zielsetzung war nicht bei allen  
Beteiligten klar sein. „Warum müssen wir das  
jetzt machen?“

## Wirkungsorientierung als selbstverständliche Struktur- und Denkhilfe in allen Bereichen zu verankern

Wirkungsorientierung ist ein Tool, um vorhandene Angebote zu bündeln

Führungskräfte der Zentrale/Abteilungsleitungen und Geschäftsführung müssen Vorbilder sein.

Wir müssen weiter an Thema arbeiten und in die vorhandenen Strukturen bringen und ggf. neue schaffen.

Alle in Verantwortung brauchen Wirkungswissen (viel Wissensvermittlung rückblickend besser als 3 Pilotstandorte von a-z)

# Fragen an die Runde

Wo sollte so ein Prozess langfristig angedockt sein?

Wieviel Wirkungswissen braucht es bei wem?

Wie haltet ihr das Wirkungswissen bei euch/euren Kolleg:innen wach?

Vielen Dank

Malteser Werke gemeinnützige GmbH

Katrin Heim, Köln

[katrin.heim@malteser.org](mailto:katrin.heim@malteser.org)

0221/9822-1823

0160/90985652