



Gesundheitsförderung Schweiz

Arbeitspapier 31

Wirkungsevaluation von Interventionen: Leitfaden für den Bereich gesundes Körpergewicht

Januar 2015

Gesundheitsförderung Schweiz ist eine Stiftung, die von Kantonen und Versicherern getragen wird. Mit gesetzlichem Auftrag initiiert, koordiniert und evaluiert sie Massnahmen zur Förderung der Gesundheit (Krankenversicherungsgesetz, Art. 19). Die Stiftung unterliegt der Kontrolle des Bundes. Oberstes Entscheidungsorgan ist der Stiftungsrat. Die Geschäftsstelle besteht aus Büros in Bern und Lausanne. Jede Person in der Schweiz leistet einen jährlichen Beitrag von CHF 2.40 zugunsten von Gesundheitsförderung Schweiz, der von den Krankenversicherern eingezogen wird.
Weitere Informationen: www.gesundheitsfoerderung.ch

In der Reihe «**Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier**» erscheinen von Gesundheitsförderung Schweiz erstellte oder in Auftrag gegebene Grundlagen, welche Fachleuten in der Umsetzung in Gesundheitsförderung und Prävention dienen. Der Inhalt der Arbeitspapiere unterliegt der redaktionellen Verantwortung der Autorinnen und Autoren. Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapiere liegen in der Regel in elektronischer Form (PDF) vor.

Impressum

Herausgeber

Gesundheitsförderung Schweiz

Autorinnen

Sarah Fässler, lic. ès sciences sociales + DEA ès sciences politiques (Projektleitung)
Manuela Oetterli, Dipl. Natw. ETH und MPH (Qualitätssicherung)

Projektleitung Gesundheitsförderung Schweiz

Nicolas Sperisen, Projektleiter Wirkungsmanagement

Reihe und Nummer

Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 31

Zitierweise

Fässler, S.; Oetterli, M. (2014). *Wirkungsevaluation von Interventionen: Leitfaden für den Bereich gesundes Körpergewicht*. Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 31, Bern und Lausanne

Fotonachweis Titelbild

iStockphoto

Auskünfte/Informationen

Gesundheitsförderung Schweiz
Dufourstrasse 30, Postfach 311, CH-3000 Bern 6
Tel. +41 31 350 04 04, Fax +41 31 368 17 00
office.bern@promotionsante.ch
www.gesundheitsfoerderung.ch

Originaltext

Deutsch

Bestellnummer

02.0037.DE 01.2015

Diese Publikation ist auch in französischer Sprache erhältlich (Bestellnummer 02.0037.FR 01.2015).

ISSN

2296-5661

Download PDF

www.gesundheitsfoerderung.ch/publikationen

© Gesundheitsförderung Schweiz, Januar 2015

Editorial

Ein gesundes Körpergewicht als langfristige Priorität

Im Jahr 2012 sind nahezu ein Drittel der Personen über 15 Jahren übergewichtig, 10 Prozent von ihnen sind als adipös einzustufen. In der Altersgruppe zwischen 6 und 12 Jahren leiden gemäss jüngsten Untersuchungen durchschnittlich 19 Prozent der schweizerischen Kinder an Übergewicht, davon 7,1 Prozent an Adipositas. Übergewicht und Adipositas gefährden die Gesundheit. Sie resultieren primär aus einer Kombination falscher Ernährungsgewohnheiten und mangelnder Bewegung.

«Gesundes Körpergewicht» ist ein Kernthema innerhalb der langfristigen Strategie 2007–2018 von Gesundheitsförderung Schweiz. Gemeinsam mit unseren Partnern in den Kantonen investieren wir einen Grossteil unserer Ressourcen in die Förderung eines gesunden Körpergewichts bei Kindern und Jugendlichen. Unser langfristiges Ziel ist es, den Anteil der Bevölkerung mit einem gesunden Körpergewicht zu steigern. Gesundheitsförderung Schweiz will mithilfe einer Strategie, die sowohl auf die Umstände als auch auf das Verhalten abzielt, dazu beitragen, den gegenwärtigen Trend umzukehren.

Es ist wichtig, die Wirkung der verschiedenen Massnahmen zu kennen

Zahlreiche Fachpersonen arbeiten an der Erreichung dieses Ziels mit, indem sie Interventionen entwickeln und umsetzen. Ob es uns gelingt, unser langfristiges Ziel zu erreichen, ist wesentlich von der Wirksamkeit dieser Interventionen abhängig. Das Wissen darüber ist jedoch begrenzt. Die Wirkungsanalyse ausgewählter Modulprojekte, welche das Institut *INTER-*

FACE 2014 für uns erstellt hat, kommt zum Schluss, dass viele wichtige Projekte zwar evaluiert sind. Die Evaluationen konzentrieren sich aber oft auf die Prozessqualität und liefern nur wenige Angaben zur effektiven Wirkung der Interventionen. Mehr Wissen zur Wirksamkeit von Interventionen ist wichtig für die Legitimation; es hilft aber auch, die Wirksamkeit aufgrund der Evaluationsergebnisse zu verbessern sowie besonders wirksame Projekte zu identifizieren und deren Verbreitung zu fördern.

Leitfaden Wirkungsevaluation

In Zusammenarbeit mit dem Institut *INTERFACE* hat Gesundheitsförderung Schweiz deshalb den vorliegenden Leitfaden entwickelt. Der Leitfaden soll Projektleitende und andere Interessierte bei der Evaluation der Wirkungen von Interventionen im Bereich Ernährung und Bewegung unterstützen. Der Leitfaden zeigt auf, wie ein Wirkungsmodell erstellt werden kann, und führt anhand eines konkreten Beispiels zum Thema Ernährung und Bewegung durch die verschiedenen Phasen einer Wirkungsevaluation.

Wir möchten diese Gelegenheit nutzen, um uns bei unseren Partnern für die ausgezeichnete Zusammenarbeit im Rahmen dieses Projekts zu bedanken.

Bettina Abel
Vizedirektorin und Leiterin Programme

Lisa Guggenbühl
Leiterin Wirkungsmanagement

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	5
1 Warum soll ich Wirkungen evaluieren?	6
2 Welche Wirkungen möchte ich erzielen?	9
2.1 Problemanalyse	9
3 Wie möchte ich die Wirkungen erzielen?	11
3.1 Wirkungsmodell	11
3.2 Ziele und Indikatoren	15
4 Wie kann ich die Wirkungen evaluieren?	18
4.1 Planung der Evaluation	18
4.2 Evaluationsfragen	22
4.3 Vergleiche	24
4.4 Datenerhebung	26
4.5 Datenauswertung	29
4.6 Wirkungsbeurteilung	31
5 Wie nutze ich die Erkenntnisse im Projekt?	34
5.1 Valorisierung der Evaluation	34
6 Glossar	37
Anhang 1: Checkliste für die Planung einer Evaluation	40
Anhang 2: Beispiele von Evaluationsfragen	41

Management Summary

Dieser Evaluationsleitfaden wurde als unterstützendes Instrument für Personen entwickelt, die in der Gesundheitsförderung und hier insbesondere im Bereich Ernährung und Bewegung tätig sind. Er ist in erster Linie für Projektleitende bestimmt, die die Wirkung ihres Projekts bewerten möchten. Der Aufbau basiert auf dem Projektzyklus und greift in chronologischer Reihenfolge die verschiedenen Erstellungsphasen einer Evaluation auf. Diese reichen von der Definition der Projektziele über die Erarbeitung eines Wirkungsmodells bis hin zur Kommunikation und Valorisierung der Ergebnisse.

Die Hauptkapitel haben einen identischen Aufbau. Eingangs findet sich jeweils eine allgemeine Erläuterung des Themas. Hiernach legen die Autorinnen dar, wie sich die theoretischen Erkenntnisse in der Praxis umsetzen lassen. Abschliessend veranschaulicht ein fiktives Beispiel die vorausgehenden Ausführungen. Es wird über den gesamten Leitfaden hinweg fortgeführt, um ein Verständnis der Evaluation in ihrer Gesamtheit zu ermöglichen. Um ein möglichst realitätsnahes Bild zu zeichnen, werden Bewegung und Ernährung in diesem Beispiel klar voneinander getrennt. Jedes Kapitel schliesst mit einem Quellenverzeichnis, in dem die wichtigste verfügbare Literatur zum Thema aufgeführt ist. Der Leitfaden im PDF-Format (verfügbar auf der Website von Gesundheitsförderung Schweiz) beinhaltet Links zu den wichtigsten aufgeführten Quellen.

Der Leitfaden ist als praktisches und benutzerfreundliches Instrument gedacht. Auch wenn es selbstverständlich ratsam ist, den ganzen Leitfaden zu lesen, um die gesamte theoretische Basis zu verinnerlichen, kann er auch punktuell als Stütze genutzt werden, je nach Informationsbedarf und entsprechend der Phase, in der man sich gerade befindet. Die klare Trennung der einzelnen Kapitel vereinfacht eine partielle Lektüre. Dank des vollständigen Literaturverzeichnisses kann zudem jedes einzelne Evaluationsthema bedarfsgerecht vertieft werden.

1 Warum soll ich Wirkungen evaluieren?

Gesundheitsförderung Schweiz unterstützt im Rahmen der kantonalen Aktionsprogramme Gesundes Körpergewicht zahlreiche Projekte, die dazu beitragen, dass sich Kinder und Jugendliche ausreichend bewegen und sich ausgewogen ernähren. Die Wirkungen der Projekte wurden in der Vergangenheit jedoch noch zu wenig systematisch evaluiert. Mit diesem Evaluationsleitfaden stellt Gesundheitsförderung Schweiz Ihnen ein Instrument für die Wirkungsevaluation Ihres Projekts zur Verfügung.

Was muss ich unter Wirkungsevaluation verstehen?

Eine Wirkungsevaluation untersucht, welche kurz- und mittelfristigen Veränderungen Ihr Projekt direkt bei seiner Zielgruppe sowie in deren Umfeld auslöst. Idealerweise liefert eine Wirkungsevaluation auch Informationen, welche Faktoren diese Veränderungen begünstigen. Eine Wirkungsevaluation unterscheidet sich von Prozess- und Leistungsevaluationen. Im Rahmen einer Prozessevaluation wird lediglich untersucht, wie Ihr Projekt umgesetzt wird und ob die für die Umsetzung eingesetzten Ressourcen, Strukturen und Abläufe angemessen sind. Bei einer Leistungsevaluation wird beurteilt, welche Leistungen Ihr Projekt anbietet und wie diese von den Zielgruppen genutzt und akzeptiert werden.

Was nützt mir die Wirkungsevaluation?

Eine Wirkungsevaluation kann Ihnen einerseits dabei helfen, die Wirkungen Ihres Projekts gegenüber Ihren Geldgebern, Trägern, politischen Entscheidungsträgern und der interessierten Öffentlichkeit zu legitimieren. Andererseits können Sie aus einer Wirkungsevaluation lernen, wie Sie die Wirkungen Ihres Projekts bei Multiplikatoren (z. B. Eltern, Hebammen, Kita-Mitarbeitenden, Lehrpersonen) oder Zielgruppen (Säuglingen, Kindern, Jugendlichen) verbessern können.

Wie nutze ich diesen Evaluationsleitfaden?

Der Leitfaden ist als Nachschlagewerk konzipiert. Je nachdem, wo Sie im Projektzyklus stehen, sind für

Sie andere Kapitel bzw. Fragen von Interesse (vgl. Darstellung D 1.1).

- **Kapitel 2:** Dieses Kapitel ist für Sie von Bedeutung, wenn Sie ein neues Projekt etablieren möchten. Dazu ist eine Projektbegründung notwendig, die unter anderem auch eine Problemanalyse enthält. Wenn Ihr geplantes Projekt gezielt bei den grössten Risiko- und Schutzfaktoren im Hinblick auf ausreichende Bewegung und ausgewogene Ernährung ansetzt, kann es stärkere Wirkungen erzielen. Wie Sie eine Problemanalyse erstellen, wird Ihnen im Abschnitt 2.1 erläutert.
- **Kapitel 3:** Sowohl in einem neuen als auch in einem bestehenden Projekt ist es wichtig, dass Sie sich darüber im Klaren sind, wie Ihr Projekt wirken soll. Dies erleichtert Ihnen die Steuerung des Projekts und hilft Ihnen, eine nützliche Evaluation durchzuführen oder in Auftrag zu geben. In diesem Kapitel erhalten Sie Informationen darüber, wie Sie ein Wirkungsmodell erstellen und sich mit diesem Instrument Gedanken über die Wirkungen Ihres Projekts machen können (Abschnitt 3.1). Danach wird Ihnen erklärt, wie Sie für Ihr Projekt Ziele, Indikatoren und Soll-Werte formulieren können (Abschnitt 3.2).
- **Kapitel 4:** Dieses Kapitel hilft Ihnen weiter, wenn Sie eine Wirkungsevaluation durchführen möchten. Zuerst erhalten Sie Informationen, wie Sie eine Wirkungsevaluation planen und sich für eine Selbst- bzw. Fremdevaluation entscheiden können (Abschnitt 4.1). Danach wird Ihnen erklärt, wie Sie Evaluationsfragen formulieren (Abschnitt 4.2). Weiter finden Sie in diesem Kapitel Erläuterungen zur Erstellung von Vergleichen (Abschnitt 4.3), zur Datenerhebung (Abschnitt 4.4) sowie zur Datenauswertung (Abschnitt 4.5). Schliesslich erhalten Sie Informationen, wie Sie die Wirkungen des Projekts gestützt auf die erhobenen Daten beurteilen können (Abschnitt 4.6).
- **Kapitel 5:** Sie haben bereits eine Evaluation durchgeführt und möchten mehr darüber wissen,

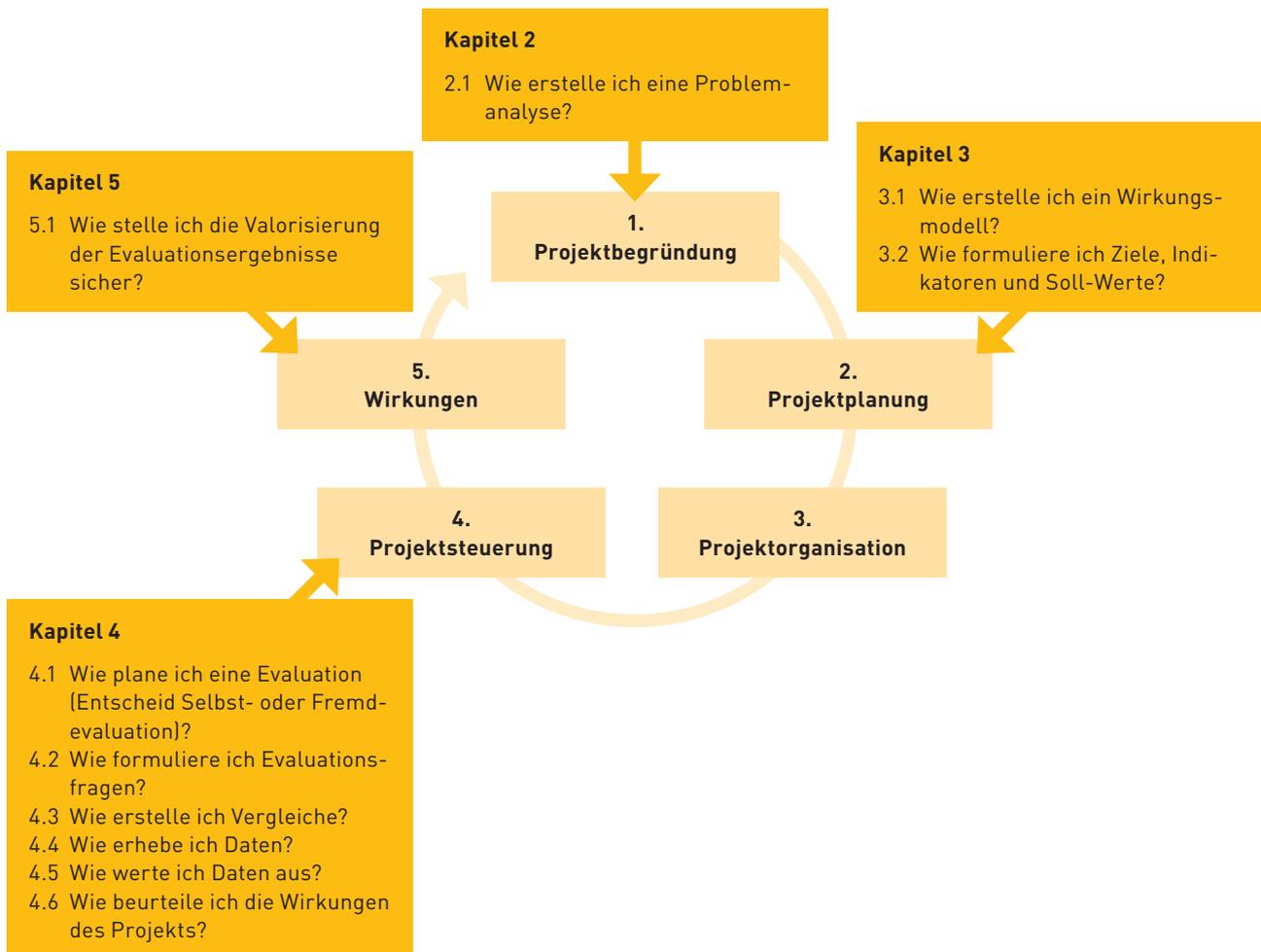
wie Sie die Ergebnisse am besten kommunizieren und nutzen und so zu deren Valorisierung beitragen (vgl. Abschnitt 5.1).

Wie ist der Leitfaden aufgebaut?

Die nachfolgenden vier Kapitel sind jeweils in verschiedene Abschnitte gegliedert. Jeder Abschnitt hat die gleiche Struktur: Zuerst folgt eine Erklärung (Was ist ...?). Danach erhalten Sie eine Anleitung, wie Sie das Gelernte in Ihrem Projekt anwenden (Wie erstelle ich ...?). Schliesslich folgt ein fiktives Beispiel,

um die Erläuterungen zu illustrieren (Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»). Falls Sie an weiterführenden Informationen interessiert sind, finden Sie am Schluss jedes Abschnittes ein Literaturverzeichnis (Wo finde ich wichtige Quellen zu...?). Auf der Website von Gesundheitsförderung Schweiz finden Sie ein PDF des Leitfadens. Darin sind die meisten Literaturquellen verlinkt. Wenn Sie auf die Quelle klicken, werden Sie automatisch zum Originaldokument weitergeleitet.

D 1.1: Nutzung des Leitfadens im Projektzyklus



Quelle: Projektzyklus in Anlehnung an Quintessenz, www.quint-essenz.ch/de/quality

Wo finde ich wichtige Quellen zum Thema Wirkungsevaluation?

- Balthasar, Andreas (2005): Was ist Evaluation und für wen evaluieren wir? [Ein Beitrag zum Thema «Evaluation und Politik»]. In: *LeGes – Gesetzgebung & Evaluation*, 16(1), 65–80.
- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. In: *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 187–231.
- Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation, Bern.
- Bussmann, Werner; Klöti, Ulrich; Knöpfel, Peter (Hrsg.) (1997): Einführung in die Politikevaluation. Helbing & Lichtenhahn, Basel und Frankfurt am Main.
- EVALIN: Guide d'évaluation des interventions en nutrition.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluation*.
- IN FORM Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung: Leitfaden «Evaluation», Zugriff 27.11.2014
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin.
- Meier, Claudia; Cloetta, Bernhard; Dinichert, Marc (1997): Leitfaden für die Selbstevaluation in der Projektarbeit: mit einem Beispiel aus der Suchtprävention. Schweizerische Fachstelle für Alkohol- und andere Drogenprobleme, Lausanne.
- Widmer, Thomas (2005): Leitfaden für Wirksamkeitsüberprüfungen beim Bund: Instrument zur Qualitätssicherung, gestützt auf die Evaluationsstandards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL-Standards). Bundesamt für Justiz, Bern.

2 Welche Wirkungen möchte ich erzielen?

Damit Sie ein möglichst wirkungsvolles Pilotprojekt realisieren können, empfiehlt es sich, eine Problemanalyse zu erstellen.

2.1 Problemanalyse

Was ist eine Problemanalyse?

Unter Problem verstehen wir einen aktuellen Zustand (Ist), der nicht dem idealen Zustand (Soll) entspricht. Idealerweise würden sich zum Beispiel alle Kinder und Jugendlichen ausreichend bewegen und ausgewogen ernähren. Die Problemanalyse untersucht, warum dies aktuell nicht der Fall ist. Sie zeigt auf, welche Schutz- und Risikofaktoren bestehen und welche Zielgruppen besonders von ungenügender Bewegung sowie unausgewogener Ernährung betroffen sind. Ein Projekt kann stärkere Wirkungen erzielen, wenn es konsequent bei den grössten Schutz- und Risikofaktoren sowie den am meisten betroffenen Zielgruppen ansetzt.

Wie erstelle ich eine Problemanalyse?

Um Ihre Problemanalyse zu erstellen, lohnt es sich, die nachfolgend beschriebenen drei Quellen zu nutzen:

1. Nutzen Sie als *evidenzbasierte Quelle* den State-of-the-Art-Bericht von Gesundheitsförderung Schweiz sowie weitere nationale Berichte zur Ernährungs- und Bewegungssituation von Kindern und Jugendlichen. Darunter fallen das Monitoringsystem Ernährung und Bewegung (MOSEB) sowie die HBSC-Studie (Health Behaviour in School-aged Children) (vgl. Literaturquellen).
2. Informieren Sie sich über bereits *bestehende Projekte* zur Förderung von ausreichend Bewegung und ausgewogener Ernährung. Finden Sie heraus, bei welchen Schutz- und Risikofaktoren sowie Zielgruppen diese Projekte ansetzen. Zeigen Sie auf, wie sich Ihr Projekt von den bereits bestehenden Projekten abgrenzt oder diese sinnvoll ergänzt.

3. Beziehen Sie die *Erfahrungen* von Personen ein, die an Ihrem Projekt beteiligt oder davon betroffen sein werden. Um gemeinsam mit den Projektbeteiligten bzw. -betroffenen eine Problemanalyse zu erarbeiten, bestehen verschiedene Instrumente wie das Ergebnismodell oder das Best-Practice-Modell von Gesundheitsförderung Schweiz, ein Mindmapping oder der Problembaum im Logic Framework Approach (vgl. Literaturquellen).

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Organisation «Healthy Kids» möchte an Primar- und Sekundarschulen ein Pilotprojekt zur Förderung von ausreichend Bewegung und ausgewogener Ernährung entwickeln. Zu diesem Zweck erstellt sie eine Problemanalyse basierend auf evidenzbasierten Quellen und Gesprächen mit Leitenden bereits existierender Projekte sowie verschiedenen Lehrpersonen. Im Bereich Ernährung zeigt die Problemanalyse, dass ein unzureichender Gemüse- und Fruchtekonsum bei SchülerInnen weit verbreitet ist. Es lohnt sich also, die gesamte Zielgruppe anzusprechen. Im Bereich Bewegung geht aus der Problemanalyse hervor, dass sich die meisten SchülerInnen im Schulalltag ausreichend bewegen. Im Schulunterricht werden jedoch zu selten Bewegungspausen gemacht. Die SchülerInnen gewöhnen sich entsprechend an lang anhaltende sitzende Tätigkeiten und werden auch später im Büroalltag zu wenig Bewegungspausen einlegen.

Wo finde ich wichtige Quellen, um meine Problemanalyse zu erstellen?

- Bundesamt für Gesundheit (2012): MOSEB. Ernährung und Bewegung in der Schweiz. 22 ausgesuchte Indikatoren des Monitoring-Systems Ernährung und Bewegung einfach erklärt, Bern.
- Dössegger, Alain; Jimmy, Gerda; Mäder, Urs (2010): Das Bewegungsverhalten von Kindern in der Schweiz. Eine Zusammenfassung der Erkenntnisse aus neun Schweizer Studien mit Kindern im Alter von 6 bis 11 Jahren, BASPO, Eidgenössische Hochschule für Sport in Magglingen.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: Kapitel 2: Projektbegründung.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2006): Ergebnismodell Version 1.1.
- Gesundheitsförderung Schweiz (Hrsg.) (2010): «Gesundes Körpergewicht» bei Kindern und Jugendlichen – was haben wir seit 2005 dazugelernt?, Bern und Lausanne.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 23.
- Lamprecht, Markus; Fischer, Adrian; Stamm, Hanspeter (2008): Sport Schweiz 2008, Kinder- und Jugendbericht. Observatorium Sport und Bewegung Schweiz, c/o Lamprecht & Stamm Sozialforschung und Beratung AG.
- Stamm, Hanspeter; Gebert, Angela; Wiegand, Doris; Lamprecht, Markus (2012): Analyse der Studie Health Behaviour in School-aged Children (HBSC) unter den Aspekten von Ernährung und Bewegung. Sekundäranalyse im Auftrag des Bundesamtes für Gesundheit, Bern.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Problembaum*.

3 Wie möchte ich die Wirkungen erzielen?

Um über die Wirkungsweise eines Pilotprojekts oder eines bestehenden Projekts Klarheit zu erhalten, kann Ihnen ein Wirkungsmodell helfen (vgl. Abschnitt 3.1). Dieses Wirkungsmodell sollte mit Projektzielen und -indikatoren präzisiert werden (vgl. Abschnitt 3.2), damit es als Grundlage für die Wirkungsevaluation genutzt werden kann.

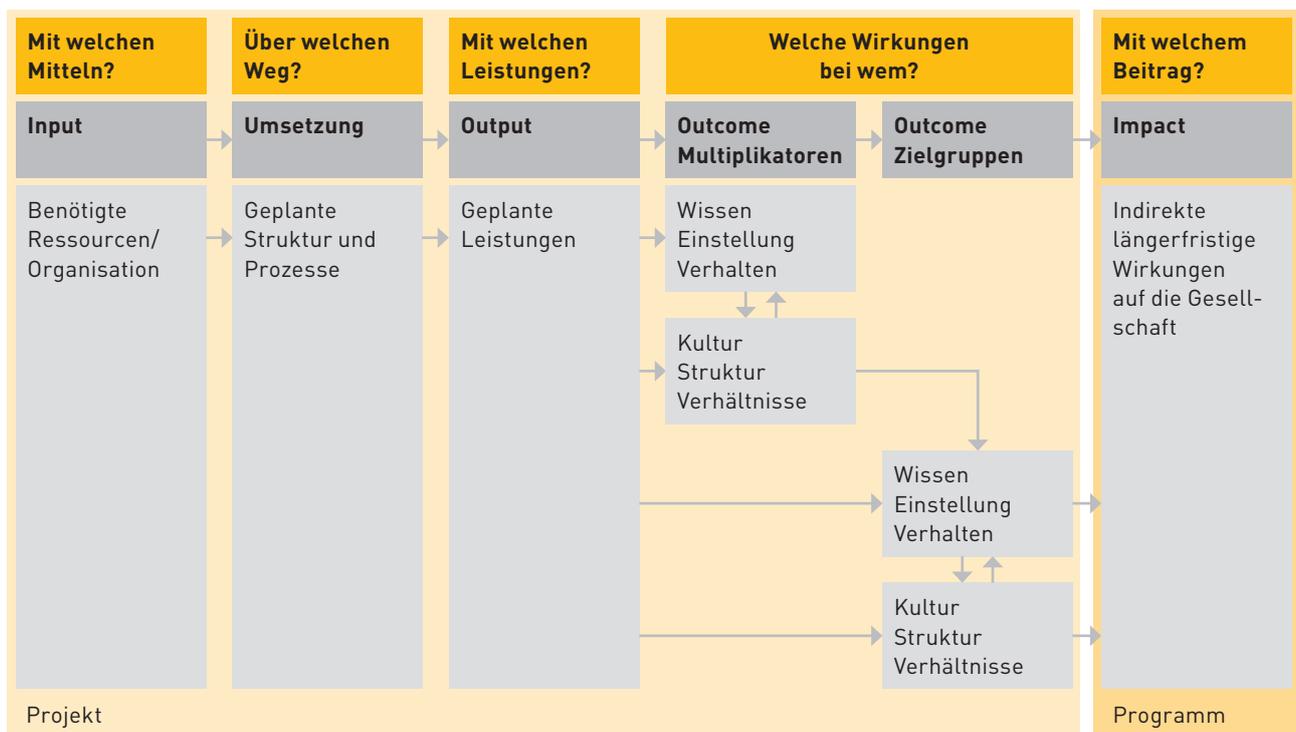
3.1 Wirkungsmodell

Was ist ein Wirkungsmodell?

Ein Wirkungsmodell ist eine einfache lineare Darstellung Ihres Projekts (vgl. Darstellung D 3.1). Es wird von links nach rechts gelesen. Ein Wirkungsmodell zeigt auf, mit welchen Mitteln (Input), über welchen Weg (Umsetzung), mit welchen Leistungen

(Output) in einem Projekt welche Wirkungen bei wem (Outcome) erzielt werden sollen. Es können Wirkungen bei den Multiplikatoren (z. B. Eltern, Hebammen, Kita-Mitarbeitenden, Lehrpersonen) oder bei den Zielgruppen (Säuglingen, Kindern, Jugendlichen) ausgelöst werden. Bei der Zielgruppe kann zudem zwischen vulnerablen und nicht vulnerablen Kindern unterschieden werden. Zusätzlich gibt das Wirkungsmodell darüber Auskunft, welchen Beitrag das Projekt indirekt an längerfristige gesellschaftliche Veränderungen leistet (Impact). Solche Impacts werden in der Regel aber nicht durch ein Projekt, sondern durch ein Programm mit mehreren Projekten angestrebt. Wichtig ist, dass die Elemente logisch ineinandergreifen. Man spricht in diesem Zusammenhang von einer Wirkungskette.

D 3.1: Wirkungsmodell für ein Projekt zur Förderung von ausreichend Bewegung oder ausgewogener Ernährung



Quelle: eigene Darstellung

Nachfolgend werden die fünf Gegenstände eines Wirkungsmodells für ein Projekt in den Bereichen ausreichend Bewegung und ausgewogene Ernährung beschrieben (vgl. Darstellung D 3.2).

D 3.2: Gegenstände des Wirkungsmodells

Input	Finanzielle, personelle und materielle <i>Ressourcen</i> , die für die Umsetzung eines Projekts notwendig sind (z. B. Zeit, Löhne, Know-how, Infrastruktur)
Umsetzung	Strukturen und Prozesse, um das Projekt umzusetzen und die Leistungen zu erbringen
Output	Vom Projekt erbrachte <i>Leistungen</i> wie durchgeführte Beratungen, Kurse, Weiterbildungen, abgegebene Broschüren, Berichte, Flyer, Give-aways usw.
Outcome	<p><i>Direkte kurz- und mittelfristige Wirkungen</i> des Projekts bei <i>Multiplikatoren</i> (z. B. Eltern, Gesundheitspersonal, Kita-Mitarbeitenden, Lehrpersonen) und <i>Zielgruppen</i> (z. B. Säuglingen, Kindern, Jugendlichen)</p> <p>In Projekten zur Förderung von ausreichend Bewegung und ausgewogener Ernährung lassen sich in der Regel sechs verschiedene Wirkungen unterscheiden:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Wissen</i>: Erwerb von neuem Wissen zu ausreichender Bewegung und ausgewogener Ernährung – <i>Einstellung</i>: Positivere Einstellung zu ausreichender Bewegung und ausgewogener Ernährung – <i>Verhalten</i>: Ein gesünderes Bewegungs- und Ernährungsverhalten ausgelöst durch Wissenserwerb und Einstellungsänderung – <i>Kultur</i>: Kollektiver Normwandel in einem Setting, der dazu führt, dass ausgewogene Ernährung und ausreichend Bewegung von den Beteiligten als normal bzw. als erstrebenswert erachtet werden (z. B. gesunde Zünikultur im Kindergarten) – <i>Struktur</i>: Schaffung neuer oder verbesserter Bewegungs- und Ernährungsinfrastrukturen in einem Setting (z. B. Bewegungsräume, Mittagstisch mit gesunden Mahlzeiten) – <i>Verhältnisse</i>: Nachhaltige Veränderungen des Umfeldes in einem Setting (z. B. Integration von ausreichend Bewegung und ausgewogener Ernährung im Leitbild) ausgelöst durch kulturelle und strukturelle Wirkungen
Impact	<i>Indirekte längerfristige Wirkungen</i> auf die <i>Gesellschaft</i> (z. B. ausgewogene Ernährung und ausreichend Bewegung sind fester Bestandteil des Alltags von Kindern und Jugendlichen)

Quelle: eigene Darstellung

Wie erstelle ich ein Wirkungsmodell?

Ein Wirkungsmodell erstellen Sie von rechts nach links. Das heisst, Sie beginnen mit dem Impact. Danach folgen Outcome, Output, Umsetzung und Input. In einem neuen Projekt können Sie das Wirkungsmodell basierend auf diesen fünf Schritten neu entwickeln. In einem bestehenden Projekt haben Sie sich wahrscheinlich bereits implizit oder explizit mit dem Wirkungsmodell beschäftigt und Informationen dazu in Ihren Projektunterlagen festgehalten. Sie können diese Informationen aus den Projektunterlagen in das Wirkungsmodell eintragen:

1. Um den Beitrag Ihres Projekts an die *Impacts*, das heisst die längerfristigen Wirkungen auf die Gesellschaft, bestimmen zu können, orientieren Sie sich am besten an den Visionen bzw. Leitzielen der Geldgeber Ihres Projekts (z. B. kantonale Aktionsprogramme Gesundes Körpergewicht, Erziehungsdepartement, Gesundheitsförderung Schweiz). Als Orientierungshilfen können Ihnen auch Ziele dienen, an denen sich verschiedene Settings orientieren (z. B. Lehrpläne in den Schulen, Orientierungsrahmen für die frühkindliche Bildung in den Kitas).

2. Die *Outcomes* bestimmen Sie in vier Schritten:
 - Überlegen Sie sich, bei welcher Zielgruppe (Säuglingen, Kleinkindern, SchülerInnen, Jugendlichen) Ihr Projekt eine Wirkung auslösen soll.¹ Möglicherweise ist es in Ihrem Projekt sinnvoll, die Zielgruppe zusätzlich bezüglich Alter, Geschlecht, Herkunft und sozio-ökonomischem Hintergrund zu präzisieren.
 - Werden Sie sich klar, ob Ihr Projekt die Zielgruppe direkt oder indirekt durch Multiplikatoren ansprechen möchte. Bei Säuglingen kommt zum Beispiel nur ein indirekter Zugang in Frage.
 - Machen Sie sich Gedanken, welche Wirkungen Ihr Projekt bei diesen Zielgruppen bzw. Multiplikatoren auslösen soll (z. B. Wirkungen auf Wissen und/oder Einstellung und/oder Verhalten und/oder Kultur und/oder Struktur und/oder Verhältnisse).
 - Bestimmen Sie, wie diese verschiedenen Wirkungen zusammenspielen.
3. Zu den *Outputs*, also den Leistungen, haben Sie wahrscheinlich bereits ziemlich klare Vorstellungen. Überlegen Sie sich, ob Sie mit diesen Leistungen die angestrebten Wirkungen bei den Zielgruppen und Multiplikatoren auslösen können.
4. Machen Sie sich Gedanken darüber, wie Sie das Projekt *umsetzen* möchten und welche Strukturen und Prozesse dafür nötig sind.
5. Werden Sie sich darüber im Klaren, welche zeitlichen, finanziellen und materiellen *Ressourcen* für die geplanten Massnahmen notwendig sind.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

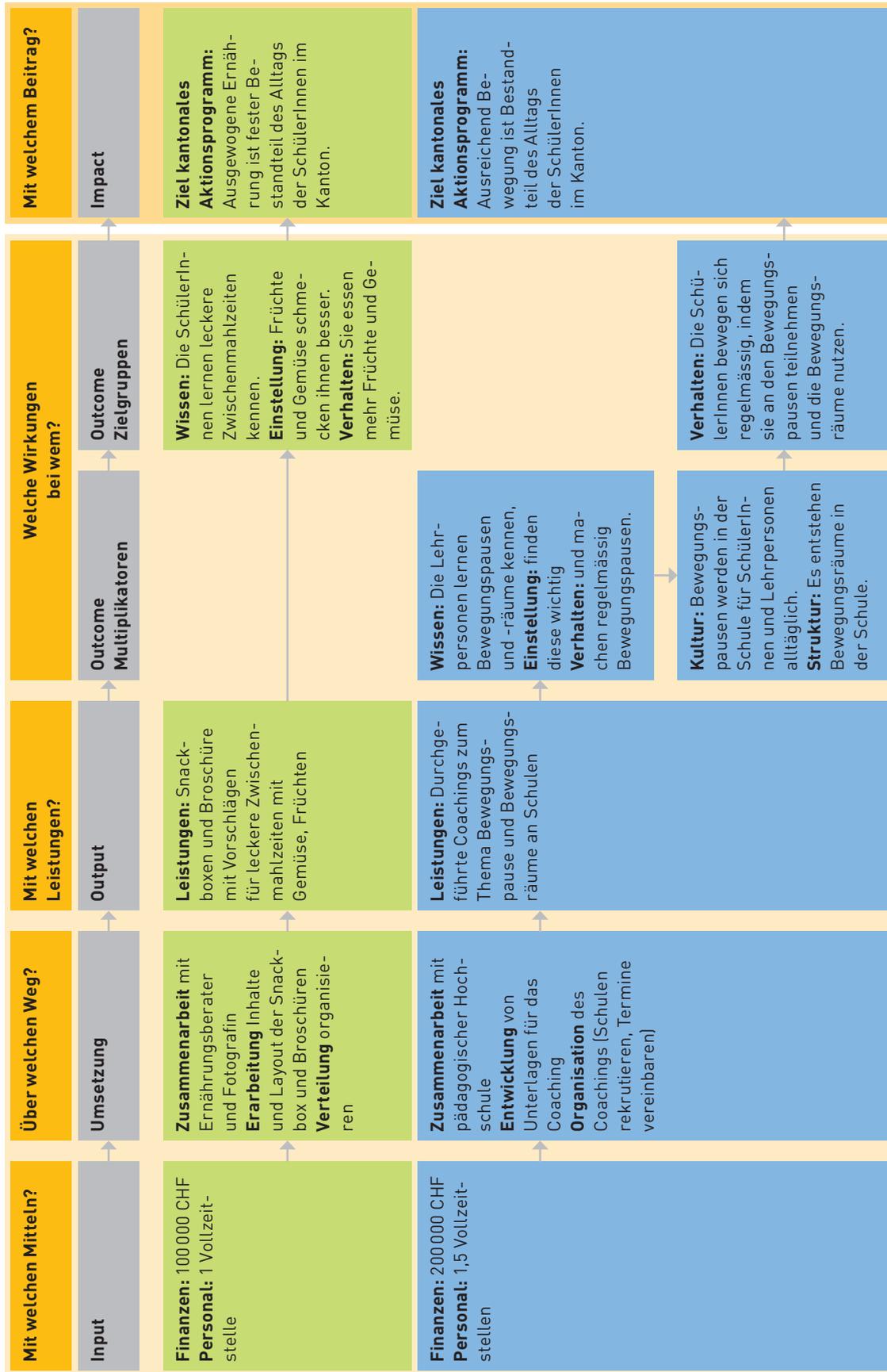
Gestützt auf die Problemanalyse (vgl. Abschnitt 2.1), haben die Verantwortlichen der Organisation «Healthy Kids» ein Pilotprojekt namens «Muntere Schule» entwickelt. Dieses soll den Früchte- und Gemüsekonsum von SchülerInnen in den Pausen sowie Bewegungspausen im Unterricht fördern. In der Darstellung D 3.3 ist das Wirkungsmodell des Projekts abgebildet. Das Projekt ist Teil des kantonalen Aktionsprogramms Gesundes Körpergewicht. Seine Zielgruppen sind Primar- und SekundarschülerInnen. Das Projekt besteht aus zwei Teilprojekten. Das erste Teilprojekt ist dem Thema Ernährung gewidmet (grün markiert). Es wirkt direkt auf die teilnehmenden SchülerInnen ein. Sie erhalten eine Snackbox mit dem Logo «Muntere Schule» und eine Broschüre mit leckeren Zwischenmahlzeiten basierend auf Früchten und Gemüse. Das zweite Teilprojekt zum Thema Bewegung (blau markiert) wirkt über die Lehrpersonen als Multiplikatoren indirekt auf die SchülerInnen ein. Die teilnehmenden Schulen erhalten ein Coaching zum Thema Bewegungsförderung und -räume, das in Zusammenarbeit mit der pädagogischen Hochschule entwickelt werden soll. In die Coachings ist das ganze Lehrerteam involviert. Die Lehrpersonen erhalten Anregungen, wie lang anhaltendes Sitzen durch Bewegungspausen und -räume vermieden werden kann.

Wo finde ich wichtige Quellen, um mein Wirkungsmodell zu erstellen?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 192–194.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 2*.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 33–45.
- W.K. Kellogg Foundation (2004): Logic Model Development Guide. W.K. Kellogg Foundation, Battle Creek, Michigan, USA.
- Website www.betterevaluation.org: *Develop Programme Theory/Logic Model*.

¹ Vgl. Lebensphasenmodell von Gesundheitsförderung Schweiz: <http://gesundheitsfoerderung.ch/public-health/ernaeh-rung-und-bewegung-bei-kindern-und-jugendlichen/projekte.html>, Zugriff 22.9.2014.

D 3.3: Wirkungsmodell fiktives Projekt «Muntere Schule»



Grün markiert = Teilprojekt Ernährung / blau markiert = Teilprojekt Bewegung

3.2 Ziele und Indikatoren

Was sind Ziele und Indikatoren?

Durch gute Ziele können die Überlegungen im Wirkungsmodell präzisiert werden. Die Ziele bringen auf den Punkt, was das Projekt erreichen und woran es beurteilt werden soll. Ein gutes Ziel erfüllt die fünf SMART-Kriterien:

- Spezifisch:** Das Ziel zeigt, was bei welcher Zielgruppe verändert werden soll.
- Messbar:** Es muss messbar sein, ob das Ziel erreicht wird.
- Anspruchsvoll:** Es sind Anstrengungen nötig, um das Ziel zu erreichen.
- Realistisch:** Ein Ziel muss mit den verfügbaren Ressourcen erreichbar sein.
- Terminiert:** Die Ziele sollen am Ende des Projekts erreicht werden.

Damit ein Ziel messbar wird, braucht es in der Regel einen oder mehrere Indikatoren. Ein Indikator ist eine objektive Messgröße. Zu einem Indikator gehört ein Soll-Wert. Dieser zeigt an, wann ein Ziel als erreicht betrachtet werden kann. Es werden zwei Arten von Indikatoren unterschieden. Quantitative Indikatoren lassen sich mit einer Zahl umschreiben. Qualitative Indikatoren beruhen auf Bewertungen, Einschätzungen und Beobachtungen. Ein guter Indikator enthält Angaben darüber, auf welchen Datenquellen er beruht und mit welchen Methoden diese Daten erhoben werden sollen.

Wie formuliere ich Ziele, Indikatoren und Soll-Werte?

Grundsätzlich können Sie für alle Gegenstände im Wirkungsmodell Ziele und Indikatoren formulieren. Wir beschränken uns hier auf die Outcome-Ziele und -indikatoren, weil wir in diesem Leitfaden den Fokus auf Wirkungen legen, welche durch ein Projekt beeinflusst werden können. Dafür empfehlen wir Ihnen das nachfolgende Vorgehen:

1. Formulieren Sie *Outcome-Ziele* gestützt auf Ihr Wirkungsmodell und alle darin enthaltenen Wirkungsdimensionen (Wissen und/oder Einstellung und/oder Verhalten und/oder Kultur und/oder Struktur und/oder Verhältnisse). Diese Ziele sollten SMART sein:

- *Spezifisch:* Nutzen Sie Ihre Problemanalyse, um möglichst spezifische Ziele zu formulieren. Ihre Wirkungsziele sollten aufzeigen, auf welche Schutz- und Risikofaktoren im Hinblick auf genügend Bewegung und ausgewogene Ernährung Ihr Projekt bei wem einwirken soll. Ihre Wirkungsziele sollten auch unterscheiden, ob sie auf alle Mitglieder der Zielgruppen oder auf Risikogruppen ausgerichtet sind.
- *Messbar:* Die Outcome-Ziele werden durch gute Indikatoren messbar (vgl. unten).
- *Anspruchsvoll:* Idealerweise sollte sich Ihr Projekt positiv auf das Ernährungs- und Bewegungsverhalten von Kindern auswirken. Formulieren Sie – wenn möglich – Outcome-Ziele nicht nur für Multiplikatoren, sondern für die Zielgruppe sowie für die Wirkungsdimension Verhalten.
- *Realistisch:* Unterscheiden Sie klar zwischen Outcome- und Impact-Zielen. Ihr Projekt kann nur einen Beitrag an ausreichend Bewegung bzw. ausgewogene Ernährung leisten, diese aber nicht sicherstellen! Sie sollten sich entsprechend überlegen, was Sie kurz- und mittelfristig direkt bei den Multiplikatoren und Zielgruppen erreichen möchten (Outcome) und was eher längerfristige indirekte Wirkungen Ihres Projekts sind (Impact). Die Outcome-Ziele sollten mit den verfügbaren Ressourcen erreichbar sein.
- *Terminiert:* Überlegen Sie sich, ob Sie die Outcome-Ziele bis Projektende erreichen können. Beschreiben Sie die Meilensteine des Projekts anhand eines Zeitplans.

2. Formulieren Sie *Indikatoren*, um Ihre Wirkungsziele messen zu können. Überlegen Sie sich, ob sich Ihr Indikator auf die Anzahl Multiplikatoren, Zielgruppen oder Settings beziehen soll (vgl. Beispiel in Darstellung D 3.4). Ihr Indikator kann jedoch auch die Wirkungsweise (z. B. Dauer, Häufigkeit, Art der Bewegung oder Ernährung) abbilden.
3. Überlegen Sie sich pro Indikator einen *Soll-Wert*, den Sie mit Ihrem Projekt erreichen möchten.
4. Machen Sie sich Gedanken, aus welcher *Quelle* die Daten zur Beurteilung des Indikators stammen sollen. Vielleicht können Sie auf bereits be-

stehende Statistiken zurückgreifen. Möglicherweise müssen Sie die Daten neu erheben. Falls dafür ein unverhältnismässiger Aufwand notwendig ist, müssen Sie eventuell einen anderen Indikator finden.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Verantwortlichen des Pilotprojekts «Muntere Schule» haben insgesamt neun Ziele mit Indikatoren und Soll-Werten formuliert (vgl. Darstellung D 3.4).

Als wichtigste Datenquelle dient im Teilprojekt Ernährung eine Schülerbefragung und im Teilprojekt Bewegung eine Lehrerbefragung. Diese beiden Quellen beruhen auf einer subjektiven Einschätzung der Befragten. Diese stellen die Wirkungen des Projekts möglicherweise positiver dar, als sie es in Wirklichkeit sind. Aus diesem Grund möchten die Projektverantwortlichen auch die Zwischenverpflegungen fotografieren und das Bewegungsverhalten der SchülerInnen im Unterricht beobachten.

D 3.4: Outcome-Ziele, Indikatoren, Soll-Werte im Projekt «Muntere Schule»

Teilprojekt	Outcome-Ziel	Indikator	Soll-Wert
Ernährung	Z.E.1 (Wissen): Die SchülerInnen kennen ausgewogene Zwischenmahlzeiten mit Früchten und Gemüse.	Anteil SchülerInnen Art des Wissens	80 Prozent Gesundheitsnutzen von Früchten und Gemüse (Know-what) und Zubereitungstipps (Know-how)
	Z.E.2 (Einstellung): Die SchülerInnen essen lieber Früchte und Gemüse.	Anteil SchülerInnen	60 Prozent
	Z.E.3 (Verhalten): Die SchülerInnen essen mehr Früchte und Gemüse.	Anteil SchülerInnen Häufigkeit Dauer Menge	40 Prozent Jede Pause 1 Schuljahr 1 Portion
Bewegung	Z.B.1 (Wissen): Die Lehrpersonen kennen Bewegungspausen und -räume.	Anteil Lehrpersonen Art des Wissens	80 Prozent Gesundheitsnutzen von Bewegungspausen und -räumen (Know-what) und Umsetzungstipps (Know-how)
	Z.B.2 (Einstellung): Die Lehrpersonen finden Bewegungspausen und -räume wichtig.	Anteil Lehrpersonen	70 Prozent
	Z.B.3 (Verhalten): Die Lehrpersonen machen regelmässig Bewegungspausen im Unterricht.	Anteil Lehrpersonen Häufigkeit Dauer Bewegungspause Art	60 Prozent Jede Lektion Mindestens 3 Minuten Die SchülerInnen hüpfen und dehnen sich.
	Z.B.4 (Kultur): Die Bewegungspausen sind für Lehrpersonen und SchülerInnen alltäglich.	Anteil Klassen Häufigkeit	40 Prozent Jede Lektion, auch ein Jahr nach Projektende
	Z.B.5 (Struktur): Die Lehrpersonen gestalten neue bewegungsfördernde Unterrichtsräume.	Anteil Lehrpersonen Anzahl Räume Art	50 Prozent 100 Bewegungszonen mit Hüpfmaterialien
	Z.B.6 (Verhalten): Die SchülerInnen bewegen sich regelmässig im Unterricht.	Anteil SchülerInnen Häufigkeit Dauer Art	60 Prozent Jede Lektion Mindestens 3 Minuten Die SchülerInnen hüpfen und dehnen sich.

Z = Ziel, E = Teilprojekt Ernährung, B = Teilprojekt Bewegung
Lesebeispiel: Z.B.1 = erstes Ziel im Teilprojekt Bewegung

Wo finde ich wichtige Quellen, um Outcome-Ziele und -indikatoren zu formulieren?

- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 25–32.
- Rieder, Stefan (2003): Integrierte Leistungs- und Wirkungssteuerung. Eine Anleitung zur Formulierung von Leistungen, Zielen und Indikatoren in der öffentlichen Verwaltung, erstellt im Auftrag der Programmleitung FLAG. Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Ziele und Indikatoren*.

4 Wie kann ich die Wirkungen evaluieren?

Um die Wirkungen evaluieren zu können, müssen Sie die Evaluation planen (Abschnitt 4.1). Weiter müssen Sie sich Gedanken zu den Evaluationsfragen (Abschnitt 4.2) und dem methodischen Vorgehen machen. Dieses beinhaltet verschiedene Vergleiche (Abschnitt 4.3), die Datenerhebung (Abschnitt 4.4), die Datenauswertung (Abschnitt 4.5) sowie die Wirkungsbeurteilung (Abschnitt 4.6).

4.1 Planung der Evaluation

Was heisst Planung der Evaluation?

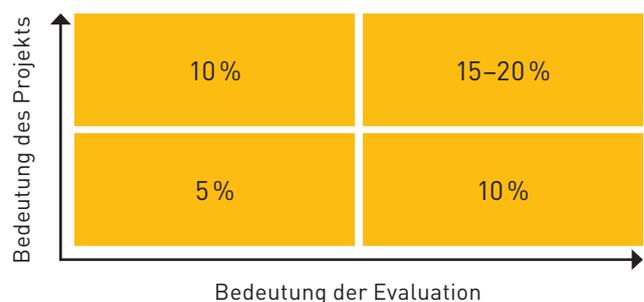
Die Planung des Projekts und die Planung der Evaluation erfolgen idealerweise gleichzeitig. So kann sichergestellt werden, dass die Ergebnisse und Empfehlungen aus der Evaluation in den Projektzyklus einfließen können (vgl. Kapitel 5). Die Planung umfasst die Bestimmung der Evaluationsform, der Budgets sowie des Arbeits- und Zeitplans.

Evaluationsform: Eine *Fremdevaluation* wird von projektexternen Fachleuten durchgeführt. Sie eignet sich zu Legitimationszwecken. Eine Fremdevaluation wirkt glaubwürdiger, wenn gegenüber Geldgebern, Trägern, politischen Entscheidungsträgern und der interessierten Öffentlichkeit Rechenschaft über die Wirkungen des Projekts abgelegt werden soll. Die erzielten Wirkungen werden am Ende des Projekts bilanzierend bewertet. Aus diesem Grund wird dieser Evaluationstyp *summativ* genannt. *Selbstevaluationen* werden durch die Projektverantwortlichen selber durchgeführt. Selbstevaluationen werden in der Regel zu Lernzwecken eingesetzt. Die Evaluation soll Informationen liefern, wie und warum ein Projekt bei den Multiplikatoren oder der Zielgruppe wirkt. Wenn das Lernen im Laufe eines Projekts im Vordergrund steht, wird die Evaluation *formativ* genannt. Die Grenzen zwischen Fremd- und Selbstevaluation sind in Wirklichkeit natürlich fließend. Neben Fremd- und Selbstevaluation gibt es verschiedene Mischformen (vgl. Literaturquellen am Ende des Abschnittes: Hybridevaluation oder Critical Friend Approach). Diese bieten sich an, wenn im Pro-

jekt die Kompetenzen oder die Zeit für eine Wirkungsevaluation fehlen und eine Aussensicht auf das Projekt erwünscht ist.

Evaluationsbudget: Das Evaluationsbudget wird idealerweise bereits bei Projektbeginn festgelegt. Für die Evaluation sollten zwischen 5 und 20 Prozent des Projektbudgets eingeplant werden. Bei einem Pilotprojekt sollte mehr Geld budgetiert werden als bei einem langjährigen Projekt. Ebenso sollte mehr Geld für eine summative Fremdevaluation als für eine formative Selbstevaluation eingeplant werden (vgl. Darstellung D 4.1). Dieser Budgetposten muss jedoch nicht jedes Jahr ausgegeben werden, sondern kann beispielsweise am Projektende nach vier Jahren für eine umfassende Evaluation eingesetzt werden. Im Evaluationsbudget wird zwischen Personal- und Sachkosten (z. B. Spesen, Druck und Versand von Fragebogen, Übersetzungen) unterschieden.

D 4.1: Evaluationsbudget



Quelle: Vorschlag von Gesundheitsförderung Schweiz

Arbeits- und Zeitplan: Ein solcher Plan gibt Auskunft, welche Arbeitsschritte eine Evaluation umfasst und bis wann die einzelnen Arbeitsschritte fertiggestellt werden. Der Arbeits- und Zeitplan wird einerseits dadurch bestimmt, dass die Evaluationsergebnisse zum richtigen Zeitpunkt vorliegen und gut in den Projektzyklus integriert werden können. Bei einer formativen Evaluation sollten die Evaluationsergebnisse möglichst regelmässig in das Projekt einfließen. Bei einer summativen Evaluation sollte die Wir-

kungsevaluation am Ende des Projekts vorliegen (vgl. Kapitel 5). Andererseits wird der Arbeits- und Zeitplan auch durch das methodische Vorgehen bestimmt (vgl. Abschnitte 4.4 und 4.5).

Wie plane ich eine Evaluation?

Ein erster und grundlegender Planungsentscheid betrifft die Evaluationsform. Möchten Sie die Evaluation selber durchführen oder an externe Fachleute delegieren? Die Übersicht in Darstellung D 4.2 hilft Ihnen, die richtige Evaluationsform zu bestimmen.

D 4.2: Entscheidungskriterien für die Bestimmung der Evaluationsform

Form	Fremdevaluation	Selbstevaluation
Zweck	<input checked="" type="checkbox"/> Legitimieren (summativ)	<input checked="" type="checkbox"/> Lernen (formativ)
Adressaten	<input checked="" type="checkbox"/> Geldgebende <input checked="" type="checkbox"/> Trägerschaft <input checked="" type="checkbox"/> Breite Öffentlichkeit	<input checked="" type="checkbox"/> Projektleitende <input checked="" type="checkbox"/> Projektmitarbeitende <input checked="" type="checkbox"/> Leitende anderer Projekte
Kompetenzen	<input checked="" type="checkbox"/> Externe notwendig	<input checked="" type="checkbox"/> Intern vorhanden
Budget	<input checked="" type="checkbox"/> Gross (über 10000 CHF)	<input checked="" type="checkbox"/> Klein (unter 10000 CHF)
Arbeits-/Zeitplan	<input checked="" type="checkbox"/> Beizug Externe notwendig	<input checked="" type="checkbox"/> Zeit intern vorhanden

Quelle: eigene Darstellung

1. Legen Sie zuerst den Evaluationszweck und die Adressaten der Evaluation fest. Falls die Evaluation sowohl zu Legitimations- und Lernzwecken als auch für projektinterne und -externe Adressaten bestimmt ist, müssen Sie weitere Entscheidungskriterien in Ihre Überlegungen einbeziehen.
2. Machen Sie sich Gedanken, ob Sie oder die Projektmitarbeitenden die nötigen methodischen Kompetenzen mitbringen, um die Evaluation selber durchzuführen. Falls nicht, können Sie externe Evaluatoren beiziehen, welche Ihre Selbstevaluation methodisch begleiten oder eine Fremdevaluation ausschreiben.
3. Legen Sie Ihr Evaluationsbudget fest. Je kleiner das Evaluationsbudget ist, desto sinnvoller ist eine Selbstevaluation. Jede Fremdevaluation verursacht einen gewissen Aufwand bei den Projektleitenden (z. B. Zugang zu den Befragten ermöglichen, Berichtlektüre und -besprechung). Dieser Aufwand fällt bei einem kleinen Projekt- und Evaluationsbudget überproportional ins Gewicht. Der interne Aufwand für eine Selbstevaluation, die gewissen Qualitätsanforderungen genügen soll, ist jedoch nicht zu unterschätzen. Im Projektbudget sollte aus diesem Grund Geld für die Selbstevaluation reserviert werden.
4. Erstellen Sie einen Arbeits- und Zeitplan. Überlegen Sie sich, zu welchem Zeitpunkt die Ergebnisse der Wirkungsevaluation vorliegen sollen (vgl. Darstellung D 5.1). Nehmen Sie Ihre Evaluationsmatrix, die aufzeigt, mit welchen Methoden Ihre Evaluationsfragen beantwortet werden sollen (vgl. Darstellung D 4.9). Überlegen Sie sich ausgehend von der Richttabelle in Darstellung D 4.3, wie viel Zeit Sie für die Erhebungen mit den verschiedenen Methoden brauchen. Machen Sie sich Gedanken, ob Sie bzw. Ihr Team die Erhebungen selber durchführen kann, sodass die Ergebnisse zum richtigen Zeitpunkt vorliegen und gemeinsam interpretiert werden können. Falls nicht, könnten Sie gegebenenfalls zusätzlich jemanden befristet einstellen oder ein Mandat an externe Evaluatoren vergeben.

D 4.3: Einschätzung Arbeitsaufwand

Arbeitsschritte	Arbeitsaufwand
Kick-off-Sitzung	1–2 Tage
Dokumentenanalyse	1–3 Tage
Online-Befragung bei 200 Personen, 5 Minuten für Beantwortung, 2-seitiger Fragebogen* (Entwicklung und Programmierung Fragebogen, Auskunft bei technischen Problemen während der Befragung, Auswertung der Befragung)	4–8 Tage
Schriftliche Befragung bei 200 Personen, 5 Minuten für Beantwortung, 2-seitiger Fragebogen* (Entwicklung, Druck, Verpackung, Frankierung, Versand Fragebogen, Erfassung Antworten, Auswertung der Befragung)	4–8 Tage
Interviews mit 10 Personen, 30 Minuten für Beantwortung (Entwicklung Leitfaden, Durchführung und Protokollierung Interviews, Auswertung der Interviews)	8–16 Tage
Bericht, 20 Seiten (Entwurf, Lektorat, Diskussion, Überarbeitung)	8–16 Tage

* Je nach Länge des Fragebogens und Grösse der Stichprobe variiert der Arbeitsaufwand. Unerfahrene Personen brauchen mehr und erfahrene Personen weniger Zeit.

Fremdevaluation

- Falls in Ihrem Projekt eine Fremdevaluation die angemessene Evaluationsform ist, müssen Sie ein Pflichtenheft erstellen. Dieses enthält neben dem Budget sowie dem Arbeits- und Zeitplan auch Angaben zu Wirkungsmodell, -zielen und -indikatoren (vgl. Kapitel 3) sowie zu Evaluationszweck, -fragen und -vergleichen (vgl. Kapitel 4).
- Wählen Sie ein geeignetes Evaluationsteam aus. Sie können dazu die Datenbank der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL) mit verschiedenen Suchkriterien nutzen (vgl. Literaturquellen). Hilfreich können zudem Empfehlungen von anderen Projektverantwortlichen sein, die gute Erfahrungen mit einem Evaluationsteam gemacht haben. Je nach Budget sollten Sie ein bis drei Offerten einholen und vergleichen. Räumen Sie den Evaluationsteams genügend Zeit für die Einreichung der Offerte ein. So stellen Sie sicher, dass sie sich vertieft mit der Evaluation Ihres Projekts auseinandersetzen und eine gute Offerte einreichen werden.
- Beurteilen Sie die eingereichten Offerten. Die Fragestellungen in der Darstellung D 4.4 können Ihnen dabei helfen.

Selbstevaluation

Stellen Sie innerhalb des Projekts die nötige Unterstützung für die Selbstevaluation sicher. Das heisst, dass das ganze Team und insbesondere die Leitung vom Mehrwert der Evaluation überzeugt sind. Bei unzureichenden eigenen Methodenkompetenzen im Team organisieren Sie rechtzeitig externe Unterstützung und bauen Sie eigene Kompetenzen durch Weiterbildungen auf.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Evaluation im Projekt «Muntere Schule» sollte sowohl zu Lern- als auch zu Legitimationszwecken durchgeführt werden (vgl. Abschnitt 4.1). Die Auseinandersetzung mit den Evaluationsmethoden hat den Projektverantwortlichen aufgezeigt, dass sie intern nicht über die nötigen Evaluationskompetenzen verfügen. Sie überlegen sich, einen externen Evaluatoren als Berater für eine Selbstevaluation beizuziehen. Als sie sich mit dem Arbeits- und Zeitplan beschäftigen, merken sie, dass ihnen die zeitlichen Ressourcen für die Durchführung einer Selbstevaluation fehlen. Sie entschliessen sich daher, eine Fremdevaluation auszuschreiben, zumal sie ein grosszügiges Evaluationsbudget von 60000 Franken zur Verfügung haben. Aufgrund von Empfehlungen holen sie Offerten bei drei Evaluationsbüros ein.

D 4.4: Checkliste für die Beurteilung der Offerten

Projektverständnis	Wird aus der Offerte ersichtlich, dass unser Projekt gut verstanden wurde? Sind unsere Fragen und Bedürfnisse gut erfasst? Werden unsere Fragen sinnvoll angepasst und ergänzt?
Design	Ist die Offerte klar und verständlich? Können unsere Evaluationsfragen mit der vorgeschlagenen Methodik beantwortet werden?
Zeitplan	Wird die Evaluation zum richtigen Zeitpunkt vorliegen? Entsprechen die vorgeschlagenen Termine zum Austausch über die Evaluation unseren Vorstellungen?
Budget	Ist das Budget transparent und angemessen? Welche Personalkosten (z. B. Rückmeldungen zu Erhebungsinstrumenten und Bericht) und Sachkosten (z. B. Übersetzungen) entstehen zusätzlich bei uns?
Kompetenzen	Welche <i>fachlichen</i> Kenntnisse über vergleichbare Projekte, Gesundheitsförderung und Prävention im Allgemeinen sowie Bewegung und Ernährung im Speziellen bringen die EvaluatorInnen mit? Über welche <i>methodischen</i> Fähigkeiten für die Erhebung und Auswertung qualitativer und/oder quantitativer Daten verfügen die EvaluatorInnen? Bringen die EvaluatorInnen die nötigen <i>sozialen</i> Kompetenzen mit, um auf unsere Anliegen sowie bei den Erhebungen auf die Partner, Multiplikatoren und Zielgruppen eingehen zu können? Verfügen die EvaluatorInnen über die nötigen <i>Sprachkenntnisse</i> , um Erhebungen in verschiedenen Landesteilen bzw. bei Vertretenden der Migrationsbevölkerung durchführen zu können?

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an: Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation, Bern

Wo finde ich wichtige Quellen zur Planung einer Evaluation?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. In: *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 187–231.
- Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation, Bern.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 1, Etape 6*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz. *Evaluationskonzept*.
- IN FORM Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung: Leitfaden «Evaluation», Zugriff 27.11.2014, *Auftragsvergabe*.
- IN FORM Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung: Leitfaden «Evaluation», Zugriff 27.11.2014, *Besonderheiten der Selbstevaluation*.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 50–53.
- Website www.betterevaluation.org: *determine and secure resources*.
- Website der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL), Datenbank der EvaluatorInnen.

4.2 Evaluationsfragen

Was sind Evaluationsfragen?

Die Evaluationsfragen zeigen auf, was im Rahmen einer Evaluation untersucht werden soll. Sie werden einerseits aus dem Wirkungsmodell abgeleitet (vgl. Abschnitt 3.1), andererseits durch den Evaluationszweck und die Adressaten bestimmt: Sollen die Ergebnisse der Evaluation zum Legitimieren oder Lernen genutzt werden (vgl. Abschnitt 4.1)? Falls die Wirkungsevaluation zu Legitimationszwecken durchgeführt wird, stehen Fragen zur Wirksamkeit des Projekts im Zentrum. Es werden entsprechend die Outcomes, das heisst die kurz- und mittelfristigen Wirkungen des Projekts bei Multiplikatoren und Zielgruppe untersucht. Wenn die Wirkungsevaluation auch das Lernen fördern soll, ist es häufig notwendig, die ganze Wirkungskette zu analysieren. In diesem Fall wird gefragt, wie die Ressourcen, Massnahmen, Leistungen und Wirkungen zusammenspielen (vgl. Darstellung D 4.5).

Wie formuliere ich Evaluationsfragen für eine Wirkungsevaluation?

Grundsätzlich können Sie sich an den Evaluationsfragen in Darstellung D 4.5 orientieren, Sie sollten diese aber auf Ihr Projekt anpassen. Zu diesem Zweck empfiehlt sich ein Vorgehen in drei Schritten:

1. Bestimmen Sie den Evaluationszweck (Legitimieren, Lernen) und die Adressaten der Wirkungsevaluation.
2. Ziehen Sie falls möglich die Adressaten der Evaluation in die Erarbeitung der Evaluationsfragen mit ein. So können Sie eher sicherstellen, dass die Evaluationsergebnisse auch genutzt werden können (vgl. Kapitel 5).
3. Formulieren Sie gemeinsam mit den Adressaten der Evaluation die Evaluationsfragen. Orientieren Sie sich dazu an Ihrem Wirkungsmodell sowie an Ihren Outcome-Zielen und -indikatoren (vgl. Kapitel 3).

D 4.5: Evaluationsfragen für eine Wirkungsevaluation

Zweck	Adressaten	Fragen
Legitimieren	Geldgeber Trägerschaft	- Werden mit dem Projekt die angestrebten Outcome-Ziele erreicht? - Löste das Projekt kurz- und mittelfristig die geplanten direkten Wirkungen bei der anvisierten Zielgruppe aus?
Lernen	Projektleitung Projektmitarbeitende	- Sind die Leistungen angemessen, um die Wirkungen zu erzielen? - Erfolgt die Umsetzung wie geplant? - Genügen die Ressourcen? - Für welche Multiplikatoren bzw. Zielgruppen wirkt das Projekt bzw. wirkt es nicht? - In welchem Kontext wirkt das Projekt und in welchem nicht? - Wie kann das Projekt optimiert werden, um die Wirkungen zu verbessern?

Quelle: eigene Darstellung

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Als die Projektverantwortlichen von «Muntere Schule» das Pflichtenheft für die Fremdevaluation erstellen, setzen sie sich mit den Evaluationsfragen auseinander. Der summative Teil der Fremdevaluation wird zu Legitimationszwecken durchgeführt und orientiert sich weitgehend an den Fragestellungen in Darstellung D 4.5. Am Ende des Pilotprojekts in

vier Jahren sollen die Zielerreichung und die Wirkungen beurteilt werden. Zusätzlich möchten die Projektverantwortlichen aber bereits nach zwei Jahren erste Informationen zur Wirkungsweise des Projekts erhalten. Diese dienen dem projektinternen Lernen. Die lernorientierten Fragestellungen werden mit den Projektmitarbeitenden erarbeitet (vgl. Darstellung D 4.6).

D 4.6: Evaluationsfragen im Projekt «Muntere Schule»

Teilprojekt Ernährung	
Evaluationsfragen zum Legitimieren	
F.E.1:	Werden mit dem Projekt die Outcome-Ziele zu Wissen (Z.E.1), Einstellung (Z.E.2) und Verhalten (Z.E.3) erreicht?
Evaluationsfragen zum Lernen	
F.E.2:	Welchen Einfluss auf die Wirkung des Projekts bei den SchülerInnen hat die Snackbox und welchen die beigelegte Broschüre mit ausgewogenen Zwischenverpflegungen?
F.E.3:	Wirkt das Projekt sowohl für Primar- als auch für SekundarschülerInnen?
F.E.4:	Wie wirkt sich das Vorhandensein von alternativen Verpflegungsmöglichkeiten innerhalb (Kantine, Snackautomaten) und ausserhalb (Take-aways, Fastfood-Restaurant) der Schule auf die Wirksamkeit des Projekts aus?
F.E.5:	Wie kann das Teilprojekt in Bezug auf seine Leistungen (Snackbox, Broschüre), die unterschiedlichen Zielgruppen und den Kontext optimiert werden, um die Wirkungen zu verbessern?
Teilprojekt Bewegung	
Evaluationsfragen zum Legitimieren	
F.B.1:	Werden mit dem Projekt die Outcome-Ziele zu Wissen (Z.B.1), Einstellung (Z.B.2) und Verhalten (Z.B.3) bei den Lehrpersonen, in der Kultur (Z.B.4), in der Struktur (Z.B.5) und im Verhalten der SchülerInnen (Z.B.6) erreicht?
Evaluationsfragen zum Lernen	
F.B.2:	Sind Coachings an der Schule ein geeignetes Mittel, um Lehrpersonen zu motivieren, Bewegungspausen mit ihren SchülerInnen durchzuführen und Bewegungsräume einzurichten?
F.B.3:	Wie wirksam ist das Projekt bei inaktiven bzw. aktiven SchülerInnen?
F.B.4:	Welchen Einfluss auf das Bewegungsverhalten hat das Projekt in Schulen auf dem Land und in der Stadt?
F.B.5:	Wie kann das Teilprojekt im Hinblick auf seine Leistungen (Weiterbildung der Lehrpersonen), die unterschiedlichen Zielgruppen und den Kontext optimiert werden, um die Wirkungen zu verbessern?

F = Frage, E = Teilprojekt Ernährung, B = Teilprojekt Bewegung

Lesebeispiel: F.B.1 = erste Evaluationsfrage im Teilprojekt Bewegung

Wo finde ich wichtige Quellen, um Evaluationsfragen zu erstellen?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 192–200.
- Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation, Bern.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 3*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluation planen*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluationskonzept*.
- Website www.betterevaluation.org: *Frame the boundaries of an evaluation*.

4.3 Vergleiche

Was sind Vergleiche?

Vergleiche dienen dazu, das Projekt in Bezug zu einer Vergleichsgrösse zu setzen. Nur wenn man vergleichen kann, können die Wirkungen beurteilt werden. Wir unterscheiden drei Vergleiche (vgl. Darstellung D 4.7):

Soll-Ist-Vergleich: Ein solcher Vergleich setzt den Zustand der Zielgruppe am Ende des Projekts (Ist) den Outcome-Zielen des Projekts gegenüber (Soll). Der Ist-Zustand wird nur einmal gemessen, und zwar am Ende des Projekts. Die Formulierung von smarten Outcome-Zielen ist eine Voraussetzung für aussagekräftige Soll-Ist-Vergleiche. Dank eines solchen Vergleichs kann man sagen, ob die Outcome-Ziele erreicht wurden oder nicht. Soll-Ist-Vergleiche sind aber nicht geeignet, um die Wirkungen des Projekts zu beurteilen. Es ist beispielsweise unklar, ob sich der Zustand der Zielgruppe seit Beginn des Projekts verändert hat.

Vorher-Nachher-Vergleich: Wie sich der Zustand der Zielgruppe seit Beginn des Projekts verändert hat, wird durch Vorher-Nachher-Vergleiche beurteilt. Die Wirkungsmessung erfolgt zwei Mal: beim Start und am Ende des Projekts. Es kann jedoch sein, dass es nötig ist, die Wirkungen des Projekts nicht nur zweimal, sondern mehrmals zu messen. In diesem Fall spricht man von einem Längsschnittvergleich. So kann es beispielsweise sinnvoll sein, die Wirkungen einige Zeit nach Abschluss des Projekts zu messen,

um die Nachhaltigkeit des Projekts zu beurteilen. Mit Vorher-Nachher-Vergleichen können die Wirkungen des Projekts plausibilisiert werden. Externe Einflüsse können aber nicht ausgeschlossen werden. Es kann sein, dass sich der Zustand der Zielgruppe zwar seit Projektbeginn verbessert hat, dies aber nicht auf das Projekt, sondern auf andere gesellschaftliche Entwicklungen zurückzuführen ist.

Vorher-Nachher-Vergleich mit einer Kontrollgruppe: Um projektexterne Einflüsse auszuschliessen, ist ein Vorher-Nachher-Vergleich mit einer Kontrollgruppe notwendig. Mit einem solchen Vergleich ist es nicht nur plausibel, dass die beobachteten Wirkungen bei der Zielgruppe auf das Projekt zurückzuführen sind (contribution), sondern sie können dem Projekt zugeschrieben werden (attribution). Dieses Vergleichsmodell erlaubt zwar eine rigorose Wirkungsmessung, ist aber in vielen Fällen nicht anwendbar. Erstens sind solche Vergleiche sehr aufwendig, weil vier Messungen notwendig sind: beim Start bei Ziel- und Kontrollgruppe sowie am Ende des Projekts bei Ziel- und Kontrollgruppe. Zweitens braucht es eine grosse Überzeugungsarbeit, um beispielsweise Lehrpersonen als Kontrollgruppe für eine Befragung zu einem Projekt zu gewinnen, von dem sie nicht profitieren. Drittens erfordert die Wahl der Kontrollgruppe vertiefte methodische Kompetenzen. Die Zielgruppe und die Kontrollgruppe sollten möglichst identisch sein. Aus diesem Grund fehlen häufig geeignete Kontrollgruppen.

D 4.7: Vergleichstypen

	Soll-Ist	Vorher-Nachher	Vorher-Nachher mit Kontrollgruppe
Zielerreichung beurteilen	Ja		
Wirkungen plausibel		Ja	
Wirkungen belegt			Ja
Anzahl Messungen	1	2	4

Quelle: eigene Darstellung

Wie erstelle ich Vergleiche?

Je nachdem, ob Sie eine Fremdevaluation beauftragen oder eine Selbstevaluation durchführen, unterscheidet sich das Vorgehen zur Erstellung von Vergleichen.

Fremdevaluation

Klären Sie mit den Adressaten die Ansprüche an die Fremdevaluation ab. Soll lediglich die Zielerreichung beispielsweise im Rahmen einer Leistungsvereinbarung beurteilt werden (Soll-Ist-Vergleich)? Genügt es, wenn die Wirkungen plausibilisiert werden, oder müssen die Wirkungen belegt werden? In letzterem Fall ist eine Kombination von Vorher-Nachher-Vergleichen mit Kontrollgruppen notwendig. Da eine

Evaluation mit einem solchen Vergleich relativ teuer ist, klären Sie am besten mit den Adressaten der Evaluation ab, ob sie einen Beitrag an die Wirkungsevaluation leisten würden.

Selbstevaluation

1. Vorher-Nachher-Vergleiche eignen sich sehr gut für Selbstevaluationen. Sie erfordern lediglich zwei Messungen und keine vertieften methodischen Kompetenzen. Für die Erstellung eines Vorher-Nachher-Vergleichs sollten Sie eine Nullmessung zu Beginn des Projekts machen. Die Nullmessung erfasst den Zustand der Zielgruppe vor der Intervention des Projekts. Sie ist daher ein gutes Instrument für eine Problemanalyse (vgl. Abschnitt 2.1). In einem seit längerer Zeit bestehenden Projekt können Sie eine solche Nullmessung durchführen, bevor das Projekt in einer neuen Kita oder Schule eingeführt wird.
2. Soll-Ist-Vergleiche können Sie als Projektleitende nutzen, um Ihr Projekt zielorientiert zu steuern. Falls Sie ein Outcome-Ziel nicht erreichen, müssen Sie Ihr Projekt optimieren oder gegebenenfalls das Ziel anpassen. Es kann sein, dass Ihr Ziel zu anspruchsvoll war.
3. Vergleiche mit Kontrollgruppen eignen sich nur bedingt für Selbstevaluationen, weil sie sehr aufwendig und methodisch anspruchsvoll sind.

4. Falls aus zeitlichen oder methodischen Gründen keine Vergleiche möglich sind, können Sie die Situation Ihrer Zielgruppe am Ende des Projekts entweder mit bereits bestehenden Statistiken in Bezug setzen (z. B. mit Daten aus der HBSC-Studie, vgl. Literaturquellen im Abschnitt 2.1). Oder es ist möglich, die Zielgruppen zu fragen, wie sich ihre Situation seit Anfang des Projekts verändert hat. Dafür sind tendenziell eher qualitative Methoden geeignet (vgl. Abschnitt 2.1).

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Geldgeber des Pilotprojekts «Muntere Schule» möchten eine möglichst rigorose Wirkungsevaluation. Die Wirkungen sollen nicht nur plausibilisiert, sondern belegt werden. Dafür ist ein Vorher-Nachher-Vergleich mit Kontrollgruppen notwendig. Da die Projektleitenden wissen, dass solche Vergleiche sehr aufwendig sind, suchen sie mit den Geldgebern einen Kompromiss. Es wird entschieden, dass lediglich Soll-Ist-Vergleiche sowie Vorher-Nachher-Vergleiche angewendet werden. Anstelle von Kontrollgruppen wird versucht, mögliche projektexterne Einflüsse auf die Wirkungen, wie Unterschiede zwischen Stadt- und Landschulen sowie das Vorhandensein und die Preisgestaltung von alternativen Verpflegungsangeboten, zu identifizieren (vgl. Abschnitt 4.4).

Wo finde ich wichtige Quellen zum Thema Vergleiche?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 208–211.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 66–69.
- Puder, Jardena; Barral, Jérôme; Bonvin, Antoine (2011): Rapport d'évaluation du projet «Youp'là bouge», Centre hospitalier universitaire vaudois, Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne, Lausanne.
- Website www.betterevaluation.org: *understand causes*.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Vergleiche*.

4.4 Datenerhebung

Was sind geeignete Erhebungsmethoden für die Wirkungsevaluation?

Idealerweise werden in einer Wirkungsevaluation sowohl quantitative als auch qualitative Methoden eingesetzt. Ein solcher Methodenmix (oder Methodentriangulation) erhöht die Aussagekraft der Wirkungsevaluation.

Quantitative Methoden: Quantitative Methoden sind geeignet, um aufzuzeigen, was ein Projekt bewirkt hat, da sich die Wirkungen bei der Zielgruppe quantitativ, also mengenmässig, erfassen lassen. Sie erlauben somit einen Blick in die Breite. Die Ergebnisse aus quantitativen Untersuchungen sollten repräsentativ sein. Das heisst, dass Aussagen möglich sind, die für die ganze Zielgruppe des Projekts gültig sind. Dazu werden Erhebungen bei der ganzen Zielgruppe durchgeführt (Vollerhebungen). Wenn die Zielgruppe sehr gross ist, wird lediglich bei einer Auswahl Daten erhoben. Diese Stichprobe sollte so gezogen werden, dass sie die wichtigsten Merkmale (z. B. Alter, Geschlecht) der gesamten Zielgruppe abbildet. Wenn in einem Projekt wie MidnightSports die männlichen Teilnehmer überwiegen, sollte die Stichprobe ebenfalls mehr männliche als weibliche Jugendliche umfassen. Es können sehr einfache Erhebungsmethoden wie Zählungen eingesetzt werden (z. B. Anzahl verkaufte ausgewogene Menüs). Weiter können telefonische, schriftliche oder elektronische Befragungen durchgeführt werden. Schliesslich können Messungen (z. B. BMI, Gewicht, Schrittmesser, Beschleunigungsmesser) und Tests (z. B. zu mo-

torischen Fertigkeiten) vorgenommen werden. Da solche Erhebungen relativ aufwendig sind und selten stichhaltige Resultate liefern, sind sie für Projektevaluation nur bedingt geeignet.

Qualitative Methoden: Mit qualitativen Methoden kann untersucht werden, warum und wie ein Projekt Wirkungen entfaltet. Durch einen detaillierten Blick in die Tiefe können die Wirkungszusammenhänge in einem Projekt besser verstanden werden. Die Ergebnisse sind nur bedingt für die ganze Zielgruppe gültig, weil die Erhebungen nur bei einer kleinen Anzahl Personen durchgeführt werden. Wenn aber die ausgewählten GesprächspartnerInnen die Vielfalt in der Zielgruppe bzw. bei den Multiplikatoren gut wiedergeben, sind ihre Aussagen bis zu einem gewissen Grad verallgemeinerbar. Es werden Interviews nach dem Sättigungsprinzip durchgeführt, das heisst, bis aus einem weiteren Gespräch keine zusätzlichen Erkenntnisse gewonnen werden können. Neben telefonischen und persönlichen Einzelinterviews können Gruppeninterviews, Dokumentenanalysen, Beobachtungen und Fotos als qualitative Erhebungsinstrumente eingesetzt werden. Im Rahmen von Fallstudien werden häufig verschiedene Erhebungsmethoden kombiniert. Die untersuchten Fälle (z. B. Schule, Klasse, Person) werden nach bestimmten Kriterien ausgewählt, um beispielsweise den Einfluss des Kontextes auf die Projektumsetzung zu untersuchen (vgl. fiktives Beispiel «Muntere Schule»).

In der Darstellung D 4.8 sind die wichtigsten Unterschiede zwischen den beiden Ansätzen zusammengefasst.

D 4.8: Gegenüberstellung quantitativer und qualitativer Methoden

Methode	Quantitative Methoden	Qualitative Methoden
Evaluationsfragen	Was?	Wie? Warum?
Ergebnisse	Blick in die Breite	Blick in die Tiefe
Erhebungseinheiten	Viele (Vollerhebung, Stichprobe)	Wenige (Sättigungsprinzip)
Erhebungsmethoden	<ul style="list-style-type: none"> - Zählungen (z. B. im Rahmen einer Beobachtung) - Befragungen (schriftlich, elektronisch, telefonisch) - Messungen - Tests 	<ul style="list-style-type: none"> - Einzelinterviews (persönlich oder telefonisch) - Gruppeninterviews - Dokumentenanalyse - Beobachtungen - Fotos - Fallstudien

Quelle: eigene Darstellung

Wie erhebe ich Daten für meine Wirkungsevaluation?

Um die geeigneten Methoden für die Datenerhebung zu bestimmen, ist wiederum wichtig, für welche Evaluationsform Sie sich entschieden haben.

Fremdevaluation

Bei einer Fremdevaluation können Sie die externen Evaluatoren mit der Auswahl eines angemessenen Methodenmixes beauftragen. Dafür brauchen die Evaluatoren ein Pflichtenheft (vgl. Abschnitt 4.1).

Selbstevaluation

1. Grundsätzlich ist auch bei Selbstevaluationen eine Kombination von quantitativen und qualitativen Methoden sinnvoll. In einem ersten Schritt empfiehlt es sich, quantitative Methoden zu nutzen, um zu sehen, was für Wirkungen das Projekt bei den Zielgruppen ausgelöst bzw. nicht ausgelöst hat. Danach können Sie in einem zweiten Schritt mit qualitativen Methoden die Gründe für die gute oder schlechte Wirksamkeit des Projekts ausloten.
2. Erstellen Sie als Ausgangspunkt eine *Evaluationsmatrix*. Diese zeigt auf, mit welchen Methoden und Vergleichen Sie die Wirkungsziele beurteilen und die Evaluationsfragen beantworten wollen (vgl. Beispiel Projekt «Muntere Schule» in Darstellung D 4.9).
3. Bei den *quantitativen Methoden* eignen sich Zählungen oder schriftliche sowie elektronische Befragungen für eine Selbstevaluation. Quantitative telefonische Befragungen sind sehr aufwendig und für Messungen sowie Tests dürfte der Beizug von externen Experten notwendig sein. Folgende fünf Punkte sollten Sie bei schriftlichen und elektronischen Befragungen beachten:
 - Stellen Sie sicher, dass Sie über die nötigen *Kontaktdaten* verfügen und diese aktuell sind. Wenn Sie eine elektronische Befragung planen, sollten die Teilnehmenden über einen Internetanschluss und eine E-Mail-Adresse verfügen. Bei einer schriftlichen Befragung benötigen Sie die Adressen.
 - Es sollte – falls möglich – eine *Vollerhebung* durchgeführt werden. Das heisst beispielsweise, dass Sie allen Lehrpersonen, die an Ihrem Projekt teilnehmen, einen Fragebogen zustellen. Bei einer Vollerhebung brauchen Sie keine methodischen Kompetenzen, um eine Stichprobe zu ziehen.
 - Der eingesetzte *Fragebogen* sollte möglichst kurz sein und die wichtigsten Wirkungsziele und Evaluationsfragen aufgreifen. Dadurch wird ein hoher Rücklauf sichergestellt, das heisst, die meisten angeschriebenen Personen beantworten den Fragebogen. Bei einem hohen Rücklauf ist die Repräsentativität eher gegeben und der Interpretationsbedarf der Daten kleiner (vgl. Abschnitt 4.5).
 - Wenn Sie *Vergleiche* anstreben, sollten die einzelnen Fragen nicht den Veränderungsprozess (bewegst du dich seit Projektbeginn in der Schule mehr?), sondern die aktuelle Situation (bewegst du dich in der Schule 30 Minuten?) erfassen. Eine Frage zum Prozess kann weder beim Start eines Projekts noch einer Kontrollgruppe gestellt werden. Es ist entsprechend nicht möglich, Vorher-Nachher-Vergleiche oder Vergleiche mit Kontrollgruppen anzustellen. Sie können Fragen zum Prozess nur stellen, wenn Sie keine Nullmessung gemacht haben. Grundsätzlich sind jedoch qualitative Methoden besser geeignet, um etwas über den Wirkungsprozess zu erfahren.
 - Fragen sollten nie ungerade *Antwortkategorien* enthalten (z. B. ja, teilweise, nein). Die Antwortenden haben nämlich die Tendenz, die mittlere Kategorie zu wählen. Besser sind Fragen mit geraden Antwortkategorien (z. B. ja, eher ja, eher nein, nein). Idealerweise geben Sie den Antwortenden die Gelegenheit, «weiss nicht» anzukreuzen.
4. Alle oben beschriebenen *qualitativen Methoden* können grundsätzlich in einer Selbstevaluation eingesetzt werden. Es sind jedoch methodische Kompetenzen erforderlich, um adäquate Erhebungsinstrumente wie Interviewleitfäden zu entwickeln oder die Erhebungseinheiten (GesprächspartnerInnen, Dokumente) zu bestimmen. Um möglichst aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten, ist es sinnvoll, verschiedene am Projekt Beteiligte und Betroffene zu interviewen (z. B. Schulleitung, Lehrpersonen, Schü-

lerInnen). Bei der Erhebung ist darauf zu achten, dass einerseits die Evaluationsfragen beantwortet werden können und andererseits auf unerwartete Aussagen in Gesprächen und Dokumenten eingegangen werden kann.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

In ihrer Offerte haben die externen Evaluatoren eine Evaluationsmatrix entwickelt, die aufzeigt, mit welchen Methoden die Evaluationsfragen beurteilt werden sollen (vgl. Darstellung D 4.9). Als quantitative Methoden planen die Evaluatoren je eine schriftliche Befragung bei Lehrpersonen und SchülerInnen. Die schriftlichen Befragungen werden zu Beginn

und am Ende des Projekts durchgeführt, um einen Vorher-Nachher-Vergleich zu erstellen. Als qualitative Methoden möchten die Evaluatoren Fallstudien an vier Schulen durchführen: jeweils an einer Primarschule und an einer Sekundarschule auf dem Land bzw. in der Stadt. Im Rahmen der Fallstudien werden in jeder Schule Einzelinterviews mit der Schulleitung und den Lehrpersonen sowie Gruppengespräche mit den SchülerInnen geführt. Zusätzlich fließen in die Fallstudien die Fotos der Zwischenverpflegung der SchülerInnen sowie die Beobachtung ihres Bewegungsverhaltens im Unterricht vor und am Ende des Projekts ein.

D 4.9: Evaluationsmatrix «Muntere Schule»

Erhebungsinstrumente		Quantitativ		Qualitativ				Vergleiche	
		Befragung Lehrpersonen	Befragung SchülerInnen	4 Fallstudien mit				Soll-Ist	Vorher-Nachher
				Einzelinterviews	Gruppi- interview	Beobachtungen	Fotos		
Fragestellungen									
F.E.1	Erreichung Outcome-Ziele?								
F.E.2	Zusammenhang Output-Outcome?								
F.E.3	Unterschiede Primar- und SekundarschülerInnen?								
F.E.4	Einfluss alternativer Verpflegungsangebote?								
F.E.5	Optimierung der Wirkungen?								
F.B.1	Erreichung Outcome-Ziele?								
F.B.2	Zusammenhang Output-Outcome?								
F.B.3	Unterschiede inaktive und aktive SchülerInnen?								
F.B.4	Einfluss Einzugsgebiet Schule (Land, Stadt)?								
F.B.5	Optimierung der Wirkungen?								

F = Frage, E = Teilprojekt Ernährung, B = Teilprojekt Bewegung
 Lesebeispiel: F.B.1 = erste Evaluationsfrage im Teilprojekt Bewegung

Wo finde ich wichtige Quellen zur Methodik?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 212–216.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 4, Etape 5, Etape 7*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluationsmethoden und -instrumente*.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 66–69.
- Porst, Rolf (2000): Question Wording – Zur Formulierung von Fragebogen-Fragen. ZUMA How-to-Reihe, Nr. 2.
- Website www.betterevaluation.org: *Decide what evaluation methods to use*.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Erhebungsmethoden*.

4.5 Datenauswertung**Was heisst Datenauswertung?**

Um die Wirkungen beurteilen zu können, müssen zuerst die Daten ausgewertet werden. Bei quantitativen Daten werden statistische Verfahren angewendet. Einfache Verfahren werden deskriptive oder beschreibende Analysen genannt. In der Darstellung D 4.10 wird beschrieben, welche Berechnungen für welche Fragen und mit welchem Ergebnis im Rahmen der deskriptiven Statistik angewendet werden können.

Bei qualitativen Auswertungen werden Interviewprotokolle oder Bilddaten entlang der Evaluationsfragen zusammengefasst.

Wie werte ich Daten aus?

Das Vorgehen zur Datenanalyse und -interpretation unterscheidet sich wiederum dadurch, ob es sich um eine Fremdevaluation oder eine Selbstevaluation handelt.

Fremdevaluation

Bei Fremdevaluationen können Sie die externen Evaluatoren mit der Auswertung und Interpretation der Daten beauftragen. Die Fachleute verfügen über die notwendigen methodischen Kompetenzen und spezialisierten Programme, um die Analysen vorzunehmen.

D 4.10: Deskriptive Statistik

Berechnung	Fragen	Ergebnis
Mittelwert	Wie viele Minuten bewegen Sie sich täglich?	Im Schnitt bewegen sich die 100 Befragten 30 Minuten.
Median	Wie viele Minuten bewegen Sie sich täglich?	50 Befragte bewegen sich mehr und 50 Befragte weniger als 30 Minuten.
Häufigkeit	Bewegen Sie sich täglich 30 Minuten?	70 Befragte sagen ja, 30 Befragte sagen nein.
Prozentuale Verteilung	Bewegen Sie sich täglich 30 Minuten?	70 % der Befragten sagen ja, 30 % der Befragten sagen nein.

In diesem Beispiel wird die Befragung bei jeweils 100 Personen durchgeführt.

Selbstevaluation

1. Bei Selbstevaluationen eignet sich für *quantitative Auswertungen* die deskriptive Statistik. Solche Auswertungen erfordern keine vertieften statistischen Kompetenzen und können im Excel vorgenommen werden.
2. Bei der deskriptiven Statistik sind *prozentuale Verteilungen* am besten geeignet, um die erhobenen Daten aussagekräftig darzustellen. Mittelwerte eignen sich nur, wenn Sie offene Fragen stellen und die antwortenden Personen beispielsweise angeben können, wie viele Minuten sie sich pro Tag bewegen oder wie viele Portionen Früchte und Gemüse sie pro Tag essen.
3. Bei *Vorher-Nachher-Vergleichen* müssen Sie im Prinzip überprüfen, ob die festgestellten Unterschiede beim Start und am Ende des Projekts statistisch signifikant sind. Bei einer Vollerhebung mit gutem Rücklauf können Sie auf solche Tests verzichten (vgl. Abschnitt 4.4).
4. Die Daten können in einem Text beschrieben und in einer *Grafik* dargestellt werden. Im Excel lassen sich die Ergebnisse relativ einfach als Kreis, Säulen oder Balkendiagramme darstellen. Aus der Grafik sollte ersichtlich werden, welche Frage gestellt wurde und wie viele Personen die Frage beantwortet haben.

5. Falls Sie *qualitative Methoden* genutzt haben, finden Sie im fiktiven Beispiel «Muntere Schule» eine Auswertung von Interviews in Anlehnung an Philipp Mayring (vgl. Literaturquellen). Falls Sie Bilddateien auswerten, müssen Sie die Fotos zuerst beschreiben und ihre Feststellungen danach zusammenfassen.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

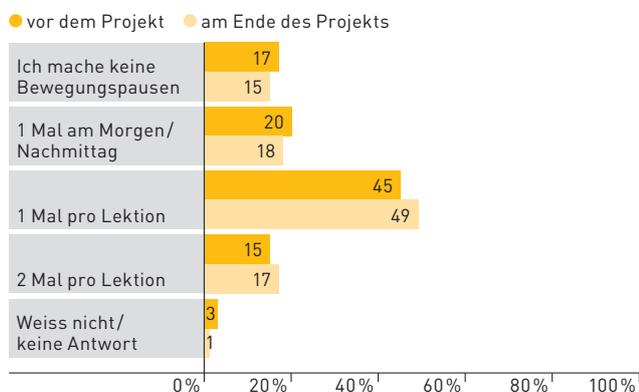
Die externen Evaluatoren haben zuerst die qualitativen Daten ausgewertet (vgl. Beispiel in Darstellung D 4.11). Die Evaluatoren haben zuerst alle Antworten der SchülerInnen aus den Gruppengesprächen der Interviewfrage zugeordnet (Auswahl Antworten). Danach haben sie die Aussagen der SchülerInnen auf das Wesentliche zusammengefasst (Paraphrasierung). Weiter haben sie doppelte Nennungen weggelassen (Selektion). Schliesslich haben sie ähnliche Inhalte zusammengefasst (Bündelung). Als Ergebnis halten sie im Evaluationsbericht fest, dass die Snackbox zwar den PrimarschülerInnen, nicht aber den SekundarschülerInnen gefällt. Danach werten die Evaluatoren die quantitativen Daten aus (vgl. Beispiel in Darstellung D 4.12). Im Excel berechnen sie die Häufigkeiten und erstellen ein Säulendiagramm mit den Ergebnissen vor und nach dem Projekt. Sie halten im Evaluationsbericht fest, dass die Lehrpersonen am Ende des Projekts nicht wesentlich häufiger Bewegungspausen machen als zu Beginn des Projekts.

D 4.11: Frage: Wie gefällt euch die Snackbox?

Auswahl Antworten	Paraphrasierung	Selektion	Bündelung
Primarschüler 1: Die lustige Comicfigur gefällt mir sehr gut. Sie erinnert mich an Mickey Mouse.	Gefällt Lustig Erinnert an Disneyfigur	Gefällt Lustig Erinnert an Disneyfigur	Gefällt den PrimarschülerInnen, da – lustig – ähnlich wie Disneyfigur – schöne Farbe
Sekundarschülerin 1: Ich finde die Snackbox uncool.	Gefällt nicht Uncool	Gefällt nicht Uncool	
Primarschülerin 2: Ich finde, sie gleicht eher Minnie Mouse. Aber ich finde sie auch sehr schön.	Gefällt Erinnert an Disneyfigur	Gefällt Erinnert an Disneyfigur	Gefällt den SekundarschülerInnen nicht, da – uncool
Sekundarschüler 2: Die Snackbox ist mir viel zu kindisch.	Gefällt nicht Kindisch	Gefällt nicht Kindisch	– kindisch – zu auffällige Farbe
Sekundarschüler 3: Mir gefällt die Farbe nicht. Sie ist viel zu auffällig.	Gefällt nicht Zu auffällige Farbe	Gefällt nicht Zu auffällig	
Primarschülerin 3: Ich finde die neon-grüne Farbe der Snackbox mega.	Gefällt Farbe	Gefällt Farbe	

Quelle: Die Antworten stammen aus zwei Gruppengesprächen mit je drei Primar- bzw. SekundarschülerInnen.

D 4.12: Frage: Wie häufig machen Sie Bewegungspausen in Ihrem Unterricht? (Bitte Zutreffendes ankreuzen)



Quelle: Die Frage wurde im Rahmen einer schriftlichen Befragung von 100 Lehrpersonen gestellt.

Wo finde ich wichtige Quellen zur Datenauswertung?

- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluation durchführen – Daten erheben und auswerten*.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 86–97.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Auswertung*.

4.6 Wirkungsbeurteilung

Was heisst Wirkungsbeurteilung?

Für die Beurteilung der Wirkungen werden die Ergebnisse aus den verschiedenen qualitativen und quantitativen Auswertungen zusammengeführt und synthetisiert. Dazu werden die Vergleiche genutzt und die Evaluationsfragen beantwortet. Es ist wichtig, in der Evaluation die datengestützte Auswertung deutlich von der Beurteilung der Evaluatoren zu trennen. Ein wichtiger Bestandteil der Wirkungsbeurteilung ist die Formulierung von Handlungsempfehlungen.

Wie beurteile ich die Wirkungen des Projekts?

Je nachdem, ob es sich um eine Fremd- oder eine Selbstevaluation handelt, wird die Wirkungsbeurteilung anders erarbeitet.

Fremdevaluation

Bei einer Fremdevaluation werden die Wirkungen von den externen Evaluatoren beurteilt. Die Evaluatoren erarbeiten Handlungsempfehlungen, die sie mit Ihnen diskutieren werden.

Selbstevaluation

1. Führen Sie pro Evaluationsfrage die relevanten qualitativen und quantitativen Daten zusammen und versuchen Sie, alle Fragen zu beantworten.
2. Diskutieren Sie die Ergebnisse im Team. Durch die Beantwortung der Fragestellungen sollte es möglich sein, einen allfälligen Optimierungsbedarf zu identifizieren und gemeinsam Empfehlungen zu formulieren.
3. Machen Sie sich im Team Gedanken darüber, welche Kontextfaktoren die Ergebnisse massgeblich beeinflusst haben. Ihre Empfehlungen sollten entsprechend kontextsensibel formuliert werden.
4. Um die Evaluation richtig einordnen zu können, ist es wichtig, methodische Chancen und Grenzen zu beschreiben.

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Evaluatoren haben die Evaluationsfragen beantwortet und Empfehlungen formuliert. Die Ergebnisse haben sie in der Übersicht in Darstellung D 4.13 eingeordnet. Auf der vertikalen Achse wird gezeigt, ob das Projekt wie im Wirkungsmodell funktioniert (oben) oder nicht (unten). Auf der horizontalen Achse wird verdeutlicht, ob das Projekt wie geplant umgesetzt wurde (links) oder nicht (rechts). Dadurch lassen sich vier Flächen unterscheiden:

- **Grüne Fläche:** Diese entspricht dem Teilprojekt Ernährung. Die Umsetzung erfolgte entsprechend dem Wirkungsmodell. Dieses hat sich aber als falsch erwiesen. Die positiven Wirkungen des Projekts auf das Ernährungsverhalten der PrimarschülerInnen werden nicht über eine Wissens- und Einstellungsänderung, sondern primär über eine Veränderung der Ernährungskultur in den beteiligten Klassen erzielt. Die PrimarschülerInnen kontrollieren gegenseitig die Inhalte in der Snackbox mit der lustigen Comicfigur. Da diese bei den SekundarschülerInnen aufgrund ihres kindlichen Designs nicht auf Rückhalt stösst, sind bei ihnen die Wirkungen des Projekts gering. Das Teilprojekt hat seine Ziele nur teilweise erreicht und war nur teilweise wirksam. Die Evaluatoren empfehlen, dass sich das Teilprojekt auf die PrimarschülerInnen konzentrieren und seine Leistungen überprüfen soll. Statt eine Broschüre mit leckeren und ausgewogenen Zwischenverpflegungen herauszugeben, sollen Eltern von SchülerInnen mit Migrationshintergrund noch besser angesprochen werden.

- **Blaue Fläche:** Die Evaluatoren haben das Teilprojekt Bewegung hier angesiedelt. Dieses funktioniert gemäss dem Wirkungsmodell. Das Teilprojekt wurde jedoch nicht wie geplant umgesetzt. Statt einem Coaching an den Projektschulen wurde eine Kurzweiterbildung für Lehrpersonen an der pädagogischen Hochschule angeboten. Dadurch wurden nur einzelne Lehrpersonen und nicht der ganze Lehrkörper sowie die Schulleitung in das Teilprojekt einbezogen. Die Weiterbildung war zudem sehr theorielastig und lieferte den Lehrpersonen zu wenige Praxisbeispiele. Das Teilprojekt hat seine Ziele nur teilweise erreicht und war nur teilweise wirksam. Um die Wirksamkeit des Teilprojekts zu verbessern, empfehlen die Evaluatoren, dass dessen Umsetzung wie ursprünglich geplant mit einem Coaching erfolgen soll. Es sollte sich zudem auf SekundarschülerInnen konzentrieren, die stärker von Bewegungsmangel betroffen sind als PrimarschülerInnen, wie die Evaluation zeigte.
- **Orange Fläche:** Hier sind Projekte anzusiedeln, die gemäss dem Wirkungsmodell funktionieren und planmässig umgesetzt wurden. Die Ziele werden erreicht und die Projekte sind wirksam. Ihre Weiterverbreitung kann entsprechend empfohlen werden.
- **Rote Fläche:** Hier sind Projekte zu verorten, die sowohl über ein falsches Wirkungsmodell verfügen als auch unplanmässig umgesetzt wurden. Da sie nicht besonders wirksam sein dürften, scheint es sinnvoll, solche Projekte abubrechen.

D 4.13: Übersicht Evaluationsergebnisse

		Richtiges Wirkungsmodell		
Planmässige Umsetzung	Ziele: Erreicht Outcome: Wirksam Empfehlung: Projekt verbreiten	Teilprojekt Bewegung Ziele: Teilweise erreicht Outcome: Teilweise wirksam Empfehlung: Umsetzung des Teilprojekts verbessern		Unplanmässige Umsetzung
	Teilprojekt Ernährung Ziele: Teilweise erreicht Outcome: Teilweise wirksam Empfehlung: Leistungen des Teilprojekts überprüfen	Ziele: Nicht erreicht Outcome: Nicht wirksam Empfehlung: Projekt abbrechen		
		Falsches Wirkungsmodell		

Quelle: eigene Darstellung

Wo finde ich wichtige Quellen zur Beurteilung der Wirkungen?

- Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programm-evaluation, Bern.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 8*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluation abschliessen*.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Wirkungen beurteilen*.

5 Wie nutze ich die Erkenntnisse im Projekt?

Damit ein Evaluationsbericht nicht in einer Schublade endet, ist es wichtig, die Evaluation möglichst gut ins Projektmanagement einzubetten. Dies setzt eine Valorisierung der Evaluationsergebnisse nach Abschluss der Evaluation voraus.

5.1 Valorisierung der Evaluation

Was ist eine Valorisierung?

Die Valorisierung dient einerseits dazu, die Erkenntnisse aus der Wirkungsevaluation den relevanten Personen zugänglich zu machen. Andererseits trägt die Valorisierung dazu bei, dass die Ergebnisse für die weitere Praxis genutzt werden können. Die Valorisierung ist ein Prozess. Bereits bei der Planung der Evaluation wird überlegt, wie die Erkenntnisse während und am Ende des Projekts verbreitet und genutzt werden können. Dazu ist es notwendig, sich über die Adressaten, die Kommunikation, die Nutzung und den Zeitpunkt der Veröffentlichung der Evaluationsergebnisse Gedanken zu machen (vgl. Darstellung D 5.1).

Adressaten: Die Adressaten der Evaluationsergebnisse werden primär durch den Evaluationszweck bestimmt. Bei einer lernorientierten Evaluation stehen Projektleitende und Mitarbeitende im Vordergrund. Weitere interessierte Personen können Leitende von ähnlichen Projekten oder Fachleute für Prävention und Gesundheitsförderung sein. Falls die Evaluation zur Legitimierung durchgeführt wird, müssen die Erkenntnisse in erster Linie den Geldgebenden und der Trägerschaft mitgeteilt werden. Daneben könnten die Erkenntnisse aber auch der breiten Öffentlichkeit kommuniziert werden. Wichtig ist zudem, dass die Erkenntnisse allen im Rahmen der Evaluation befragten Personen mitgeteilt werden.

Kommunikation: Je nach Adressat unterscheiden sich die Kommunikationsmittel. Grundsätzlich gilt, je intensiver die Adressaten in das Projekt involviert sind, desto interaktiver und ausführlicher sollte kommuniziert werden. Es kann zwischen schriftli-

chen und mündlichen Kommunikationsmitteln unterschieden werden. Bei den schriftlichen Kommunikationsmitteln steht der Evaluationsbericht im Vordergrund. Ein detaillierter Evaluationsbericht ist vor allem für die Projektleitenden von Interesse. Für Geldgebende und Trägerschaft ist ein Management Summary besser geeignet. Für die breite Öffentlichkeit kann eine Medienmitteilung sinnvoll sein. Fachleute für Prävention und Gesundheitsförderung können durch eine Publikation in einer Fachzeitschrift angesprochen werden. Ein wichtiges mündliches Kommunikationsmittel stellen Workshops mit Projektmitarbeitenden dar. Diese können dazu genutzt werden, um aus der Evaluation zu lernen und die Empfehlungen gemeinsam zu diskutieren. Ein Erfahrungsaustausch kann dafür genutzt werden, die Erkenntnisse gemeinsam mit Leitenden aus anderen Projekten zu reflektieren. Eine Präsentation bei Geldgebenden und Trägern kann sinnvoll sein, um die positiven Ergebnisse hervorzuheben und aufzuzeigen, wie mit kritischen Ergebnissen umgegangen werden soll.

Nutzung: Die Valorisierung sollte sich nicht nur auf die Kommunikation der Erkenntnisse beschränken, sondern deren Nutzung fördern. Die Projektleitenden und Mitarbeitenden sollen die Erkenntnisse nutzen können, um die Massnahmen und Leistungen des Projekts zu optimieren. Dasselbe gilt für Leitende aus vergleichbaren Projekten, die aus Best Practices lernen und sie in ihrem Projekt anwenden möchten. Geldgebende können die Erkenntnisse als Entscheidungsgrundlage nutzen, um die Finanzierung des Projekts weiterzuführen, auszudehnen oder einzustellen. In der breiten Öffentlichkeit wird bei potenziellen Multiplikatoren bzw. Zielgruppen das Interesse geweckt, in einem Projekt mitzuwirken, das sich als wirkungsvoll erwiesen hat.

Zeitpunkt: Dass die Evaluationsergebnisse zum richtigen Zeitpunkt vorliegen, ist eine wichtige Voraussetzung, damit sie genutzt werden können. Das projektinterne Lernen findet am besten regelmässig statt. Mindestens einmal jährlich sollte sich ein Projektteam Zeit nehmen, um über die Wirkungen sei-

nes Projekts bei Zielgruppen und Multiplikatoren nachzudenken. Eine ausführliche Wirkungsevaluation ist dafür nicht notwendig, sondern die Erfahrungen im Projekt können kritisch reflektiert werden. Das projektexterne Lernen findet am besten nach Abschluss einer Pilotphase statt oder wenn in einem bestehenden Projekt neue spannende Erkenntnisse vorliegen. Eine Fremdevaluation zur Legitimierung sollte in jedem Pilotprojekt zum Abschluss durchgeführt werden. Nur so können die Geldgebenden entscheiden, ob das Projekt weitergeführt und verbreitet werden soll. In seit Längerem bestehenden Projekten sollten in regelmässigen Abständen Fremdevaluationen – wenn möglich abgestimmt auf die Budgetentscheidungen der Geldgebenden – durchgeführt werden. Nach einer Pilotphase ist es besonders wichtig, die Evaluationsergebnisse in der breiten Öffentlichkeit zu kommunizieren, um die Verbreitung des Projekts zu fördern.

Wie stelle ich die Valorisierung der Evaluations- ergebnisse sicher?

1. Um sich Gedanken über die Valorisierung in Ihrem Projekt zu machen, können Sie die Valorisierungsmatrix (vgl. Darstellung D 5.1) nutzen.
2. Sowohl bei Selbst- als auch bei Fremdevaluationen ist es wichtig, genügend zeitliche und finanzielle Ressourcen für die Valorisierung einzuplanen. Bei Selbstevaluationen müssen regelmässig Zeitfenster reserviert werden, um die Ergebnisse der Evaluation zu reflektieren und im Projektteam zu diskutieren.
3. Bei Selbstevaluationen ist es wichtig, dass Sie für ein lernfreudiges Umfeld sorgen. Kritische Ergebnisse sollten möglichst offen diskutiert und als Chance für die Weiterentwicklung des Projekts gesehen werden.

D 5.1: Valorisierungsmatrix

	Adressaten	Kommunikation	Nutzung	Zeitpunkt
Lernen (Selbstevaluation)	Projektleitende, Projektmitarbeitende	– Evaluationsbericht – Workshop	Projektoptimierung	Jährlich
	Leitende von ähnlichen Projekten, Fachleute	– Fachartikel – Erfahrungsaustausch	Best Practice	Nach Pilotphase oder wenn neue spannende Erkenntnisse vorliegen
Legitimieren (Fremdevaluation)	Geldgebende, Trägerschaft	– Management Summary – Präsentation	Entscheidungsgrundlage für Finanzierung	Nach Pilotphase, danach regelmässig abgestimmt auf Budgetentscheidungen
	Breite Öffentlichkeit	– Medienmitteilung und –berichte (Zeitung, Radio, Fernsehen, Internet)	Interesse, im Projekt mitzuwirken	Nach Pilotphase, um die Verbreitung des Projekts zu fördern

Quelle: eigene Darstellung

Beispiel fiktives Projekt «Muntere Schule»

Die Verantwortlichen des Projekts «Muntere Schule» nutzen die Empfehlungen der Evaluatoren, um konkrete Optimierungsvorschläge zur Verbesserung ihres Projekts zu erarbeiten und diese ihren Geldgebern zu unterbreiten. Diese sind daraufhin bereit,

das Projekt zwei weitere Jahre zu finanzieren. Nach einer weiteren Wirkungsevaluation soll ein definitiver Entscheid über die Verbreitung oder eine Anpassung bzw. den Abbruch des Projekts gefällt werden.

Wo finde ich wichtige Quellen zur Valorisierung?

- Balthasar, Andreas (2011): Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Closeness and Distance. *German Policy Studies*, Vol. 7, No. 3, S. 216–218.
- Bundesamt für Gesundheit (Hrsg.) (1997): Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation, Bern.
- Fontaine, Denis; Beyragued, Louisa; Medina, Patricia; Menneret, Frédéric; Miachon, Catherine; Pelosse, Lucie (2008): L'évaluation en 9 étapes. Document pratique pour l'évaluation des actions santé et social. Espace Régional de Santé Publique Rhône-Alpes, Lyon. *Etape 9*.
- Gesundheitsförderung Schweiz (2000–2014): quint-essenz: *Evaluation abschliessen*.
- Kurz, Bettina; Kubek, Doreen (2013): Kursbuch Wirkungen. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. PHINEO in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung, Berlin, S. 98–121.
- Website www.betterevaluation.org: *report and support use*.
- ZEWO: Wirkungsevaluation für NPO. Ein Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland: *Erkenntnisse nutzen*.

6 Glossar

Adressaten

In diesem Evaluationsleitfaden verwenden wir den Begriff Adressaten für Personen, welchen die Ergebnisse und Erkenntnisse der Wirkungsevaluation kommuniziert werden.

Evaluation

Das Ziel einer Evaluation ist die wissenschaftliche und empirisch gestützte Beurteilung der Prozesse, der Leistungen und/oder der Wirkungen eines Projekts.

Evaluationsdesign

Im Evaluationsdesign wird festgehalten, welche Evaluationsgegenstände und -fragestellungen untersucht werden und welche Vergleiche und Methoden dafür angewandt werden.

Evaluationsform

Grundsätzlich wird hier zwischen Selbstevaluationen und Fremdevaluationen unterschieden. Die Form hängt davon ab, welchem Zweck eine Evaluation dient, welches Ziel sie verfolgt und welche Fragen sie zu beantworten hat.

Evaluationsfrage

Evaluationsfragen sind Fragestellungen, auf welche die Evaluation Antworten geben soll. Sie dienen als Leitlinien für eine zielgerichtete Evaluation.

Evaluationsmatrix

In der Evaluationsmatrix werden die Evaluationsmethoden den Evaluationsfragen gegenübergestellt. Diese Übersicht soll sicherstellen, dass alle Evaluationsfragen mit den geplanten Methoden beantwortet werden können.

Evidenzbasiert

Das Vorgehen beruht auf den besten verfügbaren (wissenschaftlichen) Informationen, ist transparent und nachvollziehbar.

Formativ

Bei formativen Evaluationen steht das Lernen im Vordergrund. Die Evaluationsergebnisse fließen fortlaufend ins Projekt ein.

Fremdevaluation

Fremdevaluationen werden von Fachpersonen durchgeführt, die nicht in die Projektumsetzung einbezogen sind.

Impact

Impacts beschreiben die indirekten längerfristigen Wirkungen des Projekts auf die Gesellschaft.

Indikator

Indikatoren sind qualitative oder quantitative Merkmale, anhand derer der Erreichungsgrad eines Ziels überprüft werden soll.

Input

Die Inputs umfassen die für die Projektumsetzung notwendigen personellen, finanziellen und strukturellen bzw. organisatorischen Ressourcen.

Leistungsevaluation

Die Leistungsevaluation konzentriert sich ausschliesslich auf die Outputs eines Projekts. Es wird beurteilt, welche Leistungen ein Projekt anbietet und wie diese von den Zielgruppen genutzt und akzeptiert werden.

Methoden

Als Evaluationsmethoden kommen verschiedene qualitative und quantitative sozialwissenschaftliche Verfahren in Frage. Es kann zwischen Erhebungs- und Auswertungsmethoden unterschieden werden. Idealerweise werden qualitative und quantitative Methoden kombiniert (Methodenmix, Methodentriangulation).

Multiplikator

Gewisse Projekte lösen die Wirkungen nicht direkt bei der Zielgruppe aus, sondern wirken indirekt über Multiplikatoren oder Mittler. In Projekten zur Förderung von ausreichender Bewegung und ausgewogener Ernährung bei Kindern und Jugendlichen handelt es sich um Hebammen, Stillberaterinnen, Ärzte und Ärztinnen, Mütter- und Väterberaterinnen, Lehrpersonen, Vereinsleitende usw.

Outcome

Outcomes beschreiben Veränderungen, die das Projekt kurz- oder mittelfristig bei der Zielgruppe bzw. den Multiplikatoren bewirken will.

Output

Outputs beschreiben die Leistungen des Projekt wie Beratungen, Kurse, Weiterbildungen, abgegebene Broschüren, Berichte, Flyer usw.

Pflichtenheft

Ein Pflichtenheft dient externen Evaluatoren als Orientierungshilfe für die Erstellung einer Offerte. Das Pflichtenheft enthält eine Beschreibung des Projekts, idealerweise mit Wirkungsmodell, -zielen und -indikatoren. Weiter beschreibt das Pflichtenheft die Adressaten der Evaluation, den Evaluationszweck und die Evaluationsfragen. Hilfreich sind zudem erste Ideen zum methodischen Vorgehen sowie zu den anzustrebenden Vergleichen. Wichtig sind Angaben zum Budget, zum Arbeits- und Zeitplan sowie zu den Anforderungen an das Evaluationsteam.

Problemanalyse

Abweichung der aktuellen Situation (Ist) von der idealen Situation (Soll), gestützt auf evidenz- und erfahrungsbasierte Quellen.

Prozessevaluation

Mit einer Prozessevaluation wird untersucht, wie ein Projekt umgesetzt wird und ob die für die Umsetzung eingesetzten Ressourcen, Strukturen und Abläufe angemessen sind.

Ressourcen

Personelle, organisatorische und finanzielle Mittel, die für die Projektumsetzung benötigt werden.

Selbstevaluation

Evaluation eines Projekts, die von Personen durchgeführt wird, die gleichzeitig mit dessen Umsetzung betraut sind.

Soll-Wert

Ein Soll-Wert ist ein quantitativer oder ein qualitativer Zielwert, der anhand eines Indikators festgestellt werden kann.

Summativ

Die erzielten Wirkungen werden am Ende des Projekts bilanzierend bewertet.

Triangulation

Triangulation bedeutet, dass entweder verschiedene quantitative und qualitative Methoden (Methodentriangulation) oder die Aussagen von verschiedenen Auskunftspersonen (Lehrpersonen, Eltern, SchülerInnen) (Datentriangulation) oder verschiedene Vergleichsebenen (konzeptionelle Triangulation) kombiniert werden.

Umsetzung

Im Projekt durchgeführte Strukturen und Prozesse, um bestimmte Leistungen zu erbringen (z.B. Entwicklung und Durchführung einer Weiterbildung).

Valorisierung

Aktivitäten und Verfahren, mit denen Evaluationsergebnisse verbreitet und bekannt gemacht werden. Die Ergebnisse sollten so aufbereitet werden, dass sie den entscheidenden Adressaten kommuniziert und einfach genutzt werden können.

Vergleiche

Vergleiche dienen dazu, ein Projekt in Bezug zu einer Vergleichsgröße zu setzen. Bei Soll-Ist-Vergleichen stellen die Ziele des Projekts diese Vergleichsgröße dar. Bei Vorher-Nachher-Vergleichen wird die Situation am Ende des Projekts mit der Situation vor dem Projekt verglichen. Eine Kontrollgruppe kann eine weitere Vergleichsgröße darstellen, mit der die Situation der Zielgruppe des Projekts verglichen wird.

Wirkungsevaluation

Eine Wirkungsevaluation untersucht die Outcomes bzw. die Wirkungskette, das heisst das Zusammenspiel zwischen Inputs, Umsetzung und Outputs, welche die Outcomes beeinflussen.

Wirkungsmodell

Ein Wirkungsmodell oder Logic Model beschreibt eine Vorstellung, wie ein Projekt die Zielgruppe (Outcomes) bzw. die Gesellschaft (Impacts) beeinflussen kann.

Wirkungskette

Das Zusammenspiel zwischen den Ressourcen, geplanten Massnahmen, den geplanten Leistungen sowie den direkten und indirekten Wirkungen wird als Wirkungskette bezeichnet.

Ziele

Die spezifischen, im Einzelnen definierten und operationalisierbaren Ziele eines Projekts.

Zielgruppen

Unter Zielgruppen werden Personen verstanden, bei denen ein Projekt direkt kurz- oder mittelfristige Wirkungen auslösen soll. In Projekten zur Förderung von ausreichender Bewegung und ausgewogener Ernährung bei Kindern und Jugendlichen handelt es sich um Säuglinge, Kinder und Jugendliche. In vielen Projekten werden diese Wirkungen nicht direkt, sondern indirekt über Multiplikatoren erzielt.

Anhang 1: Checkliste für die Planung einer Evaluation

Evaluationskonzept Projekt X

1. Ausgangslage und Kurzbeschreibung des zu evaluierenden Projekts / der Intervention

Beschreiben Sie die Grundzüge des zu evaluierenden Projekts sowie den Kontext, in welchem es umgesetzt wird (evtl. Übernahme der Zusammenfassung aus dem Konzept).

2. Evaluationszweck

Weshalb soll evaluiert werden? Wer soll welchen Nutzen aus der Evaluation ziehen? Welche Erkenntnisse würden wozu gebraucht?

3. Evaluationsgegenstand

Was genau soll evaluiert werden? Das gesamte Projekt? Ein einzelnes Angebot? Mit welchem Fokus (Prozesse? Ergebnisse? Wirtschaftlichkeit)?

4. Evaluationsfragen

Welche Fragen soll die Evaluation beantworten? Vermag die Beantwortung dieser Fragen den Evaluationszweck zu erfüllen? Auf welchem Wirkungsmodell basiert das Projekt und entsprechend die Evaluation (Basis: Ergebnismodell)?

5. Theoretische und empirische Basis

Auf welche wissenschaftlichen Theorien und Modelle stützt sich die Evaluation? Welches sind die relevanten Informationsträger für die Evaluation? Welche weiteren Datenquellen könnten genutzt werden, um ein möglichst komplettes Bild zu erhalten?

6. Design, Erhebungs- und Auswertungsmethoden

Mit welchen Methoden sollen die Fragen beantwortet werden? Wie ist die Evaluation angelegt (Vorher-Nachher-Design, Kontrollgruppen,...)? Welche Evaluationsform ist vorgesehen (Selbstevaluation oder externe Evaluation; formativ oder summativ)? Stehen Aufwand und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis?

7. Zeitplanung

Wann werden die Ergebnisse wofür gebraucht? Wann finden die Erhebungen und Auswertungen statt?

8. Finanzierung

Wie viel darf die Evaluation kosten? Sind die Evaluationskosten im Projektbudget enthalten? Wer trägt welche Kosten?

9. Organisation der Evaluation

Wer trägt die Verantwortung für die Evaluation? Wer ist mit welcher Rolle/Funktion involviert? Wie ist die Evaluation vernetzt?

10. Feldzugang

Wie wird der Feldzugang organisiert? Welche Fragen/Abklärungen sind offen? Wer ist Kontaktperson für die Betroffenen im Feld? Wie kommt die Evaluation zu ihren Daten? Woher kommen die Daten?

11. Valorisation

In welcher Form werden die Ergebnisse vorliegen? In welcher Form ist die Valorisation der Ergebnisse vorgesehen? Wer soll in welcher Form von den Ergebnissen profitieren können?

12. EvaluatorInnen/Kompetenzen/Aufträge

Welche EvaluatorInnen/Evaluationsinstitutionen könnten für eine externe Evaluation in Frage kommen? Über welche spezifischen Kompetenzen (themenspezifisches Fachwissen, methodisches Know-how) müssen die EvaluatorInnen verfügen?

13. Weitere wichtige Aspekte

Gibt es Datenschutz- /rechtliche Fragen zu klären?

Anhang 2: Beispiele von Evaluationsfragen

Phasen	Mögliche Fragen
Inputs	<ul style="list-style-type: none"> - Welches sind die finanziellen, materiellen und/oder menschlichen Investitionen? - Genügen die ursprünglich vorgesehenen Investitionen, um die angestrebten Ziele zu erreichen?
Massnahmen (Prozess)	<ul style="list-style-type: none"> - Wurde die Planung eingehalten? - Verließ die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Projektbeteiligten wie vorgesehen? - Wurden die Massnahmen wie vorgesehen umgesetzt? - Wie hoch ist die Zufriedenheit der Projektbeteiligten? - Auf welche Hindernisse sind sie gestossen? - Welche Hebel haben sie ermittelt?
Outputs	<ul style="list-style-type: none"> - Entsprachen die Leistungen den Erwartungen? - Welche Botschaften wurden vermittelt? - Welche Angebote entstanden im Rahmen des Projekts? - Wie viele Personen wurden durch das Projekt erreicht? - Wurden alle Zielgruppen erreicht? - Wie haben die Zielgruppen die Leistung beurteilt? - Sind dank dem Projekt neue Verbindungen/Netzwerke entstanden?
Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> - Wurde das physische Umfeld (Strukturen) verändert? Inwiefern? <i>Bsp.: Die Klassenzimmer bieten mehr Raum für Bewegung.</i> - Wurde das soziale Umfeld (Kultur, Normen) verändert? Inwiefern? <i>Bsp.: Die Lehrpersonen fördern/erlauben das Trinken von Wasser während des Unterrichts.</i> - Wurde das persönliche Wissen der Multiplikatoren verändert? Inwiefern? - Wurde das persönliche Wissen der Zielgruppen verändert? Inwiefern? - Wurden die persönlichen Einstellungen der Multiplikatoren verändert? Inwiefern? - Wurden die persönlichen Einstellungen der Zielgruppen verändert? Inwiefern? - Wurde das persönliche Verhalten der Multiplikatoren verändert? Inwiefern? - Wurde das persönliche Verhalten der Zielgruppen verändert? Inwiefern? - Kam es zu unerwarteten Ergebnissen oder Nebenwirkungen?
Impacts	<ul style="list-style-type: none"> - Verfügt die Intervention über das Potenzial, dazu beizutragen, dass die allgemeinen Ziele des Programms (genügend Bewegung und ausgewogene Ernährung) erreicht werden?

Dufourstrasse 30, Postfach 311, CH-3000 Bern 6
Tel. +41 31 350 04 04, Fax +41 31 368 17 00
office.bern@promotionsante.ch

Avenue de la Gare 52, CH-1003 Lausanne
Tél. +41 21 345 15 15, fax +41 21 345 15 45
office.lausanne@promotionsante.ch

www.gesundheitsfoerderung.ch
www.promotionsante.ch
www.promozionesalute.ch