

Glossar zum wirkungsorientierten Monitoring im Programm „Präventionsketten Niedersachsen: Gesund aufwachsen für alle Kinder!“

Das vorliegende Glossar ist im Rahmen des →Programms „Präventionsketten Niedersachsen“ erstellt worden. Ein wesentlicher Bestandteil beim Auf- und Ausbau von Präventionsketten ist im Programm das →wirkungsorientierte Monitoring. Mit dem Glossar möchten wir die im →wirkungsorientierten Monitoring häufig verwendeten Begriffe leichter verständlich und nachvollziehbar machen. Das Glossar befindet sich derzeit in der Entwicklung: fehlen Ihnen wichtige Begriffe oder haben Sie Vorschläge zur Verbesserung? In diesem Fall senden Sie uns Ihre Fragen und Hinweise bitte an praeventionsketten@gesundheit-nds.de Vielen Dank!

Evaluation

Anspruchsvoll zu erfassende →Wirkungen werden in der Regel im Rahmen von Evaluationen erhoben. Eine Evaluation ist eine systematische und objektive Beurteilung eines laufenden oder abgeschlossenen →Programms / Projekts sowie deren Umsetzung und Ergebnisse. Evaluationen können dazu dienen, die Relevanz und Verwirklichung von Zielen zu ermitteln sowie Wirkungen zu beschreiben. Evaluationen sollten glaubwürdige und nützliche Informationen liefern, welche die Einbeziehung gewonnener Erkenntnisse in die Prozesssteuerung ermöglichen. Evaluationen können dazu dienen, die Ergebnisse gegenüber Dritten zu legitimieren und /oder die Qualität und die Kompetenzen der Beteiligten zu entwickeln. Im Rahmen von „Präventionsketten Niedersachsen“ steht vor allem letztere Funktion im Vordergrund.

Effektivität (Wirksamkeit)

Die Effektivität beschreibt das Ausmaß, in dem die Wirkungsziele eines Programms / Projekts erreicht worden sind oder voraussichtlich erreicht werden.

Impact (Wirkungen auf der gesellschaftlichen Ebene)

Ein Impact (auch Oberziel oder Vision) beschreibt die Veränderungen durch das Programm / Projekt auf der gesellschaftlichen Ebene. Dies können soziale oder ökonomische Veränderungen sein. Da die Gesamtgesellschaft als Handlungsrahmen nicht sinnvoll ist, bricht man die Aussagen zumeist auf Städte, Kommunen, Stadtteile oder noch darunter liegende Planungszellen herunter.

Indikator (von lat. indicare auf etwas zeigen, Hinweis)

Ein Indikator hat eine sogenannte „Zeigerfunktion“ bzw. er zeigt uns etwas an. Er ist ein (i.d.R. unvollständiger) Anhaltspunkt für das Vorhandensein eines Sachverhaltes, dessen Vorliegen nicht unmittelbar beobachtbar ist. Oder anders formuliert: Ein Indikator wird als Anzeiger des Zustands oder der Entwicklung eines bestimmten Ziels genutzt, dessen Erreichung damit geprüft und bewertet werden kann. Indikatoren kann man unterscheiden in zählbare Indikatoren und beschreibbare Indikatoren (wobei das, was zählbar ist, auch gezählt wird. Indikatoren beschreibt man i.d.R. nur, wenn sie nicht gut zählbar sind).

Input (Investitionen)

Inputs sind beispielsweise finanzielle, personelle und materielle Ressourcen, die für ein Programm / Projekt eingesetzt werden. Dazu können Mitarbeiter*innen (ihre jeweilige Qualifikation beeinflusst den finanziellen Mittelbedarf), Räumlichkeiten und deren Ausstattung, aber auch Kooperationspartner*innen gehören.

Kennzahl

Kennzahlen dienen vor allem dazu, soziale Lagen und Probleme allgemein sichtbar zu machen. Kennzahlen können im Kontext von bestimmten Fragestellungen auch eine Indikatorfunktion erhalten. Kommunen erheben im Rahmen ihrer laufenden Berichterstattung verschiedenste Kennzahlen. Zieht man diese im Rahmen des →wirkungsorientierten Monitorings für die Beschreibung bestimmter Sachverhalte (wie z.B. →Inputs, →Outputs oder →Outcomes) heran, erhalten sie eine →Indikatorfunktion (z.B. die Häufigkeit fachbereichsübergreifender Sitzungen oder Beschlüsse als →Indikator für einen Zuwachs im abgestimmten integrierten Handeln der Kommune).

Monitoring

Ein Monitoring ist ein kontinuierlicher Prozess der systematischen Datensammlung während des Programm-/ Projektverlaufs mit dem Ziel, aktuelle Informationen für die Steuerung des → Programms / Projekts zu erhalten und /oder die Fortschritte gegenüber der Planung sowie das Einhalten von (Qualitäts-) Standards zu überprüfen. Dabei werden vor allem →Indikatoren auf den Ebenen →Inputs, →Outputs und leicht zu messenden →Wirkungen (siehe →Outcomes I) erhoben. Eine Gegenüberstellung von Monitoring und Evaluation im Rahmen von „Präventionsketten Niedersachsen“ findet sich in der folgenden Tabelle:

Monitoring und Evaluation in „Präventionsketten Niedersachsen“: Kennzeichen und Unterschiede auf einen Blick

	Obligatorisch: Monitoring	Fakultativ: Evaluation
Was?	Was passiert?	Wie gut passiert etwas und welche Veränderungen kommen zustande?
Warum?	Fortschritte überprüfen. Informationen für Entscheidungsfindungen und Anpassungen zur Verfügung stellen. Grundlagen für Evaluation schaffen.	Fortschritte und Resultate bewerten. Schlussfolgerungen und Empfehlungen ableiten
Wann?	durchgehend während des Programmes / Projektes	Je nach Evaluationsform begleitend oder zu bestimmten Zeitpunkten. Häufig zum Ende des Programmes / Projektes.
Wer?	Intern, kommunale Arbeitsgruppe für Monitoring	Intern (Selbstevaluation) oder extern (Fremdevaluation)
Wo im Modell?	Schwerpunkt auf Inputs, Aktivitäten, Outputs und leicht zu messende Wirkungen (Outcomes I)	Schwerpunkt auf Wirkungen (Outcomes II und Impact)

Output (Aktivitäten)

Outputs sind das, was im Programm / Projekt getan wird und wer damit erreicht wird. Outputs umfassen die Angebote und Produkte eines Programms / Projekts sowie die Nutzung dieser Angebote durch die Zielgruppen. Outputs bilden die Grundlage für das Erzielen von Wirkungen.

Outcomes (strukturelle Wirkungen und Wirkungen bei der Zielgruppe)

Im →Programm „Präventionsketten Niedersachsen“ werden Outcomes auf zwei Ebenen unterschieden:

Outcomes 1: Diese beschreiben die strukturellen Wirkungen auf der kommunalen Steuerungsebene. Hier interessiert besonders der „Zuwachs im Integrations- und Vernetzungsniveau der Kommunen“.

Damit gemeint sind neu gebildeten Arbeitsstrukturen, wie zum Beispiel Beiräte, Netzwerke, Steuerungsgruppen und Arbeitsgruppen, die dem Ziel des →Programms dienen. Abgebildet werden können unter anderem die Art der Strukturen, deren Zusammensetzung, die Anzahl an beteiligten Fach- und Politikbereiche, die Frequenz der Treffen sowie deren unmittelbare Ergebnisse. Es handelt sich hier in der Regel um leicht zählbare und beschreibbare Wirkungen. Das →wirkungsorientierte →Monitoring setzt einen Fokus auf diese Ebene.

Outcomes 2: Hierbei handelt es sich um Wirkungen auf der Ebene der Zielgruppen, also der Kinder und Jugendlichen in der Kommune, an die sich die Präventionsketten letztlich richten. Solche Wirkungen können sich beispielsweise in einen geänderten Gesundheitsverhalten aber auch in einem Zuwachs an Gesundheitsressourcen, wie gesundheitsförderlichen Verbesserungen der Umwelt (Elternhaus, Kita), besseren sozialen Netzwerken oder einem Zuwachs an Selbstbewusstsein der Kinder darstellen.

Diese Outcomes auf der Ebene der Zielgruppen können die Kommunen selbstverständlich ebenfalls evaluieren. Das passiert dann aber in eigener Verantwortung und wird im Rahmen des Programms „Präventionsketten Niedersachsen“ nicht vorausgesetzt. Denn: In der Regel sind dafür zusätzlich umfangreichere Mittel einzuplanen.

Programm vs. Projekt

Ein Programm gibt übergeordnete Ziele vor, definiert und startet Projekte innerhalb seines Rahmens. Die Projekte umfassen dabei einen Teil-Umfang bzw. einen zeitlichen abgesteckten Teil der Gesamtaufgabe und erhalten eine (Teil-)Finanzierung aus dem Programm. Sie berichten in das Programm, wo die Zielerreichung auf das übergeordnete Ziel überwacht wird. Das Programm-Management ist eine zeitlich befristete Managementaufgabe, welche die gestaltende Planung, übergreifende Leitung zusammengehöriger Projekte umfasst, die einem gemeinsamen übergreifenden Ziel dienen.

Wirkungen

Wirkungen sind Veränderungen, die mit der Arbeit vor Ort bei den Zielgruppen, dem dazugehörigen Lebensumfeld oder der Gesellschaft erreicht werden. D.h.: Durch beabsichtigtes oder unbeabsichtigtes Einwirken verändert sich ein Zustand A hin zum Zustand B.

Eine gesellschaftliche Wirkung wird als → Impact bezeichnet. Als → Outcomes werden Wirkungen auf kommunaler Ebene (Outcomes I) und Wirkungen bei den Zielgruppen (Outcomes II) bezeichnet. Wirkungen treten in Folge von Leistungen, d.h. Angeboten, Maßnahmen oder Produkten, ein. Diese bezeichnet man als → Outputs und sind noch keine Wirkungen, aber eine Voraussetzung, um diese zu erreichen.

Wirkungsanalyse

Der Begriff Wirkungsanalyse kann in einem engeren und in einem weiteren Sinn verstanden werden. Wirkungsanalyse im engen Sinn bedeutet, dass die Erhebung der Daten auf die → Outcomes und → Impacts eines Programms / Projekts abzielt. Wirkungsanalyse im weiteren Sinne (empfehlenswert) umfasst neben der Analyse der Wirkungen (Outcomes I und II und Impacts) selbst auch die erbrachten Leistungen des Programms / Projekts (Outputs) und deren Qualität.

Instrumente der Wirkungsanalyse sind →Monitoring und →Evaluation. Die Überprüfung von Wirkungen durch Monitoring- und Evaluationsmaßnahmen nimmt eine zentrale Rolle bei der wirkungsorientierten Steuerung ein. Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse bilden die Grundlage, um Schlussfolgerungen für die Arbeit zu ziehen und ggf. Verbesserungen zu implementieren (d.h. Wirkungen zu verbessern). Anhand der Erkenntnisse aus der Wirkungsanalyse, dem daraus Gelernten sowie den abgeleiteten Verbesserungen kann erneut geplant werden und es beginnt ein neuer

Kreislauf. Die Wirkungsanalyse, das Lernen daraus und das Ableiten von Schlussfolgerungen bilden zudem eine wichtige Grundlage, wenn ein Programm / Projekt erweitert oder verbreitet werden soll.

Die Wirkungsanalyse hilft

- → Programme / Projekte von Anfang an wirkungsvoll zu gestalten.
- festzustellen, was mit der Arbeit bewirkt wird.
- aus Fehlern zu lernen.
- die →Wirkung der Arbeit kontinuierlich zu verbessern.
- die Beteiligten zu motivieren.
- die Arbeit gegenüber Geldgeber*innen zu legitimieren.
- die Ergebnisse der Arbeit transparenter zu kommunizieren.

Wirkungsmessung

Der Begriff Wirkungsmessung suggeriert, dass sich Wirkungen quantifizieren und exakt messen lassen. Wirkungen fallen in der Praxis allerdings viel komplexer aus und lassen sich oft nicht messen. Wirkungsmessung erscheint in diesem Kontext nicht angemessen. →Wirkungsanalyse und →Wirkungsorientierung sind in Bezug auf „Präventionsketten Niedersachsen“ passender.

Wirkungsmessung vs. Wirkungsorientierung

	Wirkungsmessung (WM)	Wirkungsorientierung (WO)
WM/WO ist...	...ein Bestimmungsverfahren	...eine Haltung
WM/WO bedeutet...	...eine Skala anzulegen ...Wirkung zu quantifizieren ...Wirkungen zu vergleichen.	...“vom Ende her“ zu denken ...Wirkung zu planen ...regelmäßig zu reflektieren
WM/WO findet...	...vereinzelt nach einer Intervention statt	...ständig und jederzeit statt
WM/WO führt zu...	...einem Messergebnis	...bewussterem Handeln

Wirkungsmodell

Ein Wirkungsmodell stellt dar, wie ein Programm / Projekt funktioniert bzw. funktionieren soll. Es bildet die Basis für eine wirkungsorientierte Steuerung.

Es gibt unterschiedliche Varianten und Formen sowie unterschiedliche Bezeichnungen:

Programmlogik, Theorie of Change, Wirkungskette, Wirkungslogik (im Programm „Präventionsketten Niedersachsen“ wird durchgehend der Begriff Wirkungsmodell benutzt). Allen gemein ist die Aufgabe, die Funktionsweise eines Programms / Projekts in vereinfachter Form schematisch abzubilden. Häufig beinhalten sie Kategorien von →Input, →Output, →Outcome und →Impact.

Die Aufgabe von Wirkungsmodellen ist es, die geplanten Wirkungsziele und die zur Erreichung dieser notwendigen Ressourcen und Leistungen in eine systematische Beziehung zueinander zu setzen und dadurch das →Programm / Projekt auf seine Plausibilität und Machbarkeit hin zu überprüfen. Für die „Präventionsketten Niedersachsen“ ist eine spezifische Vorlage entwickelt worden, welche einen geeigneten Rahmen für die Planung und Erfassung der Aktivitäten und Wirkungen in der Kommune bietet.

Wirkungsorientierung

Wirkungsorientierung bedeutet, dass ein Programm / Projekt darauf ausgelegt ist, Wirkungen zu erzielen und es entsprechend geplant und umgesetzt wird. Erwünschte Wirkungen werden als konkrete Ziele formuliert, an denen sich die gesamte Arbeit ausrichtet. Für die wirkungsorientierte Arbeit lassen sich drei Kernschritte mit Unterschritten identifizieren, die einen Kreislauf ergeben (Wirkungen planen, Wirkungen analysieren und Wirkungen verbessern). Wirkungsorientiert vorzugehen bedeutet, dass es zunächst auf die erwünschte Wirkung hin geplant werden muss. Um festzustellen, ob das Programm / Projekt auf dem richtigen Weg ist, muss während des Verlaufs überprüft werden, ob es sich in Richtung der formulierten Wirkungsziele bewegt. Dies ist die Aufgabe der → Wirkungsanalyse.

Wirkungsziele

Wirkungsziele beschreiben zumeist die beabsichtigten Wirkungen eines Programms / Projekts, die für Personen, Gruppen, Organisationen oder die Gesellschaft zu physischen, finanziellen, institutionellen, sozialen, ökologischen oder sonstigen Verbesserungen beitragen. Wenn vor Interventionsbeginn ein Wirkungsmodell skizziert wird, legt man gleichzeitig fest, welche Wirkungsziele erreicht werden sollen. Mittels Indikatoren wird später versucht, die Erreichung dieser Wirkungsziele sichtbar zu machen. Die Auseinandersetzung mit den Wirkungszielen ist keine einmalige Aufgabe in der Planungsphase. Auch für bereits laufende Programme / Projekte ist es wichtig, die Wirkungsziele regelmäßig zu reflektieren. Denn die Bedarfe der Zielgruppen und das Umfeld des Programms / Projekts können sich ändern und es notwendig machen, dass die Ziele hinterfragt und eventuell angepasst werden müssen. Die Erarbeitung von Wirkungszielen ist somit ein sehr wichtiger Schritt im Rahmen der wirkungsorientierten Arbeit. Dabei ist die Auseinandersetzung mit den Wirkungszielen gleichzeitig eine Auseinandersetzung mit dem Handlungsansatz des Programms / Projekts, die kontinuierlich erfolgen sollte.

Quellen und weiterführende Literatur:

- KURSBUCH WIRKUNG. DAS PRAXISHANDBUCH FÜR ALLE, DIE GUTES NOCH BESSER TUN WOLLEN. PHINEO, in Koop. mit Bertelsmann Stiftung <http://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/>
- STOCKMANN, REINHARD. HANDBUCH ZUR EVALUATION. EINE PRAKTISCHEN HANDLUNGSANLEITUNG. Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung, Band 6, Waxmann-Verlag, Münster 2007
- UNIVATION. INSTITUT FÜR EVALUATION DR. BEYWL & ASSOCIATES GMBH. Eval-Wiki: Glossar der Evaluation [https://eval-wiki.org/glossar/Kategorie:A_bis_Z]. (Datum des Zugriffs 15.10.2018.)

Stand: 23.11.2018