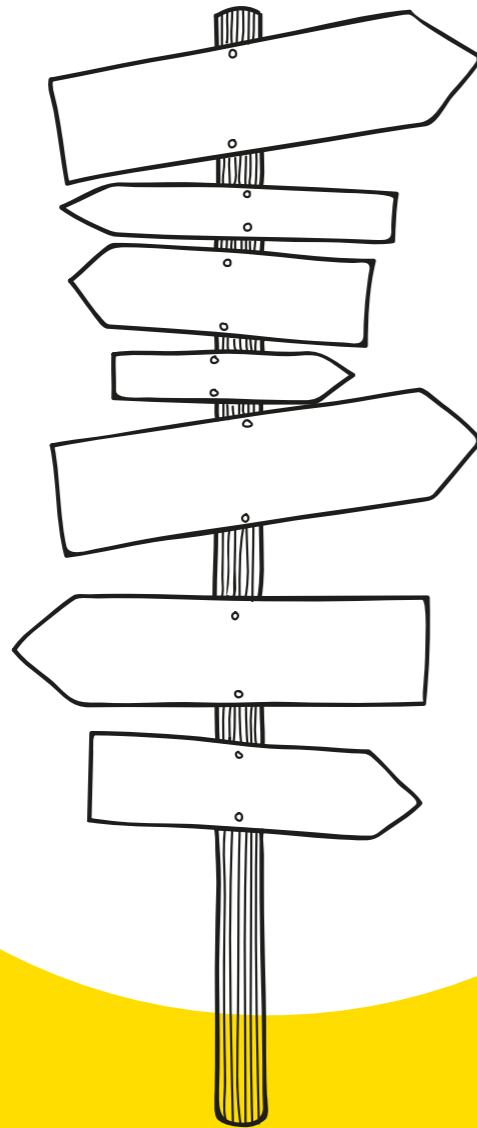




**SCHRITT FÜR SCHRITT**  
—  
**WIRKUNG  
SICHTBAR MACHEN**

## Schritt für Schritt Wirkung sichtbar machen



5	Einleitung
9	Was ist Outcome Reporting?
10	Das Fallbeispiel
11	Schritt 1: Wirkungsplanung
17	Schritt 2: Wirkungsmonitoring & Steuerung
22	Schritt 3: Analyse-Logistik
26	Schritt 4: Erstellen eines Interview-Leitfadens
29	Schritt 5: Fokusgruppen-Interviews
32	Schritt 6: Transkription & Auswertung
36	Schritt 7: Erstellung eines Fragebogens
40	Schritt 8: Auswertung & Interpretation
44	Schritt 9: Rückschlüsse und Entwicklungsplanung
46	Schritt 10: Kommunikation

„ES WAR EIN HERBSTTAG IM JAHR 2013 -  
WELCHER GENAU, WEISS ICH NICHT MEHR, ...“

## Einleitung

... als der Geschäftsführer von Education Y (damals noch: buddY E.V.), Roman R. Rüdiger, recht beiläufig und, wie ich vermute, vorrangig auf dem Weg in die Büroküche, an meinem Arbeitsplatz stoppte und mir im Plauderton mitteilte, dass im Gespräch mit dem Initiator unserer Organisation, der Vodafone Stiftung Deutschland, der Wunsch an ihn herangetragen worden sei, die im Verlaufe unseres Bestehens erfolgten Evaluationserfahrungen einmal zu reflektieren und daraus schlussfolgernd zu überlegen, wie eine passgenaue Evaluationsmaßnahme für unsere Programmangebote denn nun aussehen könnte. Seine kurze Ankündigung schloss mit der wunderbaren, Neugierde und Potenzial freisetzenden Frage: „Haste Bock?“ Und Bock hatte ich. Der vorliegende Leitfaden möchte Sie abholen und ebenfalls ein bisschen „Bock machen“, sich den sperrigen Themen Wirkungsanalyse oder Evaluation mutig anzunehmen!

### Am allerbesten ist dieser Leitfaden für Sie geeignet wenn Sie...

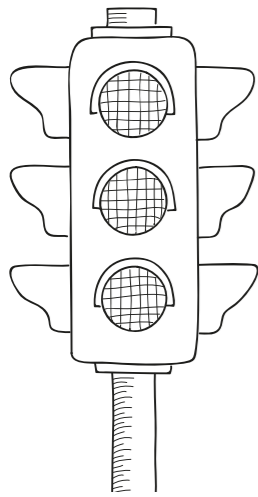
- ... in einer Organisation arbeiten, die soziale Projekte und Programme anbietet oder fördert und sich ein Bild davon machen möchte, welche Effekte diese bei den Zielgruppen haben.
- ... einen leichten Einstieg in das Thema „Wirkungsorientierung“ finden möchten.
- ... Ihre Projekte oder Programme evaluieren möchten, aber dafür nur wenig Geld aufwenden können oder möchten.
- ... sich nicht sicher sind, ob eine Evaluation mit einem externen, wissenschaftlichen Partner wirklich das erfasst, was Ihr Projekt im Kern ausmacht.
- ... auf der Suche nach einer Methode sind, mittels derer Sie herausfinden können, was Ihre Zielgruppen zu der Wirkung Ihrer Programme und Projekte zu sagen haben.
- ... neugierig sind, wie Sie die qualitative Methode explorativer Interviews mit einem einfachen Kniff mit der quantitativen Methode der Fragebogenbefragung kombinieren können, um sowohl Erkenntnisse „in der Tiefe“ als auch „in der Breite“ zu gewinnen.

### Sie müssen dafür keinen akademischen Hintergrund in der qualitativen Sozialforschung, einen Master in Statistik oder eine große Expertise in Evaluationsmethodik haben. Was Sie brauchen – und mit Sicherheit auch mitbringen – ist...

- ... ein wenig Mut und Pioniergeist. Als ich die Methode entwickelt habe, war sie auch nicht von Anfang an in allen Bereichen optimal. Über die Jahre habe ich Erfahrungen gesammelt und sie weiterentwickelt, so dass dieser Leitfaden hier schon einmal ein guter Ausgangspunkt ist. Sie werden jedoch Ihren eigenen Weg finden, sich die Methode anzueignen, der optimal zu Ihrer Organisation, Ihrem Projekt und Ihren Zielgruppen passt.
- ... Zugang zu Ihren Zielgruppen – Sie sollten in der Lage sein, mit diesen Interviews führen zu können und ihnen Fragebögen zuzusenden. Sollten Sie nicht direkt mit Ihren Zielgruppen interagieren, so könnten Sie den Leitfaden aber beispielsweise an Personen weiterleiten, die mit Ihnen zusammenarbeiten und direkt mit den Zielgruppen in Kontakt stehen. Beachten Sie: Das Outcome Reporting ist eine recht sprachlastige Methode. Sie eignet sich also vornehmlich für Zielgruppen, mit denen Sie oder Ihre Mitarbeiter\*innen (schrift)sprachlich kommunizieren können.
- ... die Bereitschaft, sich in das Thema „Wirkungsorientierung“ einzuarbeiten, sofern Ihre Organisation sich hier nicht ohnehin schon gut aufgestellt hat. Der Leitfaden umfasst auch die Schritte „Wirkungsplanung“ und „Wirkungsmonitoring“ – um zu den Themen jedoch noch mehr zu erfahren, gibt es hervorragende Einstiegsliteratur, z.B. von Phineo<sup>1</sup>.
- ... Basiswissen im Umgang mit einem Statistikprogramm, z.B. Microsoft Excel.
- ... zu Beginn auch ein wenig Zeit und Raum, um zu probieren und zu entwickeln und vielleicht ein paar interessierte Kolleg\*innen, die Sie unterstützen.

In den (fast) fünf Jahren, die vergangen sind, seit ich das Outcome Reporting für Education Y konzipiert und erstmalig erprobt habe, habe ich immer wieder neue Erkenntnisse über die Möglichkeiten und Grenzen der Methode gewonnen. (siehe S. 7)

Dieses Vorgehen kombinierte unsere eigene Zielformulierung und -prüfung mittels einer Wirkungslogik und die zielgruppenorientierte, dialogische und explorative Interviewmethodik mit dem repräsentativen Datenschatz einer quantitativen Erhebung. Die Methode ist in der Durchführung nicht zu kompliziert und aufwändig und liefert einen umfassenden Blick auf die tatsächlich von unseren Zielgruppen erlebten Effekte im Abgleich mit den von uns erwarteten Ergebnissen.



Doch das Thema „Wirkung“ ist groß und manchmal erscheint es mir sogar heute noch, als ob wir bloß die sprichwörtliche Spitze des Eisberges ins Blickfeld bekommen hätten. Education Y konnte mit Unterstützung der Wübben Stiftung und später dann auch noch der Auridis gGmbH und der Stiftung Deutsches Forum für Kriminalprävention eine eigene Fachstelle für Wirkungsorientierung einrichten und den Themenkomplex „Wirkungsorientierung“ direkt an der Praxis seiner Programme entwickeln, erproben und die Erkenntnisse mit allen teilen.

Für mich persönlich war dies der Beginn einer Geschichte voller Versuche und Irrtümer, mit Sackgassen ebenso wie Durchbrüchen, mit Ideen und Schnapsideen, Visionen und Begegnungen mit der harten Realität. Nach fast fünf Jahren ist mein „Ja“ zur Wirkungsorientierung jedoch entschlossener denn je und im Rückblick auf die vielen Dinge, die ich lernen und entdecken durfte, die vielen Personen, die mich im (Konflikt-) Gespräch, in der Zusammenarbeit, im Fachaustausch, im Gedanken-Ping-Pong und der gemeinsamen Suche nach der Wirkung um zahllose Blickfacetten bereichert haben und sogar auf die endlosen Stunden der Datenerhebung und -auswertung, bin ich ehrlich dankbar und freue mich umso mehr auf alles, was da noch kommen und wirken mag.

Der vorliegende Leitfaden entstand aus dem Motiv heraus, das „Outcome Reporting“ als Methode der Wirkungsanalyse auch anderen, interessierten Organisationen zugänglich zu machen. Als praxisorientiertes How-To werden im Folgenden zehn Schritte formuliert, die helfen, die eigene Arbeit nicht nur wirkungsorientierter aufzustellen, sondern auch Wirkungs-Ergebnisse erheben und berichten zu können.

Ich hoffe, dass dieser Leitfaden einen kleinen Beitrag zu Ihrem Wirkungsweg beitragen kann und freue mich über Feedback.

#### Ein großer Mehrwert entstand durch:

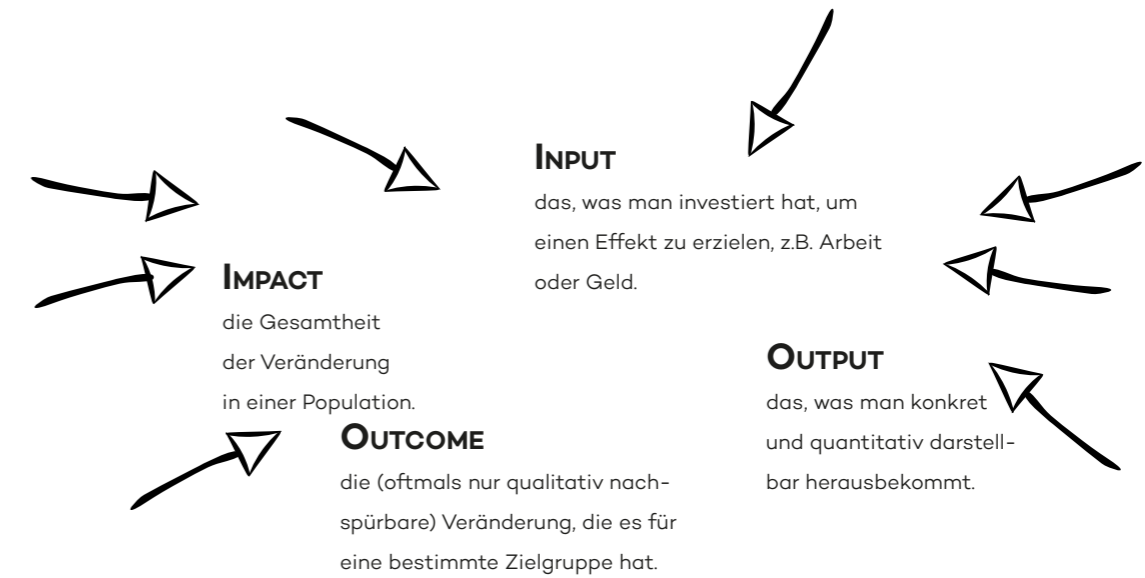
- 1.) Das explizite Ausformulieren von Zielen und erwarteten Ergebnissen eines Programms
- 2.) Ergebnisoffene, semi-strukturierte Fokusgruppen-Interviews mit kleinen Teilen der Zielgruppen in Hinblick auf die von ihnen wahrgenommenen Ergebnisse des Programms
- 3.) Konstruktion von Fragebögen auf Basis der Interview-Ergebnisse und der vorab formulierten Ziele
- 4.) Fragebogenbefragung mit großen Teilen der Zielgruppen und quantitative Auswertung der Ergebnisse

#### Die Methode hat jedoch auch Grenzen:

- 1.) Die Zuschreibung der Effekte auf die Programmmaßnahmen oder Projekte erfolgt subjektiv durch die Zielgruppen. Im Prinzip ist das nicht problematisch, da es ja ein sehr wertvolles Ergebnis ist, wenn eine Person, die wir mit einem Programm oder Projekt erreichen wollten, sich auch durch dieses erreicht fühlt. Dem wissenschaftlichen Evaluations-Gütekriterium der „Objektivität“ hält das Outcome Reporting jedoch nicht stand und liefert es daher keine belastbare Antwort auf die Frage: „Wären die Effekte auch aufgetreten ohne mein Programm oder Projekt?“
- 2.) Wie alle Methoden der Selbstevaluation ist sie von Kritikern mit dem Argument angreifbar, sie würde Daten „geschönt“ darstellen. In Kombination mit einer guten Wirkungslogik und einer hohen Transparenz im Prozess ist dieses Argument jedoch hinfällig. Sich der Evaluation selbstkritisch zu stellen ist oftmals sogar ehrlicher, als einen externen Partner für viel Geld zu beauftragen.
- 3.) Obwohl es eine sehr praktische und non-invasive Methode ist, braucht sie natürlich Zeit (und auch ein wenig Geld – siehe Schritt 3 dieses Leitfadens). Sie ist aber in Hinblick auf Kosten-Nutzen-Effizienz nahezu unschlagbar.

## Was bedeutet eigentlich Outcome Reporting?

Der Name Outcome Reporting leitet sich aus der Sozialforschungsformel I-O-O-I ab, eine Abkürzung für:



Da die Methode nach Gelingensbedingungen für die Programmpraxis und nach Effekten auf Ebene der Zielgruppen forscht, verbleibt die Analyse auf der Outcome-Ebene und tangiert die Impact-Ebene nur teilweise.

Das Outcome Reporting ist ein Methodenmix aus qualitativen und quantitativen Evaluationselementen zur Darstellung von intendierten und nicht-intendierten Wirkungen aus Perspektive der Zielgruppen. Im Kern besteht sie aus vier Elementen (im vorliegenden Leitfaden wurden aber flankierende Schritte im Sinne der Anleitung zur praktischen Umsetzung ergänzt):

### Die 4 Kernschritte der Methode Outcome Reporting

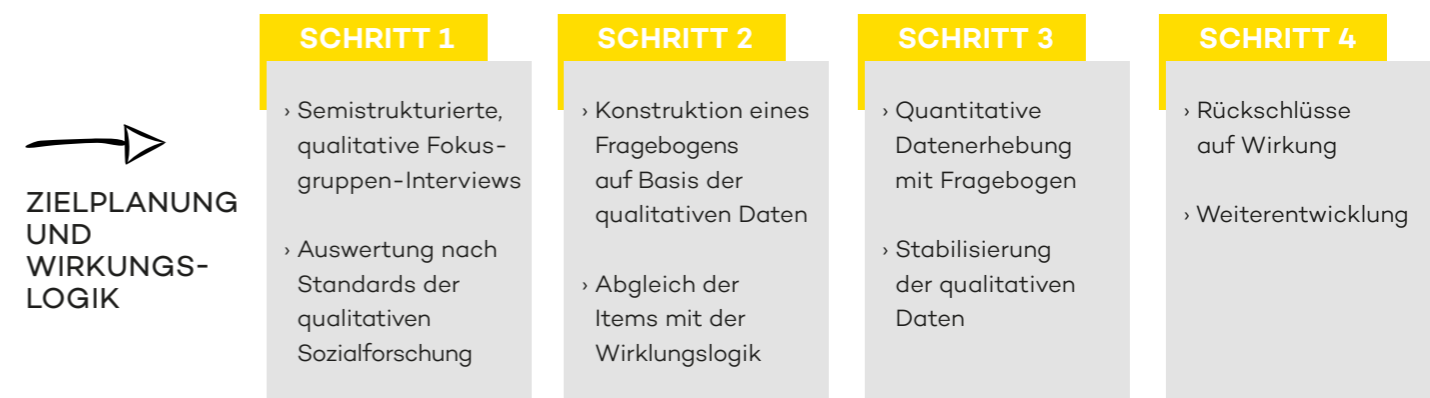


Abb.: Partizipative Wirkungsanalyse in der Praxis

WAS IST OUTCOME REPORTING?

Zur Identifikation von konkreten Wirkungen finden semi-strukturierte Interviews mit mehreren Fokusgruppen statt. Ziel der Befragung ist die Sammlung von Effekten eines Programms oder Projekts – und zwar so, wie die Zielgruppe sie beschreibt. Hier findet sich ein zentraler Mehrwert des Outcome Reportings, denn es werden nicht nur vorab formulierte Wirkungsannahmen geprüft, sondern tatsächlich erlebte intendierte und nicht-intendierte Wirkungen direkt von der Zielgruppe formuliert.

Um die Ergebnisse der Fokusgruppenbefragung zu stabilisieren, wird im nächsten Schritt eine größere Menge Zielpersonen per Fragebogen befragt, um zu ermitteln, welche der ermittelten Wirkungsfaktoren die stabilsten sind (also am häufigsten vorkommen; am stärksten ausgeprägt sind).

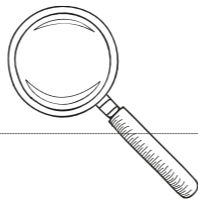
Auf Basis dieser Fragebogendaten lassen sich qualitative Wirkungsfelder des Programms darstellen. Outcome Reporting versteht sich als partizipative Evaluationsmethode. Das bedeutet, dass die Untersuchung nicht über eine bestimmte Population, sondern mit ihr zusammen erfolgt. Im ersten Schritt ist es demnach auch eine qualitative Untersuchungsmethode.

Zwar hat sich die qualitative Forschung in der jüngeren Vergangenheit im Bereich der Sozialforschung etabliert, den Ansprüchen, objektive Ergebnisse hervorzubringen, wird sie jedoch kaum gerecht. Hier stößt auch das Outcome Reporting – trotz seines zweiten, quantitativen Teilschritts – an seine Grenzen.

Um dieser Problematik begegnen zu können, wurde die Methode um einen quantitativen Methodenteil erweitert: Durch eine an die Interviewauswertung anschließende Fragebogenabfrage werden die Aussagen, die zuvor in Fokusgruppeninterviews erhoben wurden, über eine große Stichprobe stabilisiert beziehungsweise entkräftet.

Die Modularität der Methode eignet sich vor allen Dingen für eine beliebige Fortführung der Datenerhebung. So können beispielsweise Ergebnisse des Jahres 2016 mit Ergebnissen einer zwei Jahre später folgenden Wirkungsanalyse abgeglichen werden.

Aufgrund der niedrigen Kosten und des vergleichsweise niedrigen Aufwands eignet sich die Methode zudem gut als eine Art „fortlaufender Wirkungs-Scan“, also sozusagen eine wenig invasive Evaluation, die entsprechend auch öfter durchgeführt werden kann und mit jeder Durchführung die Daten weiter stabilisiert.



### Das Fallbeispiel

Um die Schritte etwas anschaulicher zu machen, wird in diesem Leitfaden anhand eines praktischen Beispiels gearbeitet. Dieses Beispiel begleitet uns entlang der einzelnen Schritte und wird immer wieder aufgegriffen:

In einem Übergangprojekt nehmen Lehrer\*innen von Grundschulen und weiterführenden Schulen aus Düsseldorf und Berlin an sechs Seminartagen teil, während derer sie zu Begleiter\*innen des Übergangs fortgebildet werden. In den Seminaren lernen sie theoretische Grundlagen zu den Themen:

- 1) „Die Bedeutung des Übergangs für die Bildungsbiographie“
- 2) „Schüler\*innen-Partizipation“
- 3) „Bildungs- und Erziehungspartnerschaften mit Eltern“
- 4) „Die Rolle als Übergangsbegleiter\*in“
- 5) „Projektmanagement in Schulen“
- 6) „Schulübergreifende Netzwerkarbeit“

Anschließend implementieren die Lehrer\*innen an ihren Schulen Projekte, wie beispielsweise Patenschaften, um den Schüler\*innen den Übergang zu erleichtern. Die Schulen in Düsseldorf und Berlin sollen zudem jeweils lokal vernetzt werden. Hierfür werden die Schulleitungen eingebunden, die ebenfalls 3 Tage Coaching zu ihrer Leitungsrolle und zum Thema „Schulübergreifende Netzwerkarbeit“ erhalten.

**DIREKTE ZIELGRUPPEN:**  
Lehrer\*innen der Schulen;  
Schulleitungen

**INDIREKTE ZIELGRUPPEN:**  
Schüler\*innen der Schulen



In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

1

- Wobei hilft mir Wirkungsplanung?**
- Wie kann mir Wirkungsplanung helfen, meine Evaluation vorzubereiten?**
- Wo bekomme ich weiterführende Unterstützung für meine Wirkungsplanung?**
- Wie kann ich Indikatoren formulieren?**

Am Anfang einer jeden wirkungsorientierten Maßnahme sollte immer eine Wirkungslogik stehen, also ein Plan, der konkret darlegt, welche Ressourcen (Input), Maßnahmen (Output) und Effekte bei den Zielgruppen (Outcome) zur Erreichung der übergeordneten Zielvision (Impact) führen. Ein solches Vorgehen unterstützt die Abgrenzung und Priorisierung von Zielgruppen, schärft den Blick für die Logik des eigenen Handelns und bietet einen übersichtlichen Ausgangspunkt, um sich mit konkreten Indikatoren für den Erfolg einer Maßnahme auseinander zu setzen.

Implizit befasst sich jede Organisation mit der Frage: Warum glauben wir, dass das, was wir tun, das Richtige ist, um zu erreichen, was wir erreichen wollen? Die Wirkungsplanung hilft dabei, diese Frage zu explizieren. Damit wird zugleich auch ein effizientes Projektmanagement begünstigt. Ressourcen, Maßnahmen und Zwischenschritte, welche nicht zielführend sind, werden bereits in der Planungsphase hinterfragt und gegebenenfalls aussortiert.

Für die Wirkungsanalyse ist eine vorangeschaltete Planung vor allem für die Planung der Analyse und die Interpretation der Ergebnisse wichtig:

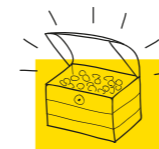
1. Evaluationsplanung: Mit Hilfe einer gut ausformulierten Wirkungslogik hat man eine praktische Übersicht über seine Primär- und Sekundärzielgruppen, über die Maßnahmen eines Programms (Output) und über die erwarteten Ergebnisse (Outcome). Dies hilft dabei, eine Wirkungsanalyse frühzeitig zu planen.
2. Erwartungsmanagement und Anpassung: Im Abgleich zwischen den Ergebnissen der Wirkungsanalyse und der Wirkungslogik erfährt man auf einen Blick, bei welchen erwarteten Wirkungen die Ziele erreicht wurden und wo Anpassungen vorgenommen werden müssen.
3. Intendierte und nicht-intendierte Effekte: Ebenfalls kann im Abgleich zwischen den Ergebnissen der Wirkungsanalyse und der Wirkungslogik auf einen Blick sichtbar werden, wo die Maßnahmen zu Ergebnissen geführt haben, die nicht vorgesehen oder nicht vorhergesehen waren.
4. Kommunikation: Beim Reporting (etwa nach Social Reporting Standard ([www.social-reporting-standard.de](http://www.social-reporting-standard.de)) ist eine Gegenüberstellung von erwarteten Wirkungen und erzielten Wirkungen eines der zentralen Anliegen.



Hilfreiche Ressourcen und Methoden in puncto Wirkungsplanung sind unter anderem die „Theory of Change“<sup>2</sup>, der SRS<sup>3</sup> oder die Wirkungstreppe von Phineo<sup>4</sup>. All diesen Instrumenten liegen ähnliche Leitfragen zu Grunde:

<b>IMPACT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was verändert sich in der Gesellschaft langfristig durch mein Tun?</li> <li>• Für welches Problem möchte ich eine Lösung anbieten?</li> </ul>
<b>ZIELGRUPPEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wen erreiche ich?</li> <li>• Wer gehört zu meiner Primärzielgruppe und wer gehört zu meiner Sekundärzielgruppe?</li> </ul>
<b>OUTCOME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was erreiche ich bei meiner/meinen Zielgruppe(n)?</li> <li>• Welche Veränderungen werden erzielt?</li> </ul>
<b>OUTPUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Aktivitäten nehme ich vor?</li> <li>• Ist das, was ich anbiete, das „passende Angebot“ für meine Zielgruppe?</li> </ul>
<b>INPUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Ressourcen benötige ich?</li> <li>• Wer unterstützt mich?</li> </ul>

<sup>2</sup>Quellen (Auszug): <http://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/> [zuletzt aufgerufen am 24.4.2018]; Harries, E., Hodgson, L., Noble, J. (2014): „Creating your Theory Of Change – NPC’s practical guide“ <https://www.thinknpc.org/publications/creating-your-theory-of-change/creating-your-theory-of-change-3/?post-parent=12372> [zuletzt aufgerufen am 24.4.2018]  
<sup>3</sup><http://www.social-reporting-standard.de/> [zuletzt aufgerufen am 24.4.2018]  
<sup>4</sup>Kurz, B., Kubek, D. (4. Auflage/2017) „Kursbuch Wirkung“ <https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung> [zuletzt aufgerufen am 24.4.2018]



## Aus der Praxis: Tipps & Hinweise zur Wirkungsplanung

- ✓ Vom Impact aus planen hat den Vorteil, dass der Fokus ganz und gar auf der Realisierung der gesellschaftlichen Vision liegt. In der Realität hat man aber oft bereits einen Überblick über die (limitierten) zur Verfügung stehenden Ressourcen und muss daher „mit dem planen, was man hat“. Hier gibt die Realität den Rahmen vor: Nichts planen, was man nicht auch umsetzen kann!
- ✓ Der Impact soll die Veränderungen auf Ebene der Gesellschaft abbilden. Aber Vorsicht vor dem „allzu großen Wurf“! So kann man als Impact zwar formulieren „Teilhabechancen sollen allgemein verbessert werden“, aber häufig ist es dann sinnvoll, die Logik ein wenig kompakter zu formulieren, indem man sich auf das Handlungsfeld eines Programms oder Projekts begrenzt, also z.B.
 

**Impact 1:** Die Teilhabechancen werden generell verbessert.

**Impact 2 (eingegrenzt):** Die Teilhabechancen von Kindern und Jugendlichen verbessern sich durch eine Verbesserung der Übergangsgestaltung von der Grundschule in die weiterführende Schule (in Düsseldorf und Berlin).
- ✓ Zwischen allen Schritten einer Wirkungslogik muss ein logischer Zusammenhang bestehen! Bei jedem Schritt sollten daher die dahinterliegenden Annahmen mitformuliert werden:
  - Wieso denke ich, dass meine gesellschaftliche Vision über die von mir erreichten Zielgruppen umzusetzen ist?
  - Wieso denke ich, dass die von mir formulierten Veränderungen auf Ebene der Zielgruppen einen Beitrag zur Erreichung der gesellschaftlichen Vision leisten?
  - Wieso denke ich, dass die von mir angebotenen Maßnahmen diese Veränderungen auf Ebene der Zielgruppen bewirken?
  - Wieso denke ich, dass ich mit den mir zur Verfügung stehenden Ressourcen diese Maßnahmen gut umsetzen werde?
- So kann sichergestellt werden, dass eine aufeinander aufbauende, lineare Logik über alle Planungsebenen entsteht.
- ✓ Outcome und Output müssen besonders sorgfältig miteinander abgeglichen werden, um zu gewährleisten, dass für jedes formulierte Ziel auch mindestens eine Maßnahme angeboten wird, welche auf die Erreichung des Ziels einahlt und dass, andersherum, jede Maßnahme mindestens zu einem Ziel führen soll.
- ✓ Oft macht es Sinn, eine Wirkungslogik gemeinsam mit Partnern und Stakeholdern zu planen. Manchmal sind beispielsweise mehrere Organisationen (in unterschiedlichen Rollen und Funktionen) an der Umsetzung eines Programms oder Projekts beteiligt. Auch Förderer und Investoren haben in der Regel Erwartungen an die Wirkung. Nicht zuletzt sind Akteure mit nahem Kontakt zur Zielgruppe oder aus der Zielgruppe selbst hilfreiche Quellen für Fragen der Passung und der realistisch zu erzielenden Wirkung. Eine gemeinsam erstellte Wirkungslogik ist zwar aufwändig, sorgt aber von Anfang an für viel Transparenz und realistische Ansprüche an das Programm oder Projekt. Schließlich heißt es nicht umsonst WIRKUNG.
- ✓ Für das Erstellen einer guten Wirkungslogik sollte sich Zeit genommen werden. Ziel der Wirkungsplanung sollte es immer sein, möglichst viel Klarheit zu schaffen, nicht, ein Programm in ‚schönen‘ Formulierungen zu verklausulieren. Die Wirkungsplanung dient nicht zuallererst der Außendarstellung oder Werbung, deshalb sollten zum Beispiel die Outcomes immer mit der kritischen Frage geprüft werden: „Kann ich mich an diesem Wirkungsversprechen später messen lassen?“
- ✓ Um ganz sicher zu gehen, dass man eine realistische Wirkungsplanung vornimmt, sollte man sich auch schon möglichst früh mit der Formulierung von „Indikatoren“ auseinandersetzen. (siehe Exkurs, S. 15)

# Das Fallbeispiel

Für unser Übergangsprojekt könnte eine Wirkungsplanung (vereinfacht) folgendermaßen aussehen:

<b>IMPACT</b>	<p>Da der Übergang von der Grundschule in die weiterführende Schule für die Kinder eine bildungsbiographisch bedeutsame Erfahrung ist, soll Schule als ganze Institution bewusst und sensibel mit dem Schulübergang umgehen.</p> <p>Es gelingt den Akteur*innen in Schule, diesen Übergang gemeinsam und in Kooperation mit Eltern und mit Schüler*innen für jedes Kind stressreduziert und im Sinne einer wertschätzenden Abschieds- und Willkommenskultur zu gestalten.</p> <p>Schülerinnen und Schüler erleben sich als aktives Subjekt und nicht als passives Objekt im Übergang und sie treten die neue Schulsituation mit Vorfreude und Neugierde an, so dass ein Bruch in der Bildungsbiographie vermieden wird und die Bildungschancen der Kinder verbessert werden.</p>		
<b>ZIEL-GRUPPEN</b>	Lehrer*innen	Schulleitung	Schüler*innen (Sekundärzielgruppe)
<b>OUTCOME</b>	<p>... reflektieren über ihre eigene Rolle im Übergangsprozess.</p> <p>... erkennen, dass Schülerinnen und Schüler Expertinnen und Experten für ihre Bedürfnisse in Hinblick auf den Übergang sind und nehmen deren Erwartungen und Befürchtungen ernst.</p> <p>... unterstützen z.B. mit Projekten die Schülerinnen und Schüler dabei, den Übergang als aktives und beteiligtes Subjekt des Übergangs zu erleben.</p> <p>... erhalten Expertise über gelebte und gelingende Partizipation im Schulalltag.</p> <p>... sind kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für ihr Kollegium zu den Themen Übergangsgestaltung, Partizipation, Elternarbeit, Projektmanagement.</p> <p>... sehen sich selbst in der Verantwortung, eine dialogische Beziehungskultur im Kollegium, mit den Schulleitungen, mit den Eltern und Kindern zu gestalten und zu fördern.</p> <p>... partizipieren in und profitieren von einem aktiven, lebendigen Netzwerk zwischen den Schulen und fördern dieses aktiv.</p>	<p>... unterstützen die Stufenbegleiterinnen und Stufenbegleiter in ihrer Rolle und schaffen Strukturen in der Schule, in der die Expertise der Stufenbegleiterinnen und Stufenbegleiter wertgeschätzt und von den anderen Kolleginnen und Kollegen angefordert wird.</p> <p>... sind über den fortschreitenden Prozess informiert und übernehmen Verantwortung für die nachhaltige, strukturelle Verankerung und Gestaltung des Netzwerks.</p> <p>... haben eine Vision von partizipativer Schulkultur in Bezug auf die eigene Schule, besonders hinsichtlich des Übergangs.</p> <p>... sehen sich selbst in der Verantwortung, eine dialogische Beziehungskultur im Kollegium, mit den Eltern und Kindern zu gestalten und zu fördern.</p>	<p>... können zum Thema Übergang Projekte initiieren, die ihren Bedürfnissen entsprechen.</p> <p>... können eine aktive Rolle in der Gestaltung des Übergangs einnehmen.</p> <p>... erkennen eine dialogische Beziehungs- und Kommunikationskultur an den Schulen (und sind Teil davon).</p> <p>... gehen angst- und stressfrei mit dem Thema Übergang um.</p> <p>... erleben Vertrauen seitens der Erwachsenen, dass sie Expertinnen und Experten für den eigenen Übergang sind.</p> <p>... erleben sich selbst als aktives, beteiligtes Subjekt des Übergangs.</p> <p>... erleben, dass sie als aktives, beteiligtes Subjekt und Expertin und Experte ernst genommen und wertgeschätzt werden (von Lehrerinnen und Lehrern und Eltern).</p>

<b>OUTPUT</b>	<p>6 Seminartage für Lehrer*innen mit den Themenschwerpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Die Bedeutung des Übergangs für die Bildungsbiographie“</li> <li>• „Schüler*innen-Partizipation“</li> <li>• „Bildungs- und Erziehungspartnerschaften mit Eltern“</li> <li>• „Die Rolle als Übergangsbegleiter*in“</li> <li>• „Projektmanagement in Schulen“</li> <li>• „Schulübergreifende Netzwerkarbeit“</li> <li>• 3 Coachingtage für Schulleitung</li> </ul>
<b>INPUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzielle Mittel zur Umsetzung der Trainingstage</li> <li>• Pädagogische und inhaltliche Expertise zu den Themenschwerpunkten</li> <li>• Projektmanagement</li> <li>• Coaching-Erfahrung</li> <li>• Commitment der Schulen (Schulleitung und Kollegium)</li> </ul>

## ! ? EXKURS Wie werden Outcomes in Indikatoren übersetzt?

Während Outcomes einen Wirkungs-Zielzustand umschreiben, sind Indikatoren klar beobachtbare, beschreibbare, zähl- oder messbare „Metriken“, mittels derer sich eine Veränderung vom Ausgangszustand zum Wirkungs-Zielzustand darstellen lässt.

Ein Outcome-Ziel kann dabei durchaus über mehrere Indikatoren operationalisiert sein. Wie aber kommt man von einem Outcome zu Indikatoren?

Bereits bei der Formulierung von Outcomes sollte sehr genau und möglichst eindeutig und nachvollziehbar vorgegangen werden.

Hierbei helfen einige Leitfragen bei der Formulierung:

- ✓ Welche Zielgruppe betrifft es?
- ✓ Welcher Art ist die angestrebte Veränderung? (z.B. Wissenszuwachs, Kompetenzzuwachs, Verhaltensänderung ...)
- ✓ Ist die beschriebene Veränderung objektiv und/oder subjektiv feststellbar?
- ✓ Wenn sie eher subjektiv feststellbar ist, ist sichergestellt, dass für die Zielpersonen dieselben Veränderungskriterien gelten wie für die beobachtende/evaluierende Person?
- ✓ Ist ein Zeitraum definiert, innerhalb dessen die Veränderung eingetreten sein sollte? (vor allen Dingen relevant für die Attribution)
- ✓ Ist ein „Vorher“ definiert, zu dem das Outcome-Ziel eine Veränderung darstellt?

Anschließend werden für jede auf Outcome-Ebene formulierte Veränderung Indikatoren formuliert. Dabei empfiehlt sich folgendes Vorgehen:

1. Prüfen, wie sich die Veränderung am besten abbilden lässt (z.B. Interview, Wissensabfrage, Zählen ...)
2. Prüfen, ob die Veränderung wirklich mit hoher Wahrscheinlichkeit mit der Maßnahme zusammenhängt (Attribution)
3. Zusammentragen von Indikatoren entlang der Frage: Welche beobachtbaren, beschreibbaren, analysierbaren, zählbaren, abfragbaren oder messbaren „Beweise“ gibt es für eine Veränderung im Sinne des Outcomes?
4. Prüfung der Nachhaltigkeitsqualität der Indikatoren: Bilden sie eine akute oder eine längerfristige/nachhaltige/erweiterbare Veränderung ab?



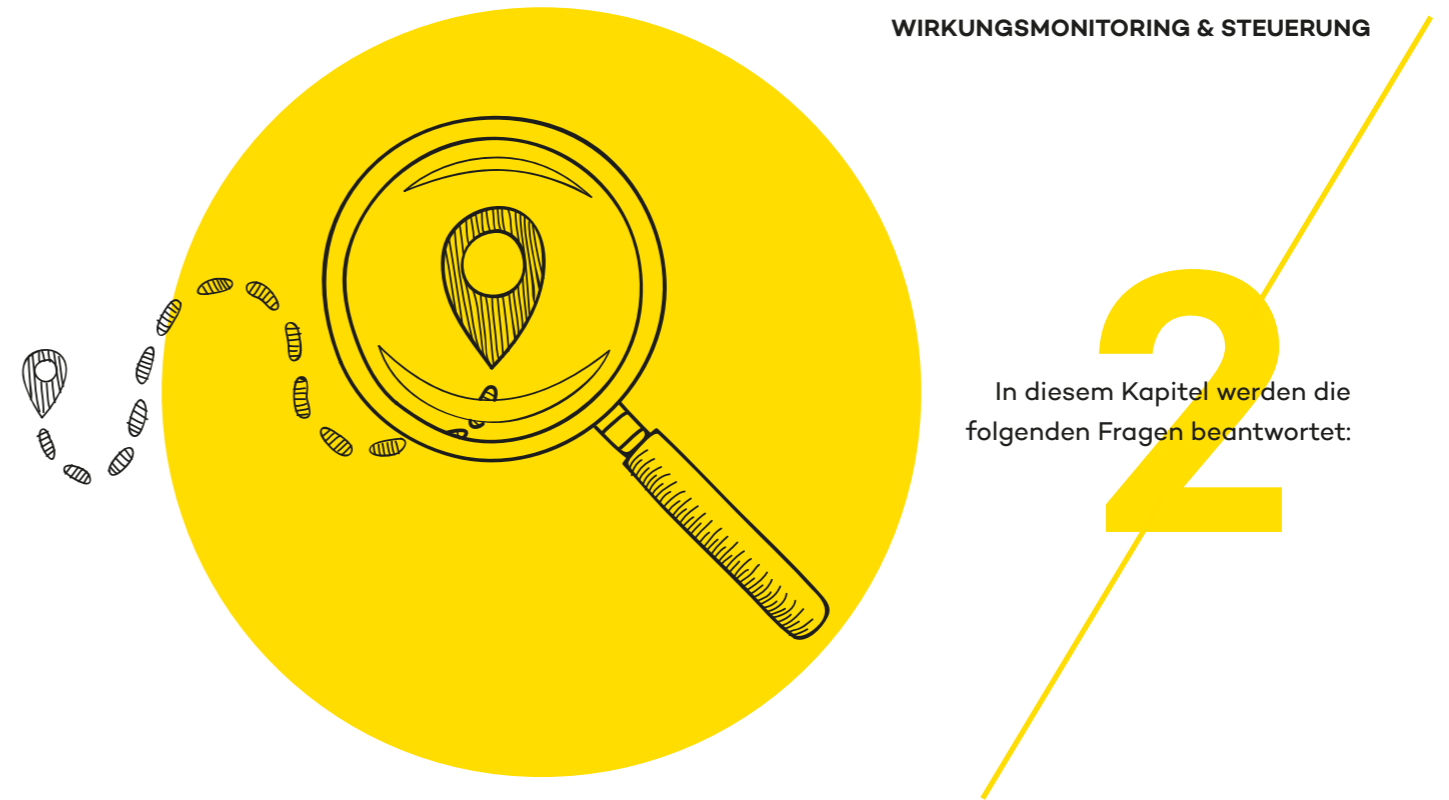
## Das Fallbeispiel

Für unser Übergangsprojekt könnte eine Wirkungsplanung (vereinfacht) folgendermaßen aussehen:

Am Beispiel der Outcome-Ziele für Lehrer\*innen in unserem Fallbeispiel könnte man zum Beispiel die folgenden qualitativen und quantitativen Indikatoren erheben.

Hier lässt sich gut erkennen, dass ein großes Problem darin besteht, dass die Effekte von den Zielgruppen subjektiv der Maßnahme (in diesem Fall: dem Seminar für Lehrer\*innen) zugeschrieben werden. So könnte es ja beispielsweise sein, dass die Anzahl der Gespräche mit den Schüler\*innen über das Thema „Übergang“ ohnehin rund um den Übergang zunehmen und dies nicht zwangsläufig mit dem Programm zusammenhängt. Häufig bietet es sich deshalb an, quantitative Indikatoren mit qualitativen Indikatoren zu ergänzen.

OUTCOME 1	Indikatoren 1	Indikatoren 2
Lehrer*innen	Beispiele für qualitative Indikatoren	Beispiele für quantitative Indikatoren
<p>... reflektieren über ihre eigene Rolle im Übergangsprozess.</p> <p>... erkennen, dass Schülerinnen und Schüler Expertinnen und Experten für ihre Bedürfnisse in Hinblick auf den Übergang sind und nehmen deren Erwartungen und Befürchtungen ernst.</p> <p>... unterstützen z.B. mit Projekten die Schülerinnen und Schüler dabei, den Übergang als aktives und beteiligtes Subjekt des Übergangs zu erleben.</p> <p>... erhalten Expertise über gelebte und gelingende Partizipation im Schulalltag.</p> <p>... sind kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für ihr Kollegium zu den Themen Übergangsgestaltung, Partizipation, Elternarbeit, Projektmanagement.</p> <p>... sehen sich selbst in der Verantwortung, eine dialogische Beziehungskultur im Kollegium, mit den Schulleitungen, mit den Eltern und Kindern zu gestalten und zu fördern</p> <p>... partizipieren in und profitieren von einem aktiven, lebendigen Netzwerk zwischen den Schulen und fördern dieses aktiv.</p>	<p>Lehrer*innen äußern sich (z.B. in einem Interview oder im Rahmen der Seminare) zu ihrem Rollenverständnis.</p> <p>Schüler*innen werden in der Übergangsgestaltung in allen Phasen partizipativ einbezogen und gestalten die Projekte ihren Bedürfnissen entsprechend.</p> <p>Es finden Projekte zum Übergang statt, die von den Schüler*innen initiiert und von den Lehrer*innen unterstützend begleitet werden.</p> <p>Lehrer*innen agieren im Schulkontext vermehrt partizipativ und suchen aktiv nach Möglichkeiten, Partizipation zu ermöglichen.</p> <p>Lehrerkolleg*innen suchen die Lehrer*innen, die am Seminar teilgenommen haben, auf, um sich zu diesen Themen auszutauschen, und beschreiben sie als kompetente Ansprechpartner.</p> <p>Lehrer*innen suchen aktiv nach Möglichkeiten, im Schulkontext in dialogische Beziehung zu gehen und diese zu gestalten.</p> <p>Die Schulen vernetzen sich; es finden regelmäßig themengeleitete Netzwerktreffen statt, die von den Schulen initiiert und wahrgenommen werden.</p>	<p>Anzahl der Lehrer*innen, die angeben, ihre Rolle im Übergang durch die Seminarteilnahme anders zu bewerten</p> <p>Anzahl der Gespräche in den Klassen und mit einzelnen Schüler*innen zu den Erwartungen und Befürchtungen im Kontext Übergang</p> <p>Anzahl der Projekte; Anzahl der aktiv beteiligten Schüler*innen</p> <p>Anzahl der zusätzlichen Partizipationsformate (neben den Übergangprojekten), die nach dem Seminar initiiert werden</p> <p>Anzahl der Gelegenheiten, in denen die Lehrer*innen, die am Seminar teilgenommen haben, zu den Themen konsultiert werden</p> <p>Anzahl der dialogischen Austauschformate, die durch das Projekt initiiert werden</p> <p>Anzahl der Netzwerktreffen; Anzahl der Teilnehmer*innen an den Treffen</p>



In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

- Wie unterscheiden sich Wirkungsmonitoring und Wirkungsanalyse?
- Wobei hilft mir ein projektbegleitendes Monitoring?
- Wie plane ich ein projektbegleitendes Monitoring?

Häufig werden Wirkungsmonitoring und Wirkungsanalyse miteinander verwechselt. Dabei ist die Unterscheidung relativ simpel:

WIRKUNGSMONITORING	WIRKUNGSANALYSE
Wie läuft der Prozess?	Welche Ergebnisse hatte der Prozess?
Zufriedenheitsabfrage, Meilensteinerreichung, Erhebung von Ge- und Misslingensfaktoren	Effekte, Ergebnisse, Wirkungen
Wird in der Regel nicht kommuniziert	Wird in der Regel kommuniziert

Während die Wirkungsanalyse sich am Ende eines Projektes mit der Frage beschäftigt, welche Ergebnisse erzielt worden sind, dient das Monitoring der formativen Begleitung eines Projekts. Deshalb schließt sich die Planung des Monitorings auch in der Regel der Erstellung einer Wirkungslogik an, denn wo die Wirkungsplanung dazu dient, die Wirkungslogik eines Programms oder Projekts transparent zu machen, dient das Monitoring vor allem dazu, die Wirkungsentwicklung transparent zu machen.

Es geht also darum, sich systematisch Erkenntnisse über die Praxis des laufenden Projektes zu verschaffen, um überprüfen zu können, ob dieses sich wie geplant im Sinne der formulierten Ziele entwickelt oder ob möglicherweise Anlass besteht, steuernd einzugreifen.

**Bei der Planung eines Wirkungsmonitorings können die folgenden Fragen hilfreich sein:**

**DIE TIMING-FRAGE:**  
„Wann ist ein geeigneter Zeitpunkt, um Feedback einzuholen?“

Hierbei sollte beachtet werden, dass manche Projekte und Prozesse Zeit brauchen, sich zu entwickeln. Wenn also zu früh Feedback eingeholt wird, kann es sein, dass möglicherweise ausbleibende Entwicklungen im Sinne der Wirkung noch gar nicht eingetreten sind. Holt man sich jedoch zu spät Feedback, ist es oftmals nicht mehr möglich, noch einzugreifen oder etwas am Projekt zu verändern.

Es gibt vielfältige Methoden, um sich Einblicke in die Praxis zu ermöglichen: Kurzfragebögen oder -interviews, Hospitationen, Austausch- und Steuerungsgruppen.

**DIE METHODENFRAGE:**  
„Wie hole ich Feedback ein?“

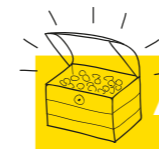
**DIE STAKEHOLDERFRAGE:**  
„Von wem hole ich Feedback ein?“

Häufig glaubt man, dass nur die Primärzielgruppen eine gute Quelle sind, um sich Eindrücke über die Wirkungsentwicklung eines Projekts zu holen. Dabei haben oft auch andere Stakeholder einen interessanten Blickwinkel. So können beispielsweise Kooperationspartner, Förderer

aber auch andere Akteure mit Nähe zum Projekt oder zur Zielgruppe wichtige Hinweise liefern, ob und wie das Projekt Wirkung entfaltet.

Ganz wichtig ist es, sich vor dem Beginn eines Monitorings zu entscheiden, was man mit den eingeholten Ergebnissen zu tun gedenkt. Zwar müssen Ergebnisse des Monitorings nicht immer zwangsläufig dazu führen, dass etwas an der Projektumsetzung verändert wird, zumindest aber dienen sie dann später bei der Wirkungsanalyse als wichtige Quelle für die Interpretation der Analyse-Ergebnisse: Kommt zum Beispiel heraus, dass ein Wirkungsziel nicht erreicht wurde, so könnte man in den Befunden des Monitorings auf Ursachensuche gehen und womöglich Faktoren identifizieren, welche die optimale Wirkungsentwicklung behindert haben.

**DIE KONSEQUENZENFRAGE:**  
„Was mache ich, wenn ich Zwischenergebnisse habe?“



**Aus der Praxis: Tipps & Hinweise zum Wirkungsmonitoring**

➔ Viel hilft nicht viel: Beim Monitoring sollte beachtet werden, dass vor allem invasive Einblicke in die Praxis, wie etwa Hospitationen, Interviews oder Fragebögen, nach dem Motto „So viel wie nötig, so wenig wie möglich“ geplant werden. Häufige Eingriffe in die Projekt- oder Programmpraxis können schnell als „Störfaktoren“ eine unerwünschte Eigenwirkung haben.

➔ Monitoring-Ergebnisse profitieren in der Regel von einer multiperspektivischen Auswertung. Um einer überkritischen oder zu-wenig-kritischen Betrachtung vorzubeugen, empfehlen sich Reflexions-Teams, die sich darüber austauschen, ob die Ergebnisse zum Beispiel einen Anlass liefern, im laufenden Projekt nachzusteuern oder nicht.

➔ Bei Maßnahmen, die beispielsweise auf Seminaren, Trainings oder Schulungen beruhen, wird oft nach den einzelnen Einheiten eine Zufriedenheitsabfrage (i.d.R. per Fragebogen oder Feedback-Zielscheibe) gemacht. Hier ist im Sinne des Wirkungsmonitorings Achtsamkeit geboten: Manchmal ist Zufriedenheit nicht unbedingt ein Indikator für Wirkung. Oder andersherum: Wenn Teilnehmer sich nicht wohlfühlt haben, so kann dies auch damit zusammenhängen, dass sich Wirkung entfaltet, beispielsweise, indem die Teilnehmer aus ihrer „Komfortzone“ geholt werden.

➔ Insbesondere für das Nachsteuern gilt: Nicht zu kritisch sein. Ein Nachsteuern im Prozess richtet tendenziell häufiger Schaden im Sinne der Wirkungsentfaltung an, als dass er nutzt. Tatsächlich sollten Nachsteuerungen im laufenden Prozess eher niedrigschwellig und inkrementell sein, nicht aktionistisch und radikal.

➔ Monitoring muss nicht zu großem Aufwand führen, wenn man es gut plant. Es ist jedoch ratsam, alle Erkenntnisse, die man über den praktischen Verlauf des Projekts gewinnt, zu protokollieren. Ein solches Wissensmanagement kann überaus hilfreich sein, wenn es später einmal um Weiterentwicklung oder Transfer eines Projekts oder Programms gehen soll.

1) Für das Projekt wird ein Zeitplan erstellt, zum Beispiel:

PROJEKTBEGINN

- Seminartag 1: „Die Bedeutung des Übergangs für die Bildungsbiographie“  
Coachingtag 1 für Schulleitung
- Seminartag 2: „Schüler\*innen-Partizipation“  
Umsetzung erster Partizipationsformate in den Schulen,  
z.B. Schüler\*innen-Audits
- Seminartag 3: „Bildungs- und Erziehungspartnerschaften mit Eltern“
- Seminartag 4: „Die Rolle als Übergangsbegleiter\*in“  
Coachingtag 2 für Schulleitung
- Seminartag 5: „Projektmanagement in Schulen“  
Initiierung von Projekten zum Übergang in den Schulen
- Seminartag 6: „Schulübergreifende Netzwerkarbeit“  
Coachingtag 3 für Schulleitung

Etablierung von Netzwerken und Planung weiterer Zusammenarbeitsschritte im Netzwerk

PROJEKTENDE

2) Entlang des Zeitplans wird nun geschaut, an welchen Stellen man wichtige Erkenntnisse über das Gelingen des Projekts erhalten kann, zum Beispiel:

PROJEKTBEGINN

- Seminartag 1: „Die Bedeutung des Übergangs für die Bildungsbiographie“  
Coachingtag 1 für Schulleitung
- Seminartag 2: „Schüler\*innen-Partizipation“

Umsetzung erster Partizipationsformate in den Schulen, z.B. Schüler\*innen-Audits

- Seminartag 3: „Bildungs- und Erziehungspartnerschaften mit Eltern“
- Seminartag 4: „Die Rolle als Übergangsbegleiter\*in“  
Coachingtag 2 für Schulleitung
- Seminartag 5: „Projektmanagement in Schulen“

Initiierung von Projekten zum Übergang in den Schulen

- Seminartag 6: „Schulübergreifende Netzwerkarbeit“  
Coachingtag 3 für Schulleitung

Etablierung von Netzwerken und Planung weiterer Zusammenarbeitsschritte im Netzwerk

PROJEKTENDE

Hier könnte eine Online-Befragung der Lehrer\*innen stattfinden, ob es erste Partizipationsformate gegeben hat und wie sie umgesetzt wurden.

Hier könnte eine Online-Befragung der Lehrer\*innen stattfinden, ob es erste Projekte gegeben hat und wie sie umgesetzt wurden.

Hier könnte eine Online-Befragung der Lehrer\*innen und Schulleitungen stattfinden, ob Netzwerke gebildet und Netzwerktreffen vereinbart wurden.

3) In diesem Beispiel bietet sich ein Monitoring über Online-Fragebögen an. Man könnte aber auch Kurzinterviews wählen oder zu Beginn der folgenden Seminartage eine kurze Feedback-Runde mit den Teilnehmenden machen. Auch könnte man statt der Lehrer\*innen zum Beispiel die Schulleitungen oder die Schüler\*innen befragen.

4) Es ist wichtig, an die Befragungen und Datenerhebungen immer auch Reflexionseinheiten zu knüpfen, also Formate, bei denen sich die Projektverantwortlichen treffen, die Ergebnisse des Monitorings besprechen und daraus Rückschlüsse für die nächsten Projektschritte ziehen, etwa:

**Ergebnis des Monitorings:**

75% der Teilnehmenden geben bei der Onlinebefragung an, dass sie noch keine Partizipationsformate an den Schulen umsetzen konnten.

**Reflexion des Ergebnisses:**

Die Teilnehmenden hatten entweder nicht genug Zeit oder noch keine ausreichenden Kenntnisse über geeignete Partizipationsformate. Dies muss im Rahmen des nächsten Seminartags thematisiert werden. Gegebenenfalls muss es noch mehr Input zu „Schüler\*innen-Partizipation“ oder Hilfestellung zur Umsetzung von Partizipationsformaten geben.

**Entwicklungsschritte:**

Vorbereitung eines weiteren Inputs zur „Schüler\*innen-Partizipation“, z.B. mit gelungenen Beispielen von Schüler\*innen-Partizipation aus anderen Schulen.

Thematisierung des Ergebnisses zu Beginn des folgenden Seminartages und weiterführende Frage, wo es Unterstützungsbedarfe gibt.

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

# 3

**Wie plane ich meine Wirkungsanalyse konkret Schritt für Schritt?**

**Wie kann ich die Kosten meiner Wirkungsanalyse kalkulieren?**

**Wie kann ich den Zeitaufwand meiner Wirkungsanalyse kalkulieren?**

Kommt eine Wirkungsanalyse nach Outcome-Reporting in Frage, so empfiehlt es sich, ebenfalls möglichst früh einen Logistik-Plan für die Wirkungsanalyse zu machen. Es gibt dabei vier grundsätzliche und miteinander zusammenhängende Herausforderungen: Zeitablauf- und Terminplanung, Personal, Kosten und Kommunikation.

Die Kostenkalkulation kann je nach Projekt- und Untersuchungsumfang sehr unterschiedlich ausfallen.

So gibt es mehrere Fragen, die auf die Berechnung der Evaluationskosten Einfluss nehmen:

- Wird die Durchführung des Outcome Reportings im Rahmen der Linientätigkeit einer fest angestellten Person beim Projektträger oder komplett als Honorarleistung z.B. durch eine externe Person durchgeführt?
- Werden für die Durchführung externe Hilfskräfte auf Honorarbasis hinzugezogen? Wenn ja, für welche Schritte?
- Wie viele Fokusgruppen wird es geben?
- Entstehen für die Durchführung der Interviews zusätzliche Reisekosten?
- Entstehen für den Versand und Rückversand von Fragebögen ggf. Portokosten?
- Oder: Wird ein Fragebogen über Survey Monkey o.Ä. erstellt, so dass Lizenzkosten entstehen?
- Wie viele Fragebögen werden versandt bzw. zurückversandt?
- Sollen die Ergebnisse in einen Abschlussbericht überführt werden, so dass ggf. Layout- und Druckkosten entstehen?

Das folgende Beispiel kann bei der Kalkulation der Kosten helfen:

**Projekt mit insgesamt ca. 250 Teilnehmenden; 5 Fokusgruppen**

- ✓ 5 x Interview-Termine (je ca. 1 h) = 5 h Personalaufwand\* (intern oder extern) zzgl. Reisekosten
- ✓ Ca. 15 h Personalaufwand\* für Transkription
- ✓ Ca. 15 h Personalaufwand für Auswertung und Fragebogenerstellung
- ✓ Porto- oder Lizenzkosten für 250 Fragebögen

Die mit \* gekennzeichneten Personalkosten können maßgeblich beeinflusst werden, indem man diese Aufgaben an externe Honorarkräfte, z.B. Praktikant\*innen oder studentische Assistenzen übergibt. Die externen Honorarkräfte sollten aber möglichst eine gewisse Vorkenntnis im Bereich der qualitativen und quantitativen Sozialforschung mitbringen, z.B. bereits Erfahrungen in der Interviewdurchführung, in der Arbeit mit Statistikprogrammen wie Excel oder SPSS/PASW mitbringen und möglichst auch über die gesamte Dauer des Outcome Reportings zur Verfügung stehen.

Zudem sollte in jedem Fall eine Koordinationsstelle für das Outcome Reporting geschaffen werden. Diese könnte zum Beispiel im Tätigkeitsfeld der Projektleitung liegen, möglicherweise auch bei einer/einem Referentin/Referenten für Evaluation, Qualitätssicherung oder Wirkungsorientierung. Sollten keine internen Ressourcen zur Verfügung stehen, bedarf es einer methodenerfahrenen, externen Koordinationshilfe, welche jedoch zuvor gründlich in die Wirkungslogik und das Projekt allgemein eingewiesen werden muss. Außerdem sollte die Durchführung von Aufgaben wie etwa die Kommunikation mit Projektpartner\*innen, Förderern und anderen Projekt-Assoziierten weiterhin durch die Projektleitung erfolgen, so dass hier in jedem Fall eine enge Abstimmung notwendig ist.

Überhaupt ist die Kommunikation über das Outcome Reporting zu einem sehr frühen Zeitpunkt sinnvoll. Nicht nur Projektpartner und Förderer sollten über die Absicht der Durchführung und die Möglichkeiten und Grenzen der Methode frühzeitig informiert werden. Auch und besonders im eigentlichen „Feld“ muss möglichst früh Klarheit über das Vorgehen und den Zeitplan bestehen. Je früher also Termine geplant und Abläufe erstellt werden können, umso besser.

Die Zeitplanung eines Outcome Reportings orientiert sich dabei in der Regel am zeitlichen Ablaufplan eines Projekts. Wichtig ist hierbei, dass ein Outcome Reporting unmittelbar nach Projektabschluss nur die Wirkung abbilden kann, welche direkt durch das Projekt entstanden ist. Wenn man an der Untersuchung von Langzeit-Effekten interessiert ist, muss das Untersuchungsdesign entsprechend angepasst werden und müssen die Fokusgruppen-Interviews beispielsweise erst nach einer gewissen Zeit nach Beendigung des Projekts terminiert werden. In diesem Fall ist es ganz besonders wichtig, zu beachten, dass die Teilnehmenden am Projekt möglichst auch noch zu einem späteren Zeitpunkt für Interviews und Fragebogenbefragungen zur Verfügung stehen. In jedem Fall sollte aber beachtet und an alle Beteiligten kommuniziert werden, dass das Outcome Reporting sich voraussichtlich über einen Zeitraum erstrecken wird, der länger ist als der eigentliche Projektzeitraum.



Um die zeitlichen Abläufe nicht ausufern zu lassen, kann geprüft werden, ob es möglich ist, die Fokusgruppeninterviews auch bereits kurz vor dem offiziellen Ende des Projektes durchzuführen. In diesem Fall verkürzen sich die Abläufe entsprechend. Manchmal sind Zeitabläufe aber nicht nur vom Projekt, sondern auch von anderen Umständen abhängig, beispielsweise der Berücksichtigung von Ferienzeiten oder der zeitlich eingeschränkten Verfügbarkeit von bestimmten Zielgruppen.

<sup>5</sup>Die Analyse-Logistik kommt in diesem Leitfadens an dritter Stelle, da sie ein wichtiger Planungsschritt ist. Um den logistischen Plan jedoch abzustecken, bedarf es bereits einiger Details des Untersuchungs-Designs, wie z.B. der Ermittlung der notwendigen Anzahl an Fokusgruppen, welche erst in späteren Kapiteln dieses Leitfadens behandelt werden. Bitte die entsprechenden Verweise beachten!



## ✓ Die Checkliste

Im Folgenden eine Checkliste, die bei der Planung helfen kann:

!?

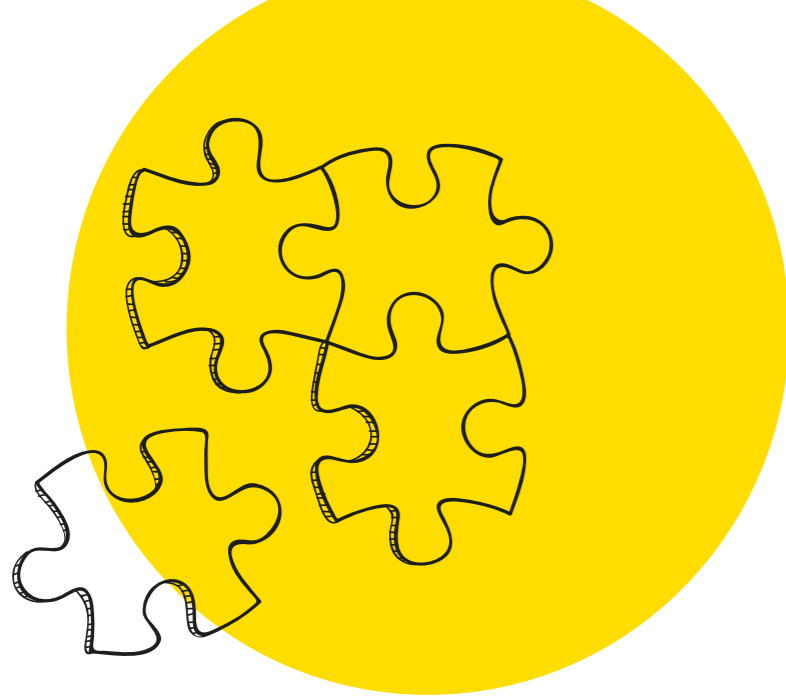


CHECKLISTE LOGISTIK OUTCOME REPORTING	ZEITPUNKT
Ich habe alle Projektpartner und Förderer informiert, dass ich ein Outcome Reporting machen möchte, und ihnen Informationen über die Methode zukommen lassen.	Vor Beginn der Projekte-Umsetzung
Ich habe ggf. meine Programm-Mitwirkenden (z.B. Seminar-Dozent*innen, Trainer*innen, Multiplikator*innen) informiert, dass ich ein Outcome Reporting machen möchte, und ihnen Informationen über die Methode zukommen lassen.	Vor Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe mir überlegt, wann ich wem die Ergebnisse des Outcome Reportings mit welchem Zweck kommuniziere.	Vor Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe mir einen zeitlichen Ablaufplan gemacht für Interviews, Auswertung, Fragebogenbefragung, Fragebogenauswertung und Ergebniskommunikation und diesen Plan mit dem Projektplan abgeglichen.	Vor Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe meine Zielgruppe(n) informiert, dass ich ein Outcome Reporting machen möchte, und ihnen Informationen über die Methode und die konkreten Abläufe zukommen lassen.	Vor Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe einen Kostenplan für das Outcome Reporting kalkuliert. Inklusive ggf. Reisekosten, Honorar für externe Hilfskräfte etc.	Vor oder zu Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe einen Zeitraum für die Durchführung von Fokusgruppeninterviews eingegrenzt.	Vor Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe errechnet, wie viele Fokusgruppen ich brauche, um repräsentative Daten zu generieren (siehe Schritt 5).	Zu Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe die Fokusgruppen-Interviews terminiert und die Teilnehmenden über den Termin und den zeitlichen Rahmen vorab informiert.	Möglichst bald nach Beginn der Projekt-Umsetzung
Sofern ich die Fokusgruppen-Interviews nicht selbst führe, habe ich dafür Hilfskräfte rekrutiert.	Zu Beginn der Projekt-Umsetzung
Ich habe einen Interview-Leitfaden entwickelt (siehe Schritt 4).	Ca. 1 Monat vor den Fokusgruppen-Interviews

Ich habe für die Teilnehmenden Einverständniserklärungen vorbereitet, in Hinblick auf die Aufzeichnung der Interviews und die Anonymisierung der Daten.  ACHTUNG: Bei Kindern und Jugendlichen müssen die Erziehungsberechtigten die Erklärungen unterschreiben. Hier müssen die Einverständniserklärungen am Tag des Interviews unterschrieben vorliegen, also müssen sie vor dem Interview an die Erziehungsberechtigten ausgehändigt werden!	Ca. 1 Monat vor den Fokusgruppen-Interviews
Ich habe ein Gerät zur Ton- oder Videoaufzeichnung der Interviews.	Kurz vor dem Fokusgruppen-Interview
Sofern ich die Interviews nicht selbst führe, habe ich einen Schulungstag mit den Hilfskräften terminiert, an dem ich diese mit der Methode, dem Projekt und dem Interview-Leitfaden vertraut mache und ggf. Rückfragen mit ihnen kläre.	Spätestens 2 Wochen vor den Fokusgruppen-Interviews
Ich habe mir entweder Zeit geblockt, um die aufgezeichneten Interviews zu transkribieren, oder ich habe Hilfskräfte, die mir bei der Transkription helfen (siehe Schritt 6).	Nach den Fokusgruppen-Interviews
Ich habe ermittelt, wie viele Fragebögen ich erstellen muss (siehe Schritt 7).	Sobald wie möglich (siehe oben)
Ich habe eine Strategie entwickelt, wie die Fragebögen an die Projektteilnehmenden (und zurück) kommen, und diese Strategie mit den Projektteilnehmenden abgesprochen.	Sobald wie möglich (siehe oben)
Ich habe mir entweder Zeit geblockt, die Fragebögen auszuwerten, oder ich habe Hilfskräfte, die mir bei der Auswertung helfen (siehe Schritt 8).	Nach der Fragebogen-Befragung
Ich habe mir Zeit geblockt, um die Ergebnisse gemäß dem vorher verfassten Plan (siehe Punkt 3 dieser Liste) aufzubereiten.	Nach Abschluss der Wirkungsanalyse







## ERSTELLEN EINES INTERVIEW-LEITFADENS

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

**Wie erstelle ich einen Interviewleitfaden für semistrukturierte, explorative Interviews?**

**Was ist eine sinnvolle Reihenfolge für Fragen? Was ist bei der Formulierung von Interviewfragen zu beachten?**

Ein Kernelement des Outcome Reportings sind die Fokusgruppen-Interviews. Damit die Interviews möglichst datenergiebig sind, ist es empfehlenswert, sie nach der semistrukturierten Interviewmethodik<sup>6</sup> zu gestalten, das heißt: Es wird zwar ein Interviewleitfaden erstellt, darüber hinaus können jedoch auch noch weitere, vertiefende Fragen gestellt werden.

Beim Erstellen des Leitfadens können die eingangs erstellte Wirkungslogik und gegebenenfalls vorhandene Ergebnisse des Wirkungsmonitorings wertvolle Quellen sein, um Themenfelder zu identifizieren, nach denen es zu fragen gilt.

Zum Einstieg bietet es sich an, die Interviewteilnehmenden zunächst zu bitten, in eigenen Worten zu erklären, worum es in dem Projekt ihrer Ansicht nach geht. Hier entstehen oftmals wichtige Erkenntnisse über die Wahrnehmung der Zielgruppen und anderer Stakeholder in Hinblick auf das Projekt oder Programm. Es ist zudem sinnvoll, anschließend noch zu erfragen, was die Teilnehmenden motiviert hat, sich an einem Projekt zu beteiligen oder daran teilzunehmen, beziehungsweise, ob und welche Vorstellungen sie sich davon im Vorfeld gemacht haben.

Im nächsten Teil des Interviews sollte es um eine qualitative Einschätzung des Projekts gehen. Gezielte Nachfragen machen hier Sinn, sollten jedoch nicht direktiv formuliert sein. Ein Einstieg über die Fragen: „Gab es etwas, das für Sie am Projekt besonders gut/nicht besonders gut war?“, kann dann zu der Bitte führen, die Erfahrungen näher auszuführen. Spezifizierung kann überdies erfolgen, indem man die eingangs geschilderten Motive und Erwartungen wieder aufgreift, etwa: „Sie haben geschildert, dass Sie an dem Programm teilgenommen haben, um die Übergangsgestaltung mit den Eltern und Kindern besser zu koordinieren – haben sich Ihre Erwartungen diesbezüglich eher erfüllt? Können Sie kurz erläutern, woran Sie das festmachen, bitte?“ Es ist ebenfalls legitim, die Befunde des Wirkungsmonitorings im Interview aufzugreifen, beispielsweise: „Wir haben in der Begleitung des Projekts die Erfahrung gemacht, dass die Umsetzung von Partizipationsformaten schwierig ist – wie würden Sie das aus Ihrer Sicht einschätzen?“

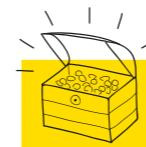
<sup>6</sup> Weiterführende Literatur: Michael Quinn Patton: „Qualitative Research and Evaluation Methods“, 4. Auflage, 2015, SAGE Publications, Inc.

Eine Untersuchung bestimmter Wirkungsziele aus der Wirkungslogik (Outcome) ist ebenfalls möglich, jedoch sollte hier unbedingt beachtet werden, sehr sensibel mit der Formulierung der Fragen umzugehen, da die Frage nach der Erreichung bestimmter, einzelner Wirkungsziele oft zu erwünschten Antworten führen kann. Die Methode Outcome Reporting soll an dieser Stelle vor allen Dingen durch den Erkenntnisgewinn aus dem freien Narrativ der Teilnehmenden einen Mehrwert generieren. Es ist daher ratsam, mehr nach „Erfahrungen“ und „Eindrücken“ zu fragen und die Interviewteilnehmenden zu bitten, Situationen zu beschreiben, die ihnen prägnant im Gedächtnis geblieben sind.

Zuletzt sollten die Interviewteilnehmenden die Gelegenheit bekommen, zu berichten, was ihrer Ansicht nach offengeblieben ist, aber noch berichtet werden sollte. Man kann dies etwa mit der Frage einleiten: „Welche Frage hätte ich Ihnen noch stellen sollen?“ oder „Gibt es noch etwas, was Sie mir mit auf den Weg geben möchten, wonach ich nicht gefragt habe?“ Hieraus ergeben sich oftmals noch einmal persönliche Schwerpunkte der Teilnehmenden oder aber auch Empfehlungen und Kritik.

Die Länge des Leitfadens ist natürlich ebenfalls projektabhängig. Da es sich aber um ein semistrukturiertes Interview handelt, bei dem die Möglichkeit bestehen sollte, vertiefende Fragen anzuschließen, sollten zehn bis 15 Fragen genügen.

Die Fragen sollten natürlich dazu einladen, nicht nur einsilbig, sondern ausführlich zu antworten oder idealerweise in der Fokusgruppe auch einen Dialog zwischen den Interviewteilnehmenden anzuregen. Für jede Zielgruppe sollte unbedingt ein eigener Leitfaden erstellt werden. Die Formulierungen sind entsprechend so zu wählen, dass die Zielgruppen die Fragen gut verstehen und beantworten können.



## Aus der Praxis: Tipps & Hinweise

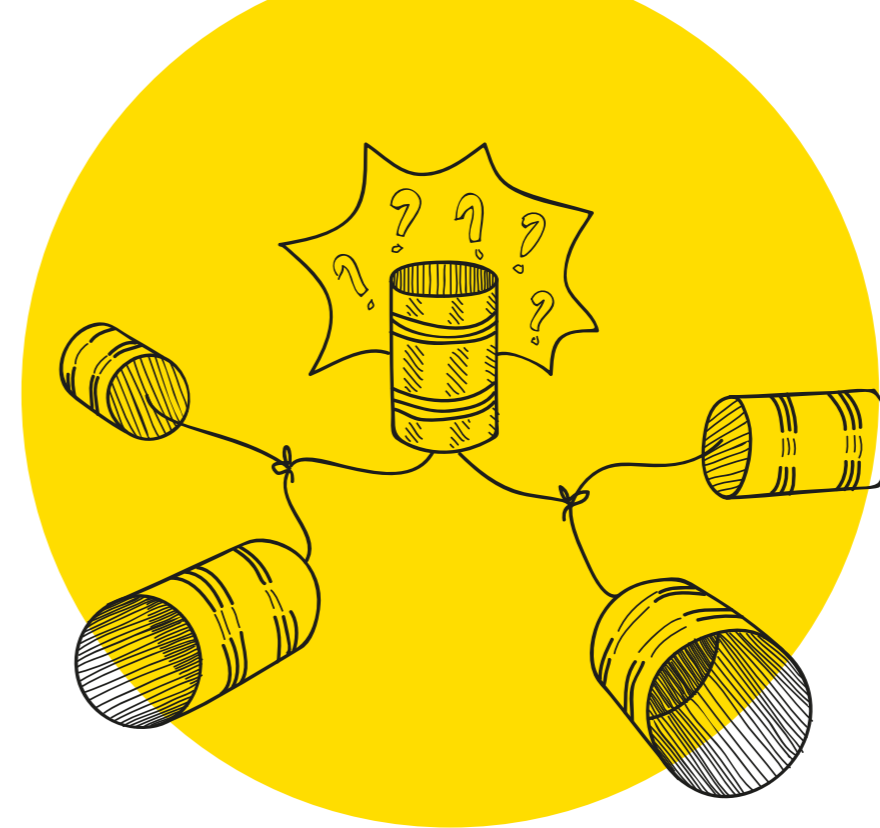
- ✓ Es empfiehlt sich, den Leitfaden trotz der semistrukturierten Durchführung im Vorfeld sorgfältig zu planen und auch einmal vor der tatsächlichen Interviewdurchführung zu erproben oder von einer unabhängigen Person redigieren zu lassen, da die Interviews innerhalb einer Zielgruppe alle mit demselben Leitfaden geführt werden müssen und Anpassungen oder Veränderungen während der laufenden Interview-Durchführungsphase dazu führen, dass die Interviews, die nach einem abweichenden Leitfaden geführt worden sind, gegebenenfalls verworfen werden müssen.
- ✓ Es sollte ebenfalls beachtet werden, dass in allen Interviews möglichst alle Fragen beantwortet worden sind. Bisweilen ergibt sich die Beantwortung einer Frage bereits durch die Beantwortung einer vorangegangenen Frage. So ist es beispielsweise möglich, dass die Interviewteilnehmenden bereits bei der Schilderung ihrer Motive auch über ihre Erwartungen und Vorstellungen im Vorfeld sprechen. In diesem Fall kann die explizite Frage danach entfallen (mehr dazu in Schritt 5).
- ✓ Obwohl die Reihenfolge der Fragen im tatsächlichen Interview aufgrund des eher dialogischen Charakters variieren kann, sollte dennoch bei der Erstellung des Leitfadens auf einen sinnvollen, logischen Aufbau der Fragen geachtet werden. Das Wort „Leitfaden“ ist hier durchaus wörtlich zu nehmen, da die Fragen helfen sollen, auch ein sehr ergiebiges Interview mit sehr mitteilenden Interviewteilnehmenden zu strukturieren. Dies wird auch später bei der Transkription und Auswertung einiges leichter machen (mehr dazu in Schritt 6).



## Das Fallbeispiel

### Leitfaden zum Projekt „Übergänge gestalten“

- 1) Bitte erklären Sie mir doch einmal rasch in eigenen Worten, worum es bei „Übergänge gestalten“ geht.
- 2) Warum haben Sie sich für „Übergänge gestalten“ entschieden?  
Was hat Sie daran speziell interessiert?
- 3) Haben Sie schon einmal an anderen, vergleichbaren Projekten teilgenommen? Falls ja, können Sie Gemeinsamkeiten/Unterschiede benennen?
- 4) Hatten Sie Vorstellungen oder Erwartungen im Vorfeld?  
Welche sind erfüllt worden, welche sind nicht erfüllt worden?
- 5) Gab es Dinge, die im Zusammenhang mit „Übergänge gestalten“ besonders gut waren?  
Wenn ja, welche? Gab es einen Mehrwert?
- 6) Gab es Dinge, die im Zusammenhang mit „Übergänge gestalten“ nicht gut/schwierig waren?  
Wenn ja, welche?
- 7) Wie waren Ihre Erfahrungen mit dem Ablauf von „Übergänge gestalten“?
- 8) Nehmen Sie etwas aus „Übergänge gestalten“ mit?  
Wenn ja, was?
- 9) Gab es in „Übergänge gestalten“ eine besondere Situation, die Ihnen im Gedächtnis geblieben ist? Bitte beschreiben Sie die Situation kurz.
- 10) Wenn Sie dem Projekt noch etwas „mit auf den Weg“ geben könnten, was wäre das dann?



## FOKUSGRUPPEN-INTERVIEWS

**5**  
In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

**Was ist eine Fokusgruppe?**

**Wie setzt sie sich optimalerweise zusammen?**

**Wer sollte die Interviews durchführen?**

**Welche Rahmenbedingungen sollten für die Durchführung eines Interviews geschaffen werden?**

**Wie läuft ein Interview konkret ab?**

Um den ersten konkreten Praxisschritt der Datenerhebung, die Fokusgruppen-Interviews, durchzuführen, bedarf es vorab einer Begriffserklärung.

### Fokusgruppe

Eine Fokusgruppe ist eine Gruppe von maximal sechs Teilnehmenden einer spezifischen Zielgruppenkohorte.

Das bedeutet: Wenn es in einem Programm oder Projekt mehrere Zielgruppen (oder auch: direkte und indirekte Zielgruppen) gibt, so dürfen innerhalb einer Fokusgruppe die Zielgruppen nicht vermischt werden.

Die Fokusgruppe sollte zudem möglichst in Hinblick auf die Programmziele repräsentativ sein. Faktoren, die auf die Erreichung der Ziele eines Programms Einfluss nehmen können, wären beispielsweise (aber nicht zwangsläufig):

- Geschlecht
- Alter
- Bildungshintergrund
- sozio-demografischer Hintergrund
- Einkommen
- Sprache, etc.

Bevor man eine Fokusgruppe definiert, ist es also wichtig, sich mit der Frage auseinander zu setzen, welche Vorbedingungen der Zielgruppe relevant sind und in der Wirkungsanalyse Berücksichtigung finden müssen. In der Regel wird es notwendig sein, im Sinne der Repräsentanz mehr als sechs Teilnehmende zu interviewen. In diesem Fall müssen pro Zielgruppe mehrere Fokusgruppen gebildet werden.

## Interview

Wie schon im vorangegangenen Kapitel thematisiert, werden im Sinne des Outcome Reportings semi-strukturierte, explorative Interviews als Methode empfohlen. Es gibt die klar festgelegte Rolle des Interviewdurchführenden. Diese Person kann jemand mit direktem Programm-/Projektbezug sein, oder aber auch eine externe Kraft. Beides hat Vor- und Nachteile:

Eine Person mit Projektbezug hat einen guten Einblick in die Abläufe und Ziele des Projekts, weiß, worauf sie in der Befragung einen besonderen Fokus setzen muss und kann bereits während der Interviewführung die Ergebnisse für sich ein wenig clustern. Darüber hinaus kann sie den Interviewpartnern ihrerseits bei Rückfragen gut weiterhelfen.

Eine Person, die in Hinblick auf das Projekt eher „naiv“ ist, muss zwangsläufig intensiver nachfragen, um Sachverhalte und Zusammenhänge aus der Blickperspektive der Zielgruppen zu verstehen. Dies führt häufig zu mehr Datenergiebigkeit und Detailtreue. Darüber hinaus vermeidet man eher Befangenheit seitens der Interviewten, da diese einer Person, die nicht mit dem Projekt direkt assoziiert wird, womöglich ehrlicher antworten als einer Person mit direktem Projektbezug.

Aus der Praxiserfahrung empfiehlt es sich, eine Art Mischmodell zu fahren: Als Interviewer\*innen werden dann projektferne Unterstützer\*innen gewonnen, die eine Kurzeinführung bekommen, aber nicht zu tief im Projekt drin sind. Auf diese Weise kann im Interview eine gewisse Neutralität gewahrt werden, gleichzeitig ist die interviewende Person aber als Ansprechpartner\*in für die Interviewteilnehmenden auskunftsfähig über bestimmte Aspekte des Projekts.

Sinnvoll kann es ebenfalls sein, wenn ein Interview\*innen-Tandem die Fokusgruppen-Interviews durchführt. So könnte beispielsweise eine eher projektferne Person die Fragen stellen, während eine projektnahe Person beisitzt und sich Erkenntnisse notiert bzw. als Ansprechpartner\*in zur Verfügung steht.

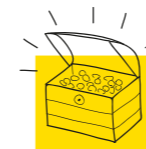
## Ablauf

Ort und Zeitpunkt des Interviews sind vorab festzulegen (siehe Interviewlogistik). Es empfiehlt sich, dass die Interviewdurchführenden mindestens eine halbe Stunde vor der Durchführung den Ort begutachten und sicherstellen, dass der Aufbau des Raums eine Datenaufzeichnung gewährleistet. Zu beachten sind diesbezüglich vor allem:

- **RAUMAKUSTIK:** Ist der Raum möglichst frei von störenden Schallquellen? Ist er möglichst frei von Hall?
- **BESTUHLUNG:** Steht für alle Personen ein angemessener Platz zur Verfügung? Dass von jedem Platz aus eine Aufzeichnung (Audio oder Video) gewährleistet werden kann?
- **ATMOSPHERE:** Ist der Raum allgemein störungsfrei? Kann eine angenehme Gesprächsatmosphäre gewährleistet werden (Klima, Temperatur, ansprechende Gestaltung, ablenkungsfreie Gestaltung, etc.)?

Zu Beginn des Interviews ist es wichtig, dass die Durchführenden sich den Interviewteilnehmer\*innen kurz vorstellen. Hierbei reicht eine kleine Einführung darüber, wer sie sind, welchen Hintergrund sie haben und was der Zweck des Interviews ist. Anschließend sollte Raum für Fragen oder Rückmeldungen seitens der Interviewteilnehmenden gelassen werden. Die Einführung am Anfang sollte zwar gründlich und informativ sein, optimalerweise aber nicht mehr als zehn bis 15 Minuten in Anspruch nehmen. Das Interview wird anschließend entlang des vorbereiteten Leitfadens durchgeführt. Optimalerweise diskutiert die Fokusgruppe die Antwort einer Frage kurz. Dabei können auch mehrere Meinungen und Antworten (auch gegensätzliche) nebeneinander stehen bleiben. Es geht nicht darum, dass die Gruppe bei der Beantwortung einer Frage oder der Schilderung eines Sachverhalts Konsens zeigt, sondern eher darum, dass möglichst viele Meinungsfacetten abgebildet werden.

Die Länge der Interviews kann variieren und ist von mehreren Faktoren abhängig, so etwa der Länge des vorab erstellten Leitfadens, aber auch dem Mitteilungsbedürfnis der Interviewteilnehmenden. Das Interview sollte demnach vorab einmal „geprobt“ werden, um zumindest einen groben Zeitrahmen zu ermitteln und diesen den Interviewteilnehmenden mitzuteilen. Wenn ein Zeitrahmen mitgeteilt wurde, sollte dieser möglichst eingehalten, in keinem Fall aber nennenswert überschritten werden. Die Person, die das Interview durchführt, sollte unbedingt die ganze Zeit im „Gesprächsmodus“ sein, d.h. möglichst wenig notieren oder anderweitig abgelenkt sein. Sollten weitere, unterstützende Personen anwesend sein, z.B. in einem Tandem, ist es wichtig, dass vorab die Rollen geklärt und den Interviewteilnehmenden kommuniziert werden.



## Aus der Praxis: Tipps & Hinweise zur Interviewdurchführung

- ➔ Kein Interview ist wie das andere und es wird immer wieder Situationen geben, die neu und ungewöhnlich sind. Wichtiger als eine Einhaltung aller formalen Regeln der qualitativen Interviewforschung ist ein souveränes Auftreten, eine positive, aufgeschlossene Haltung den Interviewteilnehmenden gegenüber und eine klare Zielsetzung.
- ➔ Selbstverständlich geht es darum, verwertbare Ergebnisse zu generieren, aber auch wenn die Umstände und Abläufe nicht ideal sind, sollte unbedingt Gelassenheit herrschen. Alle Störfaktoren sollten allerdings sorgfältig dokumentiert werden, so dass die Ergebnisse ggf. daraufhin relativiert werden können.
- ➔ Ein Faktor, der immer wieder eine Rolle spielen wird, ist: Zeit. Sollte es einmal knapp werden, ist es wichtig, gut zu priorisieren oder bei den Interviewteilnehmenden vorsichtig nachzuhaken, ob sie etwas mehr Zeit zur Verfügung stellen können als eingeplant. In jedem Fall sollte aber sensibel mit der Ressource Zeit umgegangen werden. Ergiebige, informative Diskussionen sind sehr gut, aber bei einer sehr mittelsamen Fokusgruppe kann die/der Interviewer\*in (oder sein/ihr/e Tandempartner\*in) auch die Rolle des Zeitwächters übernehmen.
- ➔ Ein weiteres Problem bei Interviews ist die „soziale Erwünschtheit“ der Antworten. Man kann nicht gänzlich verhindern, dass Interviewteilnehmende manchmal so antworten, dass sie selbst oder das Projekt/Programm in einem besonders guten Licht erscheinen sollen, aber durch Betonung der Wichtigkeit von EHRlichen Antworten und EHRlichen Meinungen kann man oft schon viel bewirken. Auch empfiehlt es sich hier und da, eine Frage nochmal umzuformulieren oder anders zu stellen. Sollte das Gefühl entstehen, dass die Antworten nicht ganz der Wahrheit entsprechen, sollte das in der Dokumentation auf jeden Fall mit vermerkt werden.
- ➔ Gruppen, in denen wenig gesagt wird, kommen auch immer wieder vor. Insbesondere bei Jugendlichen einer bestimmten Altersgruppe, bei sensiblen Themen, aber oft auch bei Teilnehmenden mit Sprachbarriere oder Sprachhemmnis spielt natürlich die „Peinlichkeit“ eine Rolle. Hier kann über Beziehungsaufbau vieles erreicht werden. Wenn die Teilnehmenden den/die Interviewer\*in nicht als „Untersucher\*in“, sondern mehr als Gesprächspartner\*in wahrnehmen, hilft es oft, Hemmungen abzubauen. Ansonsten gilt auch hier: Ist die Gruppe tendenziell schweigsam, dann einfach eine entsprechende Notiz an die Daten setzen. Man kann nichts erzwingen.
- ➔ Interviews lassen sich tatsächlich konkret einüben. Um ein Gespür für die Fragen zu bekommen und um eine gewisse Sicherheit zu erlangen, empfehlen sich ein paar Übungsdurchläufe vor Beginn der Durchführung, entweder mit Kolleg\*innen oder Freund\*innen.

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:



- Wie sollten Interviewdaten transkribiert werden?
- Wie erstelle ich einen Transkriptbogen zur Gliederung meiner Interviewdaten?
- Wie kann ich die Methode der „Kategorienbildung“ nutzen, um die Daten zu clustern und zu filtern?
- Wie komme ich zu den Kernaussagen eines Interviews?

Zur Transkription und Auswertung von Ton- oder Videoaufnahmen ist im Rahmen der qualitativen Sozialforschung viel gesagt worden? Im Rahmen des Outcome Reportings gibt die Zielsetzung den methodischen Rahmen vor.

Empfohlen wird eine ausführliche, aber nicht wortwörtliche Transkription, das heißt: Sinngemäß sollten die Antworten der Interviewteilnehmenden wiedergegeben werden, allerdings möglichst nah an den Formulierungen der Teilnehmenden dran. Je mehr die Aussagen in eigene Formulierungen übersetzt werden, desto mehr unterliegt das Transkript der Interpretation der Person, die transkribiert. Deshalb empfiehlt sich häufig auch ein Abgleich von Daten (z.B. im Tandem). Es ist wichtig, möglichst alle Aussagen zu berücksichtigen. Sollten mehrere Aussagen sich sinngemäß ähneln, sollte vermerkt werden, dass die Aussage mehrfach getroffen wurde.

Das Transkript sollte zudem möglichst zeitnah nach dem Interview erstellt werden, um den Kontext noch im Gedächtnis zu haben.

Es ist sinnvoll, bereits im Vorfeld der Transkription einen Transkriptbogen zu erstellen, der einem bei der Sortierung helfen kann. Ein Beispieltranskriptbogen ist diesem Kapitel angehängt.

Der wichtigste Schritt für das Outcome Reporting erfolgt nach der Transkription: Nun werden die Kernaussagen gefiltert. Hier wird sehr ähnlich vorgegangen wie beim „Kodieren“ qualitativer Interviewdaten:

- 1) Lesen des gesamten Interviews, um den Gesamtzusammenhang einmal zu erfassen.
- 2.) Zweites Lesen und Bilden von thematischen Kategorien.
- 3.) Die Kategorien dienen als Cluster, innerhalb derer die Aussagen sortiert werden.
- 4.) Pro Kategorie werden die Kernaussagen identifiziert. Diese sollten möglichst nah am Sprachduktus der Interviewteilnehmenden bleiben.
- 5.) Sichtung und Gewichtung der Kategorien und Kernaussagen.

## Das Fallbeispiel

Transkribierter Text

„Die Schüler\*innen wurden gefragt, ob im Projekt etwas für sie besonders gut gewesen sei. Eine Schülerin antwortete, sie habe **viele neue Freunde** kennengelernt. Dies wurde von mehreren Mitschülern bestätigt. Ein anderer Schüler fügte an, **er fühle sich jetzt sicher**, da er wisse, dass auf der neuen Schule, auf die er bald kommen werde, schon Schüler\*innen seien, die er kennen gelernt habe. Diese seien nett gewesen.

**Wenn es Streit gebe, könne er zu diesen gehen und sie um Rat fragen.** Er würde später gerne auch einmal **für andere Schüler\*innen, die neu auf die Schule kämen, als Pate oder Ansprechpartner zur Verfügung stehen.** Dies wurde von anderen Mitschülern bestätigt. Es wurde dann darüber diskutiert, **wie alt ein\*e Patenschüler\*in am besten sein sollte.** Zwei Schülerinnen waren der Meinung, ältere Schüler\*innen seien geeigneter, weil sie die Schule schon besser kennen würden. Andere argumentierten, es sei besser, wenn die Paten nur ein wenig älter seien, weil man sich dann besser anfreunden könne und weil man dann längere Zeit zusammen auf eine gemeinsame Schule gehe.“

### ✓ THEMATISCHE KATEGORIEN

- Neue Freundschaften
- Abbau von Fremdheitsgefühl in Hinblick auf die neue Schule
- Konfliktlösung der Schüler\*innen untereinander, ohne Beteiligung einer erwachsenen Person
- Vorbildfunktion der Paten (Wunsch, selbst einmal Patenschüler\*in zu werden/ Verantwortungsübernahme)
- Geeignetes Alter der Patenschüler\*innen

### ✓ KERNAUSSAGEN

- Neue Freundschaften
  - Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen
- Abbau von Fremdheitsgefühl
  - Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher
  - Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl
- Konfliktlösung der Schüler untereinander
  - Andere Schüler\*innen können mir helfen, wenn ich einmal Streit habe
  - Ich kann anderen Schüler\*innen helfen, wenn es einmal Streit gibt
- Vorbildfunktion der Paten
  - Ich möchte später einmal ebenfalls Patenschüler\*in sein.
  - Ich möchte später anderen Kindern, die auf die Schule kommen, helfen.
- Geeignetes Alter
  - Paten sollten lieber ältere Schüler\*innen sein, die sich schon auskennen.
  - Paten sollten lieber jüngere Schüler\*innen sein, mit denen man sich leichter anfreunden kann.

Die Kernaussagen sollten klar und deutlich formuliert sein!

In Hinblick auf die Erstellung des Fragebogens sollte darauf geachtet werden, dass die Kernaussagen bereits so formuliert sind, dass man sie mit einem Grad der Zustimmung/Ablehnung versehen kann.

Die Anzahl der Kategorien und Kernaussagen variiert stark. Innerhalb einer Zielgruppe sollten sich aber über das Interview hinweg die Kategorien eher verdichten als weiter ausdifferenzieren. Bei der Findung und Gewichtung von Kategorien hilft oftmals die Wirkungslogik: Wirkungsziele geben Aufschluss über thematische Kategorien. Dabei sollte jedoch nicht vergessen werden, dass auch nicht-intendierte Effekte berücksichtigt werden sollten: Demnach ist es zulässig, dass auch Kategorien und Aussagen formuliert werden, welche sich nicht mit den Zieldimensionen der Wirkungslogik decken.

<sup>7</sup>Weiterführende Literatur: Michael Quinn Patton: "Qualitative Research and Evaluation Methods", 4. Auflage, 2015, SAGE Publications, Inc.



Zum Abschluss werden die Kategorien und dazu gehörigen Kernaussagen dann noch einmal gesichtet. Es ist dabei wichtig, dass es pro Zielgruppe nur EIN Set an Kategorien/Kernaussagen gibt, unabhängig davon, wie viele Fokusgruppen pro Zielgruppe interviewt wurden. Die Kernaussagen werden später für den nächsten Schritt, die Erstellung des Fragebogens, verwendet. Ziel der Fragebogenbefragung ist, die qualitativen Daten zu quantifizieren. Da hierfür entsprechende Fallzahlen generiert werden müssen, werden entsprechend alle Aussagen pro Zielgruppe, NICHT pro Fokusgruppe zusammengefasst.

## Das Fallbeispiel

In Bezug auf unser Fallbeispiel lassen sich folgende relevante Faktoren für Repräsentanz in den Fokusgruppen aufführen:

ZIELGRUPPE 1: SCHÜLER*INNEN	ZIELGRUPPE 2: LEHRER*INNEN	ZIELGRUPPE 3: SCHULLEITUNGEN
Fokusgruppe 1: Schüler*innen der Grundschulen in Düsseldorf	Fokusgruppe 1: Lehrer*innen der Grundschulen in Düsseldorf	Fokusgruppe 1: Schulleitungen der Grundschulen in Düsseldorf
Fokusgruppe 2: Schüler*innen der Grundschulen in Berlin	Fokusgruppe 2: Lehrer*innen der Grundschulen in Berlin	Fokusgruppe 2: Schulleitungen der Grundschulen in Berlin
Fokusgruppe 3: Schüler*innen der Realschule in Düsseldorf	Fokusgruppe 3: Lehrer*innen der Realschule in Düsseldorf	Fokusgruppe 3: Schulleitungen der Realschule in Düsseldorf
Fokusgruppe 4: Schüler*innen des Gymnasiums in Düsseldorf	Fokusgruppe 4: Lehrer*innen des Gymnasiums in Düsseldorf	Fokusgruppe 4: Schulleitungen des Gymnasiums in Düsseldorf
Fokusgruppe 5: Schüler*innen der Realschule in Berlin	Fokusgruppe 5: Lehrer*innen der Realschule in Berlin	Fokusgruppe 5: Schulleitungen der Realschule in Berlin
Fokusgruppe 6: Schüler*innen des Gymnasiums in Berlin	Fokusgruppe 6: Lehrer*innen des Gymnasiums in Berlin	Fokusgruppe 6: Schulleitungen des Gymnasiums in Berlin
1 Set Kategorien/Kernaussagen	1 Set Kategorien/Kernaussagen	1 Set Kategorien/Kernaussagen
Schüler*innen	Lehrer*innen	Schulleitung

Durch die Zusammenfassung ergibt sich oftmals eine Vielzahl an Kategorien und Kernaussagen. Sollten sich diese nicht mehr clustern oder verdichten lassen, sollte dennoch vor dem nächsten Schritt schon einmal eine Auswahl getroffen werden in Hinblick auf die Frage, welche Kategorien besonders relevant im Sinne der Wirkung des Projektes oder Programms sind.

Die Liste an Kategorien und Kernaussagen sollte dann in jedem Fall noch einmal mit allen Projektverantwortlichen gemeinsam gesichtet werden. Leitend sind hierbei die Fragen:

- ✓ Gibt es in den Kategorien/Kernaussagen bereits Schnittmengen mit den Outcomes in der Wirkungslogik?
- ✓ Gibt es Kategorien/Kernaussagen, die über die Outcomes hinausgehen? Sind diese eher positiv oder eher negativ im Sinne der Wirkungslogik?
- ✓ Sind die Kategorien/Kernaussagen hilfreich im Sinne der Wirkungsorientierung, d.h. ... helfen sie, die Wirkung des Projektes darzustellen?  
... helfen sie, Rückschlüsse über ggf. notwendige Weiterentwicklungen zu machen?

Dieser Auswertungsschritt ist von zentraler Wichtigkeit und es sollte unbedingt genügend Zeit dafür eingeplant werden, da die so entstehende Liste der Kategorien und Kernaussagen am Ende von höchster Relevanz für die Aussagekraft der Analyse ist.

## Transkriptbogen

Programm/Projekt:

Interview durchgeführt von:

Datum/Ort:

Besonderheiten des Ortes/Raums:

Deskriptive Daten zu den Interviewteilnehmenden (sofern relevant):

Art der Aufzeichnung (Audio/Video):

Anmerkungen zur Interviewgruppe (z.B. Wortführerschaften; Hindernisse/Hemmnisse; etc.):

### FRAGE 1:

Eckpunkte der Diskussion:

Hauptaussagen:

Unklarheiten:

Zentrale wörtliche Zitate:

### FRAGE 1:

Eckpunkte der Diskussion:

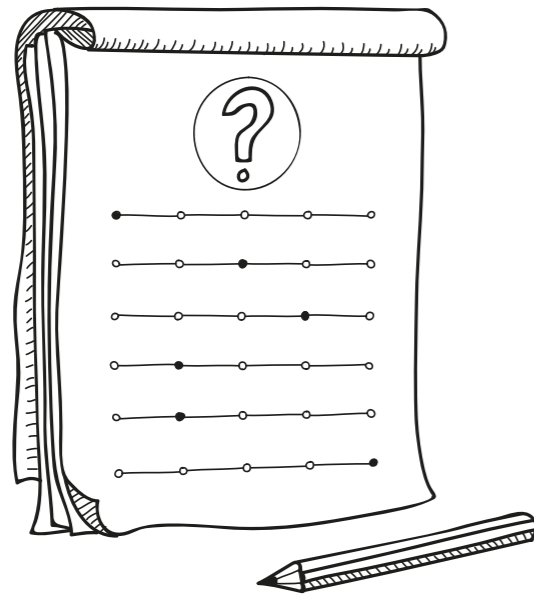
Hauptaussagen:

Unklarheiten:

Zentrale wörtliche Zitate:

etc.





In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

Wie komme ich nun von den Kernaussagen meiner Interviewdaten zu einem Fragebogen?

Wie funktioniert eine Likert-Skala?

Wie sollte ein Fragebogen aufgebaut sein?

Was ist bei der (zeitlichen) Planung einer Fragebogenbefragung zu beachten?

Wie lege ich eine Auswertungsmaske an?

Die zentrale Besonderheit des Outcome Reportings ist die Kombination von Interviews und Fragebogenbefragung, so dass man sowohl die inhaltliche Tiefe von qualitativen Interviewdaten erhält, als auch die verallgemeinerbare Breite von quantitativen Fragebogendaten.

Aus den Kernaussagen (siehe Schritt 6) wird im nächsten Schritt ein Fragebogen generiert. In diesem Fragebogen werden die Kernaussagen aufgelistet und jeweils mit einer sogenannten Likert-Skala versehen. Die Likert-Skala gibt den Grad der Zustimmung zu einer Aussage an, in der Regel mit den Kategorien:

- ++ = Ich stimme nicht zu
- + = Ich stimme weniger zu
- = Ich stimme teilweise zu
- = Ich stimme zu
- 0 = Keine Angabe

Es ist wichtig, dass alle Aussagen auf diese Art auf der Likert-Skala bewertet werden können. Der Grad der Zustimmung kann auch durch Symbole oder Piktogramme ersetzt werden, es muss jedoch klar sein, welche Kategorien dahinterliegen (und welchen numerischen Wert sie haben).

## Das Fallbeispiel

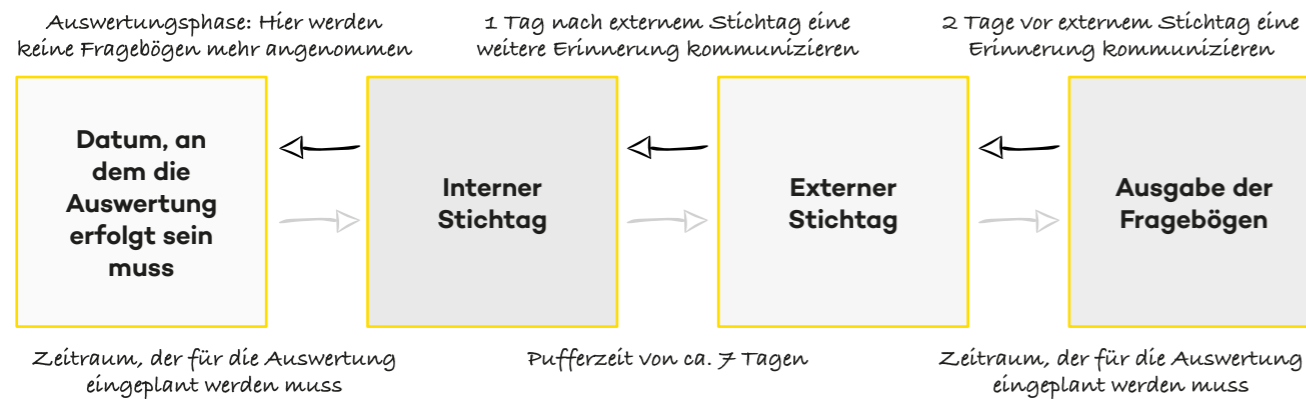
	++	+	-	--	0
Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen.					
Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher.					
Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl.					
Andere Schüler*innen können mir helfen, wenn ich einmal Streit habe.					
Ich möchte später einmal ebenfalls Patenschüler*in sein.					
Ich möchte später anderen Kindern, die auf die Schule kommen, helfen.					
Paten sollten lieber ältere Schüler*innen sein, die sich schon auskennen.					
Paten sollten lieber jüngere Schüler*innen sein, mit denen man sich leichter anfreunden kann.					

++ Ich stimme nicht zu // + Ich stimme weniger zu // - Ich stimme teilweise zu // -- Ich stimme zu // 0 = Keine Angabe

### Der Fragebogen sollte nun folgendermaßen aufgebaut werden:

- 1.) Zu Beginn sollte ein kurzer Text stehen, in dem die Teilnehmer\*innen begrüßt werden und in dem erklärt wird, wozu der Fragebogen dient, von wem er ist und in welchem Zusammenhang er genutzt wird. Darüber hinaus sollte hier der Hinweis erfolgen, dass die Befragung anonym ist.
- 2.) Anschließend wird der Aufbau des Fragebogens kurz erklärt: „Im Folgenden finden Sie/findet Ihr einige Aussagen zum Projekt/Programm. Bitte geben Sie/gebt an, wie sehr sie für Sie/euch zutreffen. Wenn Sie nicht wissen/ihr nicht wisst, was Sie/ihr Antworten sollen/sollt, kreuzen Sie/kreuzt bitte „keine Angaben“ an.“ Darunter sollten dann Symbole und Piktogramme kurz erklärt werden.
- 3.) Ein kurzer deskriptiver Teil kann oft Sinn machen, beispielsweise eine Angabe dazu, an welchem Ort die Projektteilnahme erfolgt ist (falls man getrennt nach Orten auswerten möchte). Es muss jedoch darauf geachtet werden, dass durch Angabe deskriptiver Daten wie etwa Alter, Geschlecht, Schulform, Ort, etc. die Anonymität gewährleistet bleibt.
- 4.) Sodann folgen die Kernaussagen mit den zugehörigen Likert-Skalen.
- 5.) Abschließend kann/sollte noch ein kurzer Dank für die Teilnahme formuliert sein.

In Hinblick auf die Auswertung ist es sehr wichtig, beim Versand oder Austeilen der Fragebögen einen Zeitpunkt für den Rücklauf zu kommunizieren. Idealerweise gibt es einen festen, externen Stichtag, zu dem alle Fragebögen zurück sein sollten. Im Gesamtzeitplan der Untersuchungsplanung sollte dies jedoch nicht der äußerst mögliche Termin sein, da es immer wieder zu unvorhergesehenen Verspätungen oder zum Vergessen kommt. Daher sollte mit ein wenig Pufferzeit bis zum internen Stichtag geplant werden. Zwei Tage vor dem externen Stichtag und kurz danach kann so noch einmal nachgehakt werden, um die Rücklaufquote zu erhöhen. Der interne Stichtag richtet sich dann nach dem Datum, an dem die Auswertung spätestens erfolgt sein muss. Fragebögen, die nach diesem Stichtag eingehen, können nicht mehr in die Auswertung einfließen. Berechnet wird dieser Zeitplan rückwärts vom Zeitpunkt, an dem die Auswertung erfolgt sein muss.



Bevor die Auswertung erfolgen kann, empfiehlt es sich – sofern nicht online über SurveyMonkey oder Google Docs gearbeitet wurde – eine Auswertungsmaske anzulegen. Hierfür kommen mehrere Möglichkeiten in Frage:

## Statistikprogramm

Eine Datenauswertungsmaske kann direkt beispielsweise über Excel angelegt werden. Die Maske lässt sich leicht für die eigenen Bedürfnisse angepasst in Excel erstellen:

Hierfür werden die Aussagen in die erste Zeile der Tabelle eingetragen. Jede Aussage bekommt eine eigene Spalte. Sollten zuvor deskriptive Daten vorgeschaltet sein, wie etwa Datum, Ort, Geschlecht, Alter, so bekommen diese Angaben auch jeweils eine eigene Spalte. In die Zeilen darunter werden dann jeweils direkt die deskriptiven Daten und die numerischen Entsprechungen der Antworten eingegeben. Also:

### Das Fallbeispiel

- 1 = Ich stimme nicht zu
- 2 = Ich stimme weniger zu
- 3 = Ich stimme teilweise zu
- 4 = Ich stimme zu
- Leerstelle = Keine Angabe

	A	B	C	D	E	F
1	Datum	Schule	Geschlecht	Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl
2	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	w	4	4	4
3	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	m	3	3	4
4	02.11.2017	Gymnasium Berlin	m	4	2	3
5	03.11.2017	Gymnasium Berlin	w	4		
6	04.11.2017	Realschule Düsseldorf	w	2		2
7						

## Online-Fragebogen

Über SurveyMonkey<sup>8</sup>, Lamapoll<sup>9</sup> oder die Formular-Funktion von Google Docs kann der Fragebogen auch als Online-Tool erstellt werden. Sollten die Fragebögen in Papierform ausgegeben sein, werden die Daten dann entsprechend in den Online-Fragebogen übertragen. Die Daten werden entsprechend in die dahinterliegende Datenbank übertragen. Diese Datenbank ist dann in Excel zur weiteren Auswertung exportierbar.

Da es bei der Auswertung der Likert-Skalen im Outcome Reporting nicht um die Häufigkeiten einer bestimmten Antwort geht, sondern um Aussagen-Mittelwerte (siehe Schritt 8), muss in jedem Fall vor der Auswertung jeder Antwort nach dem oben genannten Schlüssel ein numerischer Wert zugeordnet werden. **ACHTUNG:** Es ist wichtig, dass „Keine Angabe“ nicht mit 0 (Null), sondern mit einer Leerstelle eingetragen wird, da ansonsten die Mittelwertberechnung verzerrt und damit falsch wird.

## Aus der Praxis: Tipps & Hinweise zur Interviewdurchführung

- ✓ Für die Länge des Fragebogens gilt grundsätzlich: Je kürzer, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass er von vielen Teilnehmer\*innen ernsthaft ausgefüllt wird. Natürlich ist es schwierig, sich zu beschränken, allerdings sollte ein Fragebogen für Erwachsene in der Regel nicht mehr als 30 Aussagen beinhalten, ein Fragebogen für Jugendliche nicht mehr als 20 und ein Fragebogen für Kinder möglichst nicht mehr als zehn. Sollten deutlich mehr Kernaussagen nach der Auswertung der Interviews gesammelt worden sein als Aussagen im Fragebogen untergebracht werden können, muss unbedingt gewichtet und eine Auswahl getroffen werden.
- ✓ Zu berücksichtigen ist zudem die sprachliche Fähigkeit der Zielgruppen. Fragebögen können selbstverständlich erst im lesefähigen Alter selbstständig bearbeitet werden. Für jüngere Kinder oder Zielgruppen mit bekannten Sprach- oder Leseschwierigkeiten können die Instruktionen und die Aussagen jedoch beispielsweise mündlich vorgetragen werden, so dass nur noch die entsprechenden Symbole angekreuzt werden müssen. In diesem Fall ist es jedoch wichtig, dass eine Person vor Ort die Bearbeitung des Fragebogens unterstützen kann. Bei Nicht-Muttersprachler\*innen oder Zielgruppen mit stark eingeschränkten Deutschkenntnissen ist es oftmals sinnvoll, den Fragebogen zunächst in die Muttersprache übersetzen zu lassen oder gleich die Interviews bereits in der Muttersprache zu führen, wenn möglich oder notwendig. Es ist jedoch nicht zu bestreiten, dass das Outcome Reporting in seiner hier vorgeschlagenen Form eine eher sprachlastige Erhebungsmethode ist.
- ✓ Die Fragebögen können auch online zur Verfügung gestellt oder beispielsweise per Mail versandt werden, allerdings ist der Rücklauf dann erfahrungsgemäß schwächer. Idealerweise wird der Fragebogen als Papierdokument direkt zum Ende eines Programms oder Projektes zur Verfügung gestellt, ausgefüllt und wieder eingesammelt. Ein späterer Versand – vor allem per Post – wird häufiger ignoriert und beeinflusst erheblich den Rücklauf. Bei Kindern – insbesondere im Schulkontext – bietet es sich an, in der Logistik mit den Lehrer\*innen zusammen zu arbeiten und diese zu bitten, das Verteilen, die Bearbeitung und den Rückversand zu unterstützen.
- ✓ Es kann hilfreich sein, im Einführungstext eine Angabe zu machen, wie lange die Bearbeitung des Fragebogens ungefähr dauern wird. Diese sollte jedoch möglichst realistisch sein. Eine Bearbeitungsdauer von über 30 Minuten empfinden die meisten Teilnehmenden in der Regel als zu lang. Schätzt man die Dauer jedoch zu kurz ein, kann es zu Frustration kommen, sollte die Bearbeitung doch länger dauern. Man kann eine gute Schätzung abgeben, wenn man im Vorfeld zwei Personen bittet, den Fragebogen testhalber auszufüllen, und dann ein Mittel der Bearbeitungsdauer bildet.



## ERSTELLUNG EINES FRAGEBOGENS

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:



Wie kann ich meine Fragebogen-Daten nun auswerten?

Was ist eine Antworttendenz und wie kann ich eine mögliche Antworttendenz meiner Zielgruppe bei der Auswertung berücksichtigen?

Welche Aussage haben die verschiedenen Mittelwerte, die ich bilden kann?

Wie interpretiere ich meine Daten?

Wie kann ich meine Ergebnisse grafisch darstellen?

Das Outcome Reporting hat die Zielsetzung, intendierte und nicht-intendierte Wirkungen, so, wie sie von den Zielgruppen empfunden wurden, zu erheben und ihre Stabilität zu bestimmen. Daher wird in der Auswertung für jede Aussage ein Gesamtmittelwert gebildet.

Durch die Werte, die den Antworten auf der Likert-Skala zugeordnet worden sind, lässt sich ein Durchschnittsmittelwert pro Aussage errechnen.

### Das Fallbeispiel

	A	B	C	D	E	F
1	Datum	Schule	Geschlecht	Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl
2	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	w	4	4	4
3	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	m	3	3	4
4	02.11.2017	Gymnasium Berlin	m	4	2	3
5	03.11.2017	Gymnasium Berlin	w	4		
6	04.11.2017	Realschule Düsseldorf	w	2		2
7				3,4	3	3,25

Werte nicht als Null eintragen!

Der Mittelwert wird nur über die Antworten gebildet, die eine Zustimmung oder Ablehnung darstellen. „Keine Angaben“ werden automatisch aus der Bildung des Mittelwertes herausgerechnet. **ACHTUNG:** Sie werden NICHT als Null eingetragen, da es sonst zu einer Verzerrung der Mittelwerte kommt. „Keine Angaben“ bedeutet immer, dass die Antwort dieser Person für diese Aussage nicht gerechnet wird.

### Im Beispiel

Aussage 1:  $(4+3+4+4+2)/5 = 3,4$

→ Hier wurden alle Fragen mit einer Zustimmung oder Ablehnung beantwortet.

Entsprechend werden alle fünf Antworten berücksichtigt.

Aussage 2:  $(4+3+2)/3 = 3$

→ Hier haben die Teilnehmerinnen aus den Zeilen 5 und 6 jeweils „Keine Angaben“ angekreuzt.

Entsprechend werden nur drei Antworten berücksichtigt.

Der Mittelwert wird über jede einzelne Aussage und über alle Antworten aller Teilnehmenden gebildet. So hat jede Aussage am Ende einen Antwort-Mittelwert, der zwischen 1 (niedrigster, möglicher Mittelwert) und 4 (höchster, möglicher Mittelwert) liegt.

Um herauszufinden, welche Aussagen für die Zielgruppen am ehesten zutreffend waren, kann nunmehr bereits für jede Antwort abgelesen werden, welche Mittelwerte tendenziell eher in der Kategorie „Zustimmung“ („Ich stimme zu“/„Ich stimme eher zu“) liegen beziehungsweise welche eher im Bereich „Ablehnung“ („Ich stimme eher nicht zu“/„Ich stimme nicht zu“) verortet sind. Die Mittelwerte geben also den Grad der Zustimmung einer Aussage gemittelt über die gesamte Stichprobe an.

Der Schwellenwert zwischen den Bereichen „Zustimmung“ und „Ablehnung“ sollte demnach theoretisch beim arithmetischen Mittel der Likert-Skala, also bei 2,5 liegen (d.h. alle Items, die einen Mittelwert größer oder gleich 2,5 haben, sollten in den Bereich „Zustimmung“ fallen). Damit ist jedoch nicht die sogenannte Antworttendenz berücksichtigt.

Als Antworttendenz bezeichnet man eine Verzerrung, die in der Regel beim Ausfüllen von Fragebögen vorkommt, also eine Tendenz, eher positiv oder eher negativ zu antworten. Diese lässt sich jedoch berücksichtigen, indem man den Schwellenwert konservativer rechnet. Hierfür werden zwei Methoden vorgeschlagen:

### (A) Der Gesamtmittelwert aller Antworten einer Befragtengruppe

Indem alle Antworten auf alle Items einer Befragtengruppe gemittelt werden, ergibt sich hier ein Mittelwert, der um die Antworttendenz bereinigt ist, da davon ausgegangen wird, dass bei einem verzerrten Antwort-Muster (Zustimmungs-Tendenz oder Ablehnungs-Tendenz) der Gesamtmittelwert eine Annäherung an den wahren Zustimmungsschwellenwert darstellt.

	A	B	C	D	E	F	G
				Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl	
1	Datum	Schule	Geschlecht				
2	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	w	4	4	4	
3	02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	m	3	3	4	
4	02.11.2017	Gymnasium Berlin	m	4	2	3	
5	03.11.2017	Gymnasium Berlin	w	4			
6	04.11.2017	Realschule Düsseldorf	w	2		2	
7				3,4	3	3,25	3,083

Im Beispiel wäre der Gesamtmittelwert konservativer als das arithmetische Mittel, da die Antworten tendenziell eher sehr positiv ausfallen.

#### (B) Der Gesamtmittelwert aller Antworten einer Befragtengruppe innerhalb eines Clusters

Eine noch konservativere Schätzung des Schwellenwertes erhält man, wenn man den Mittelwert der Antworten isoliert nach Kategorie-Clustern (vergl. Schritt 6: Transkription und Auswertung) bildet. Hat eine Befragtengruppe also in Hinblick auf ein bestimmtes Cluster, z.B. „Abbau von Fremdheitsgefühl“, eine erhöhte Zustimmung- oder Ablehnungstendenz, so findet diese Berücksichtigung, indem der Mittelwert nur über die Item-Mittelwerte des Clusters gebildet wird.

	A	B	C	D	E	F	G
				Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher	Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule wohl	
Datum	Schule	Geschlecht					
02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	w		4	4	4	
02.11.2017	Grundschule Düsseldorf	m		3	3	4	
02.11.2017	Gymnasium Berlin	m		4	2	3	
03.11.2017	Gymnasium Berlin	w		4			
04.11.2017	Realschule Düsseldorf	w		2		2	
				3,4	3	3,25	3,143

Im Beispiel heiße dies: Die Aussagen 2 und 3 gehören zum Cluster „Abbau von Fremdheitsgefühl“. Es wird also nur über diese beiden Aussagen ein Gesamt-Mittelwert gebildet. Dieser Cluster-Mittelwert ist höher als das arithmetische Mittel der Likert-Skala und höher als der Gesamtmittelwert über alle Antworten und somit ein noch konservativerer Referenzwert.

Im nächsten Auswertungsschritt kann nun jeder einzelne Aussagen-Mittelwert gegen den Gesamtmittelwert über alle Antworten (A) und den Cluster-Mittelwert seiner jeweiligen Kategorie verglichen werden. Die Ergebnisse können nun für jede einzelne Aussage folgendermaßen interpretiert werden:

Aussagen-Mittelwert  $\leq$  arithmetisches Mittel (2,5) heißt, dass die Aussage tendenziell von der Befragtengruppe als nicht oder weniger zutreffend bewertet wird.

Aussagen-Mittelwert  $>$  arithmetisches Mittel (2,5) heißt, dass die Aussage tendenziell von der Befragtengruppe als zutreffend bewertet wird. Allerdings ist hier noch nicht die Antworttendenz berücksichtigt.

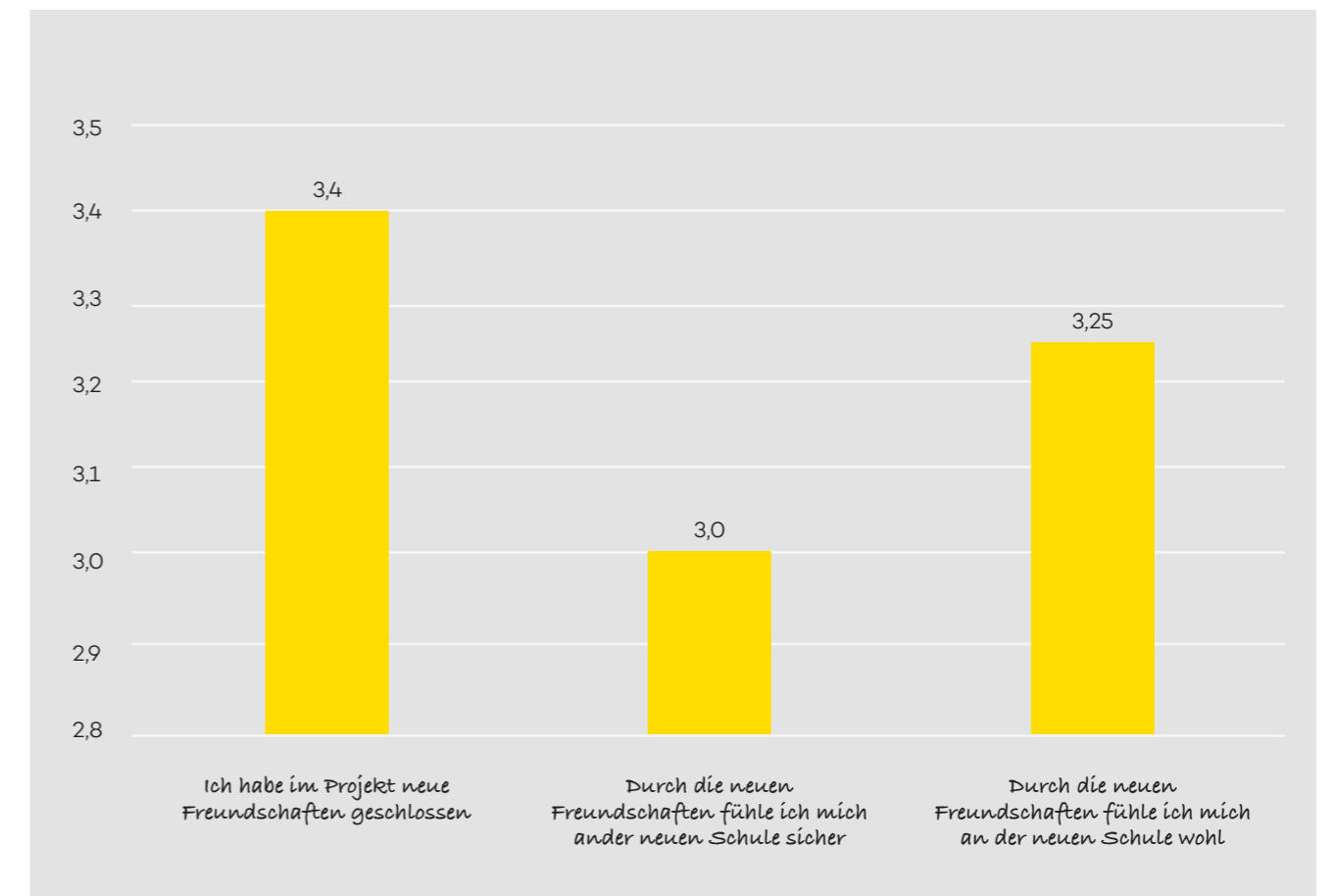
Aussagen-Mittelwert  $<$  Gesamtmittelwert aller Antworten heißt, dass die Aussage gemessen am um die Antworttendenz bereinigten Mittel eher als weniger zutreffend bewertet wird.

Aussagen-Mittelwert  $\geq$  Gesamtmittelwert aller Antworten heißt, dass die Aussage gemessen am um die Antworttendenz bereinigten Mittel eher als zutreffend bewertet wird.

Aussagen  $<$  Cluster-Mittelwert heißt, dass die Aussage gemessen am um die Antworttendenz bereinigten Mittel innerhalb einer Kategorie eher als weniger zutreffend bewertet wird.

Aussagen-Mittelwert  $\geq$  Cluster-Mittelwert heißt, dass die Aussage gemessen am um die Antworttendenz bereinigten Mittel innerhalb einer Kategorie eher als zutreffend bewertet wird.

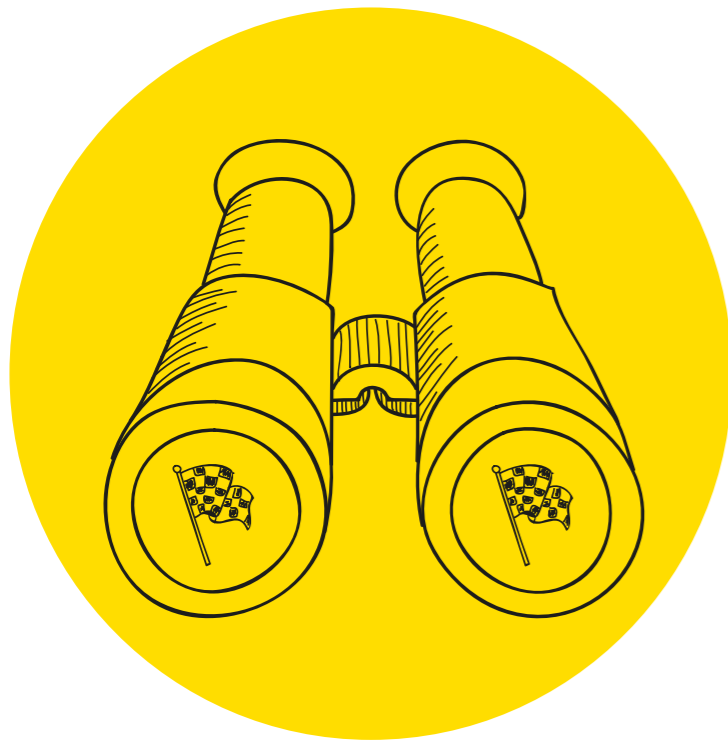
#### Als Grafik ließe sich dies beispielsweise folgendermaßen verdeutlichen:



Die helle Linie stellt den Gesamtmittelwert über alle Antworten dar, die dunkle Linie den Cluster-Mittelwert der Kategorie „Abbau von Fremdheitsgefühl“. Aussage 1 („Ich habe im Projekt neue Freundschaften geschlossen“) kann demnach als tendenziell von der Befragtengruppe als zutreffend bewertet werden – auch bereinigt um die Antworttendenz. Aussage 2 („Durch die neuen Freundschaften fühle ich mich an der neuen Schule sicher“) liegt zwar über dem arithmetischen Mittel, allerdings sowohl unter dem Gesamtmittelwert aller Antworten und dem Cluster-Mittelwert ihrer Kategorie. Demnach ist sie im Vergleich zu allen anderen Antworten und anderen Antworten innerhalb ihrer Kategorie von der Befragtengruppe als weniger zutreffend eingeschätzt worden.

Es lassen sich nunmehr auf Basis der demografischen Daten natürlich noch andere Vergleiche anstellen: Beispielsweise, ob weibliche Befragte eine andere Einschätzung haben als männliche oder Schüler\*innen der Grundschule andere als Schüler\*innen weiterführender Schulen.





## RÜCKSCHLÜSSE UND ENTWICKLUNGSPLANUNG

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen beantwortet:

**Wie kann ich meine Ergebnisse nutzen, um Rückschlüsse auf die Wirksamkeit meines Programms oder Projektes zu ziehen?**

**Wieso muss ich dabei vorsichtig vorgehen und möglichst auch andere Personen bei der Interpretation mit einbeziehen?**

**Wie hängen Wirkungsplanung/Wirkungslogik, Wirkungsmonitoring und Wirkungsanalyse durch Outcome Reporting zusammen?**

Um nunmehr Rückschlüsse von den Ergebnissen für die Wirkung und die Weiterentwicklung eines Projektes oder Programms vorzunehmen, sollten die Ergebnisse auf Hintergrund der Wirkungslogik betrachtet werden.

Welche der Aussagen/Kategorien hängen mit welchem Wirkungsziel (Outcome) zusammen? Welche Wirkungsziele können anhand der Zustimmung/Ablehnung zu den Aussagen als erfüllt angesehen werden und welche nicht?

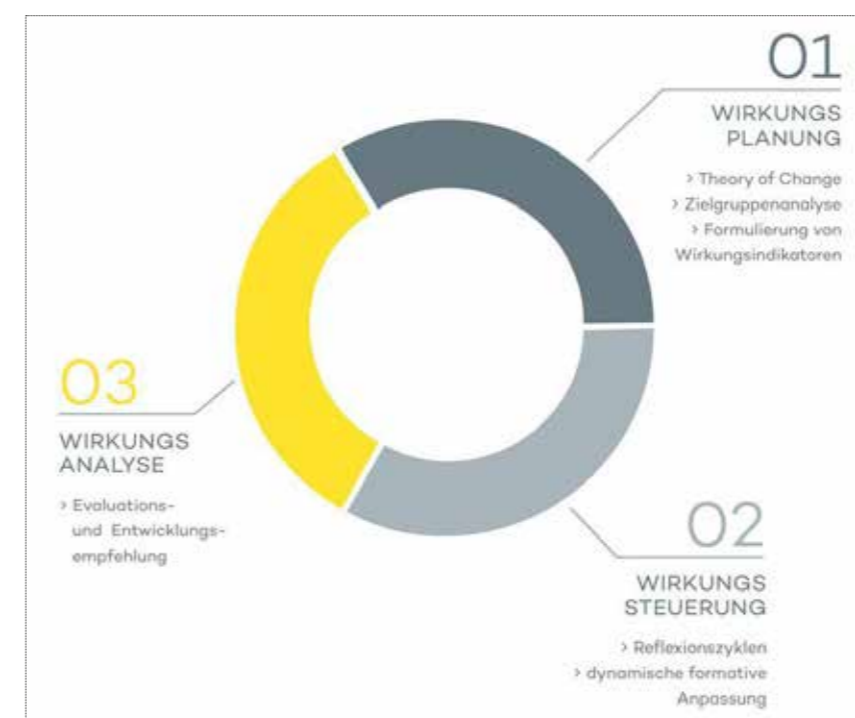
Welche Maßnahme (siehe Output-Ebene) soll zur Erreichung des Wirkungsziels beitragen? Was bedeutet das Nicht-Erfüllen eines Wirkungsziels für die Maßnahme?

## Das Fallbeispiel

Nehmen wir an, dass sich bereits im Wirkungsmonitoring gezeigt hat, dass die Schüler\*innen kaum Verbesserungen in Hinblick auf das Sicherheitsgefühl bezüglich ihrer neuen Schule zeigen. Die Maßnahme „Patenschaften von Schüler\*innen der neuen Schule“ kommt zum Einsatz, es bilden sich auch neue Freundschaften, aber dennoch ist das subjektiv empfundene Sicherheitsgefühl der Schüler\*innen eher unverändert. Die Ergebnisse des Outcome Reportings legen nun nahe, dass auch die neuen Freundschaften sich tendenziell nicht stark genug auf das subjektive Sicherheitsempfinden auswirken.

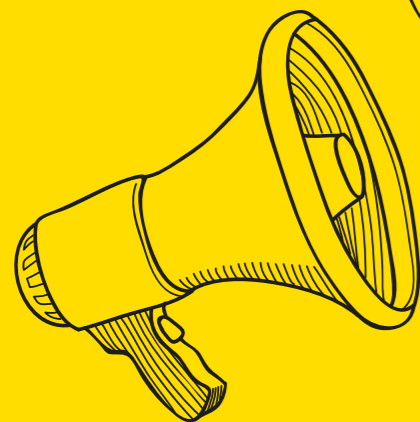
Es könnte nun also überlegt werden, ob zur besseren Erreichung des Wirkungs-Ziels „Schüler\*innen fühlen sich in der neuen Schule sicher“ andere, zusätzliche Maßnahmen im Projekt angeboten werden sollten. Es würde sich auf Basis der vorliegenden Ergebnisse im Beispiel allerdings nicht empfehlen, die Patenschaften abzuschaffen, da die Freundschaften von der Schüler\*innen zu ihrem Wohlfühl beitragen. Eher würde sich nun zum Beispiel eine kurze Bedarfsanalyse anschließen, in der noch einmal bei einer kleinen Zahl Schüler\*innen ermittelt wird, was sie zusätzlich brauchen könnten, um sich sicherer zu fühlen. Auf Basis dieser Rückmeldungen könnten dann neue Maßnahmen geplant werden.

Diese Phase geht nun wieder in die Wirkungsplanungs-Phase (Schritt 1) über. Damit ist der gesamte Zyklus wieder am Beginn.



Das Outcome Reporting hilft also dabei, subjektive, auf Empirie basierende Rückschlüsse über die bei den Zielgruppen entstandene Wirkung zu treffen und auf deren Grundlage informierte Weiterentwicklungsschritte zu planen.





# 10

In diesem Kapitel werden die  
folgenden Fragen beantwortet:

**Was muss ich beachten, wenn ich die Ergebnisse des Outcome Reportings kommuniziere, z.B. in einem Bericht oder Report?**

**Wo liegen die Grenzen des Outcome Reportings?  
Wie sollte ich die Ergebnisse NICHT interpretieren?**

**Wie kann ich Outcome Reporting modular  
z.B. über mehrere Jahre hinweg anwenden?**

**Wie kann das Outcome Reporting eine Evaluation  
nach dem sogenannten „Goldstandard“  
(Randomisierte Kontrollgruppen-Studie) unterstützen?**

**Wie kann ich Outcome Reporting für den Social  
Reporting Standard (SRS) einsetzen?**

Über die Ergebnisse des Outcome Reportings kann selbstverständlich ein Abschlussbericht verfasst werden. Es ist jedoch notwendig, diesen Bericht insofern zu relativieren, als dass es sich beim Outcome Reporting

1. nicht um eine Evaluationsmethode handelt, die objektiv evidenzbasierte Ergebnisse produziert.
2. um eine Selbstevaluationsmethode handelt.

Die Ergebnisse dürfen und müssen vor diesem Hintergrund eingeführt und interpretiert werden. Damit ist die Methode im Sinne der Wirkungsorientierung anwendbar. Sie versteht sich jedoch nicht als Methode, um wissenschaftlich belastbare Ergebnisse zu produzieren. Dafür fehlt vor allen Dingen die Dimension des Vergleichs: Der Informationswert des Outcome Reportings ist nichtsdestoweniger sehr hoch, da es aufgrund der explorativ-qualitativen Methodenkomponente sehr gut geeignet ist, die von der Zielgruppe beschriebene, entstandene Wirkung abzubilden und dabei sowohl geplante als auch nicht-geplante Effekte eines Programms oder Projektes zu berücksichtigen. Die Zuschreibung der Effekte zur Methode erfolgt aber subjektiv durch die Zielgruppe. Eine Kontrollgruppe oder ein valides Prä-Post-Design gibt es im Outcome-Reporting bislang nicht. Es sollte bei der Darstellung der Ergebnisse doch eine gewisse Ehrlichkeit und Selbstkritik vorherrschen:

Wenn man beispielsweise Daten auf Basis von weniger als 100 Personen (pro Zielgruppe) auswertet, sind Aussagen wie etwa „89% der Befragten stimmten der Aussage tendenziell zu“ eher unsauber und irreführend. Ehrlicher wäre es hier, beispielsweise mit den reellen Zahlen zu arbeiten: „34 von 45 Befragten stimmten der Aussage voll zu. 5 Befragte stimmten ihr teilweise zu. 4 lehnten sie ab. 2 machten keine Angaben.“

Die Modularität der Methode eignet sich allerdings für eine beliebige Fortführung der Datenerhebung. So können beispielsweise Ergebnisse des Jahres 2017 in einem Standort mit Ergebnissen fünf Jahre später oder Ergebnisse zweier Standorte miteinander abgeglichen werden.

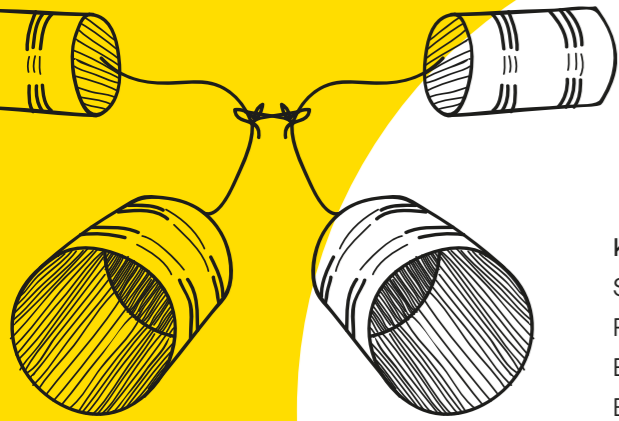
Aufgrund der niedrigen Kosten und des vergleichsweise niedrigen Aufwands eignet sich die Methode zudem gut als ein fortlaufendes Analyse-Tool, also sozusagen eine wenig invasive Evaluation, die entsprechend auch öfter durchgeführt werden kann und mit jeder Durchführung die Daten weiter stabilisiert.

Die Ergebnisse des Outcome Reportings sind zudem sehr gut zu gebrauchen, um im Sinne einer größer angelegten Evaluationsstudie (z.B. Randomisiertes Kontrollgruppen-Design) Hypothesen zu formulieren, da man ja bereits seitens der Zielgruppen weiß, welche Wirkungen mit hoher Wahrscheinlichkeit auftreten und welche eher nicht.

Möchte man das Outcome Reporting beispielsweise in Form eines Abschluss- oder Wirkungsberichts integrieren, empfiehlt sich folgende Gliederung:

1. Beschreibung der Methode Outcome Reporting mit Begründung, warum man sich dafür entschieden hat
2. Wirkungslogik
3. Zeitplan und Rahmenbedingungen der Analyse (z.B. beteiligte Personen)
4. Besonderheiten in der Durchführung
5. Ergebnisse
6. Zusammenfassung und Diskussion
7. ANHANG (Interviewleitfaden; Fragebögen)

Für Jahresberichte (z.B. nach Social Reporting Standard) oder Präsentationen empfiehlt sich eine Zusammenfassung der Ergebnisse oder aber eine grafische Aufbereitung.



**KONTAKT**  
Sarah Ulrich  
Fachstelle Wirkungsorientierung  
Education Y  
Benzenbergstraße 2  
40219 Düsseldorf

Sarah.ulrich@education-y.de  
+ 49 211 303 291 292

<https://education-y.de/wirkung/>



**OUTCOME  
REPORTING**

**SCHRITT FÜR SCHRITT  
—  
WIRKUNG  
SICHTBAR MACHEN**

Gestaltung: [www.uhleermann-design.de](http://www.uhleermann-design.de)