



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Schritt 4: Daten erheben

Die benötigten Daten für die Wirkungsmessung sollten vor oder während der Implementierung der Dienstleistung oder des Projekts erhoben werden. Wird nicht daran gedacht, sind verlässliche Aussagen zur Wirkung nur bedingt möglich. Eine nachträgliche Datenerhebung ist aufwändig oder gar nicht mehr möglich. Idealerweise wird die Erhebung der Wirkungsindikatoren also in das Monitoring integriert. Je nach Planung werden die notwendigen Daten ein- bis zweimal im Laufe der Tätigkeit erhoben, manchmal auch häufiger, z.B. vierteljährlich.

So wird es gemacht

- Aktivitäten** Im Rahmen des Monitorings wird die Umsetzung der Aktivitäten überwacht. Gleichzeitig werden die nötigen Daten für die Wirkungsmessung erhoben, geprüft und erfasst.
- Fragen** Mit der Beantwortung folgender Fragen kann der vierte Schritt der Wirkungsmessung angegangen werden:
- Werden für die Wirkung zentrale Aktivitäten im Monitoring überwacht?
 - Werden dabei die für die Wirkungsmessung relevanten Daten erhoben ?
 - Sind die Verantwortlichkeiten und Schnittstellen klar?
 - Liefern die erhobenen Daten die gewünschten Informationen?
 - Wo gibt es Abweichungen, die das Erreichen der Wirkung gefährden?
 - Welche Massnahmen sind nötig?
- Resultate**
- Notwendige Daten sind erhoben, geprüft und festgehalten.
 - Zwischenauswertungen sind erstellt.
 - Wo nötig sind korrigierende Massnahmen eingeleitet.

WICHTIG

Für ein funktionierendes Monitoring braucht es Verantwortlichkeit. Die zuständige Person muss die Erhebung überwachen und die Daten regelmässig analysieren. Falls die Dienstleistungs- oder Projektverantwortlichen die Daten nicht selber erheben, ist darauf zu achten, dass die mit der Erhebung betrauten Personen wissen,

welchen Zweck die Datenerhebung hat. Dies erhöht erfahrungsgemäss die Bereitschaft, die benötigten Daten korrekt und verlässlich zu erfassen.

ACHTUNG

Das Erfassen von Leistungen auf der Output-Ebene reicht nicht aus, um die Wirkung einer Massnahme zu beurteilen. Die Leistungserfassung ist aber Voraussetzung dafür, dass später die Wirkung gemessen werden kann.



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Monitoring

Während der Umsetzung einer Tätigkeit werden in einem kontinuierlichen Prozess die Daten zu den spezifischen Indikatoren erhoben. So wird laufend über die Fortschritte der Dienstleistung oder des Projekts, die erreichten Ziele und über die Verwendung der bereitgestellten Mittel informiert.

Viele Organisationen verfügen dazu über Termin-, Kosten- und Qualitätskontrollen. Sie vergleichen die Aktivitätenpläne mit den Zwischenberichten zu den erbrachten Leistungen und die Budgets mit den Abrechnungen. Von Zeit zu Zeit machen sie sich über die Durchführung der Aktivitäten selber ein Bild am Ort der Leistungserbringung.

Im Rahmen des Monitorings sollte sichergestellt werden, dass auch die für die Wirkungsmessung nötigen Daten verlässlich erhoben und erfasst werden. Allenfalls müssen Schnittstellen zum Qualitäts- und Risikomanagement geklärt werden. Zur Frage, ob ein Monitoringsystem bis zur Leistungsebene reichen soll und die Wirkungsdaten dann ergänzt werden oder ob ein Monitoringsystem bis zur Wirkungsebene reichen soll, gibt es auch in Fachkreisen keine einheitliche Meinung.

Wird festgestellt, dass die effektive Leistungserbringung vom geplanten Output abweicht, sollten die Gründe und Konsequenzen analysiert werden. So können frühzeitig korrigierende Massnahmen eingeleitet werden, um das Erreichen der geplanten Wirkung nicht zu gefährden.

ACHTUNG

In der Praxis besteht die Gefahr, dass das Monitoring entweder zu oberflächlich oder zu kompliziert ist. Im einen Fall liegen zu wenig Daten vor. Im anderen Fall werden Datenfriedhöfe produziert, die nie genutzt werden. Die Planungen sind oft zu ambitiös und die festgelegten Indikatoren können dann nicht gemessen werden. Solche Monitoringsysteme werden jeweils schnell wieder über Bord geworfen. Bereits bei der Planung sollten der Machbarkeit und einem vernünftigen Aufwand die genügend Bedeutung zugemessen werden.



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Datenerfassung

Die erhobenen und geprüften Daten sollten in geeigneter Form systematisch festgehalten und gespeichert werden.

WICHTIG

Das Reporting sollte vorab mit den lokalen Partnern vereinbart werden. Wo möglich werden gemeinsame Formate verwendet. So werden die Daten harmonisiert und die Arbeitsbelastung kann minimiert werden.

Beispiel Projekt Kurse

Für Personen, die zu einem exzessiven Konsumverhalten tendieren, werden Kurse zur Optimierung der Ausgaben angeboten.

	Ziel	Indikator	Messung
Wirkungsziel (W1)	Die Teilnehmer erkennen Einsparungspotential	Die Teilnehmer können die vermittelten Inhalte im Rahmen eines Rollenspiels anwenden.	Video, Auswertung durch Projektverantwortliche
Leistungsziel (L1)	Kurse durchführen	100 Kurse	Projektbericht
Leistungsziel (L2)	Die Kurse sind gut besucht.	Mindestens 35 Teilnehmerinnen pro Kurs	Teilnehmerlisten

Datenerfassung: Projekt Kurs zum Konsumverhalten

Phase 1: 2011 bis 2014, erfasst von Projektleiter

ZieleIndikator	30.06.11	31.12.11	30.06.12	31.12.12	30.06.13	31.12.13	30.06.14
W1 Anwendung in Rollenspiel	gut	-		genügend			
L1 Anzahl Kurse	1 (Pilot)	22		18			
L2 Anzahl Teilnehmerinnen	45	779		702			
Kosten	15 000	100 000		85 000			



Wirkungsmessung für NPO

Zewo-Leitfaden für Dienstleistungen und Projekte im Inland



Zwischenauswertungen

Wie in Schritt 3 geplant werden Zwischenauswertungen erstellt. Die Gründe für allfällige Abweichungen müssen benannt werden und es sollte analysiert werden, welche korrigierenden oder verstärkenden Massnahmen nötig sind. Bereits anhand der Auswertungen auf der Leistungsebene können mögliche Konsequenzen für die Wirkung antizipiert werden. So ist es möglich, Massnahmen auf die kritischen Erfolgsfaktoren zu fokussieren und bereits bei der Implementierung des Projekts einen Lernprozess in Gang zu setzen.

Zwischenauswertung Projekt Kurse

Phase 1: 2009 bis 2012, erstellt von Projektleiter

Ziel	Indikator	Soll	Ist	Differenz	Kommentar	Operative Massnahmen	Konsequenzen auf Wirkungsebene
W1	Anwendung in Rollenspielen	min. gut	gut	---	Auswertung gut möglich	keine	
L1	Anzahl Kurse	1 (Pilot)	1 (Pilot)	---		keine	
L2	Anzahl Teilnehmerinnen	35	45	+ 30 %	Nachfrage hoch	grössere Kurse	Zielgruppe grösser als angenommen
	Kosten	10 000	15 000	+ 5 000	höhere Teilnehmerzahl teurere Kurse	Einsparung pro Kurstag prüfen, Budget-erhöhung beantragen	Umsetzung kann möglicherweise weniger effizient erfolgen.
	Termin	Mai 12	Juni 12	1 Monat Verspätung	Referentensuche war schwieriger als erwartet	Ausbildung von zusätzlichen Referenten nötig	Wirkungsziele werden wegen erforderlicher Ausbildung von Referenten weniger schnell erreicht als geplant.

Legende Farbcode

	Ergebnis	Massnahme
grün	erfreulich	Verstärkung und Erfolgssicherung planen
rot	kritisch	Korrekturen einleiten
gelb	noch unsicher	weiter beobachten

weiss

wie geplant

keine erforderlich