



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Bundesamt für Gesundheit BAG
Fachstelle Evaluation und Forschung

Die Erarbeitung von «Wirkungsmodellen» und Indikatoren

Wesentliches in Kürze

Herbert Brunold (BAG) in Zusammenarbeit mit
Sarah Fässler & Manuela Oetterli (Interface Politikstudien, Luzern); 2016
(leicht revidiert im Januar 2017)



Inhalt

- Wofür kann man «Wirkungsmodelle» nutzen?
- Was ist ein «Wirkungsmodell»?
- Wie wird ein «Wirkungsmodell» erarbeitet?
- Wie werden Ziele formuliert?
- Was ist bei der Bestimmung von Indikatoren zu beachten?

ANHANG

- Konkrete Beispiele von «Wirkungsmodellen» und Indikatoren
- Quellen vorhandener Gesundheitsindikatoren
- Literaturhinweis



Wofür kann man «Wirkungsmodelle» nutzen?

Sie möchten eine Strukturierungshilfe für ein Monitoring, das Ihnen erlaubt, relevante Veränderungen in Ihrem Politikfeld zu beobachten.

Sie möchten bei der Entwicklung Ihrer Aktivitäten sicherstellen, dass diese wirkungsorientiert sind.

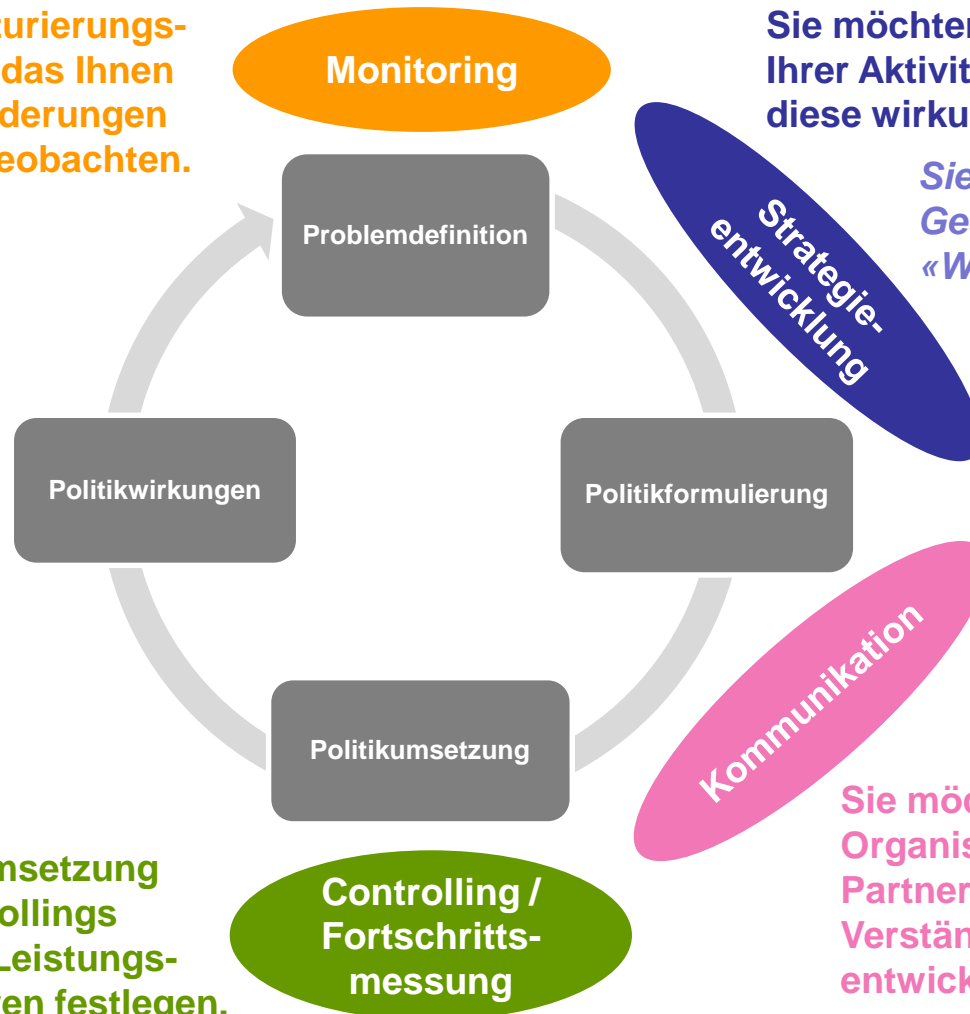
Sie möchten prüfen, ob die Gesamtheit der Aktivitäten «Wirkungslücken» aufweist.

Sie möchten eine Regulierungsfolgenabschätzung vornehmen.

Evaluation

Sie möchten eine Grundlage, um eine Evaluation zu planen und die Wirkungen Ihres Handelns zu belegen.

Sie möchten die Umsetzung mittels eines Controllings steuern und dafür Leistungsziele und -indikatoren festlegen.



Monitoring

Problemdefinition

Strategieentwicklung

Politikformulierung

Politikwirkungen

Politikumsetzung

Controlling /
Fortschritts-
messung

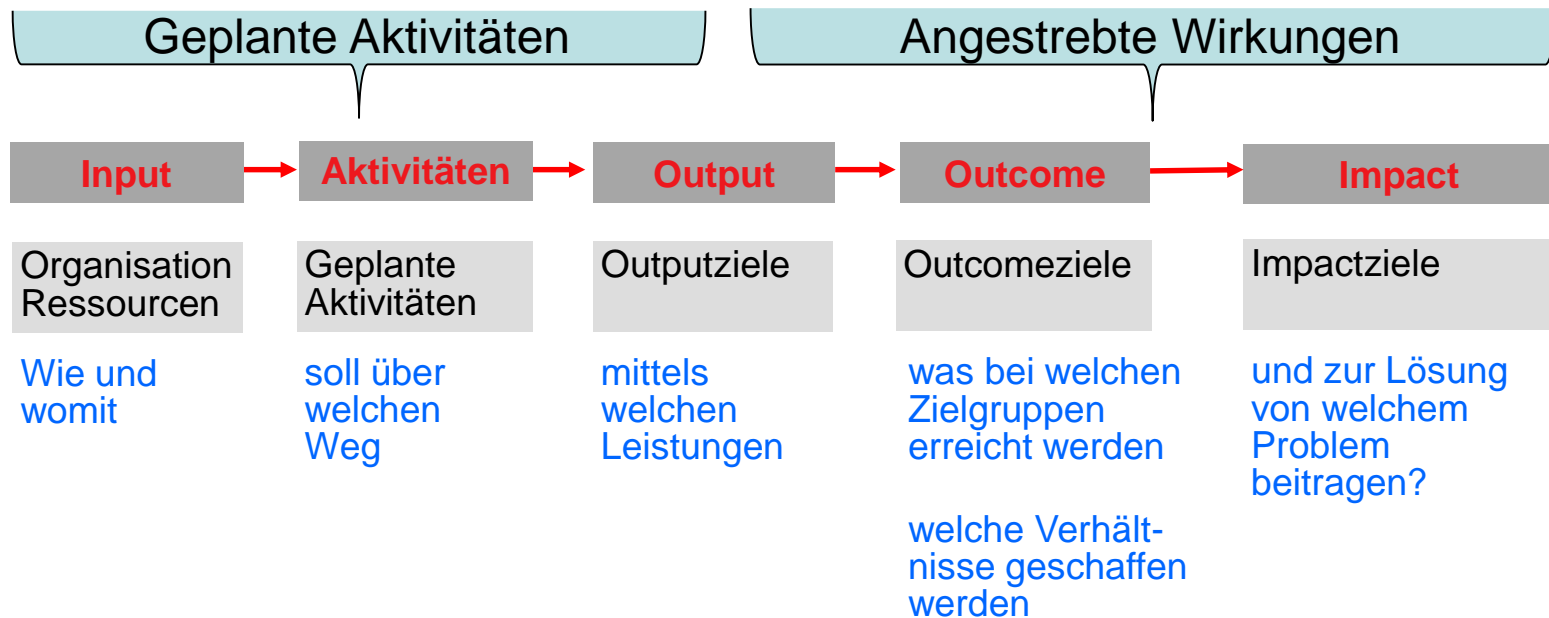


Was ist ein «Wirkungsmodell»?

- Ein «Wirkungsmodell» ist ein **logisches Modell** (logic model).
- Es ist eine **Veranschaulichung der Ablauf- oder Wirkungslogik** eines Gesetzes / einer Strategie / eines Programms / eines Massnahmenpakets oder eines Projekts.
- Es ist eine **Strukturierungshilfe und Kommunikationsgrundlage**.
- Die Erarbeitung eines «Wirkungsmodells» fördert wirkungsorientiertes Denken und Handeln.
- Ein «Wirkungsmodell» besteht aus «Wirkungsketten», deren Elemente sich je nach Verwendungszusammenhang unterscheiden. Entscheidend ist, dass diese Elemente nachvollziehbar «kausal» miteinander verbunden sind.
- In «Wirkungsmodellen» werden idealerweise Ziele formuliert.

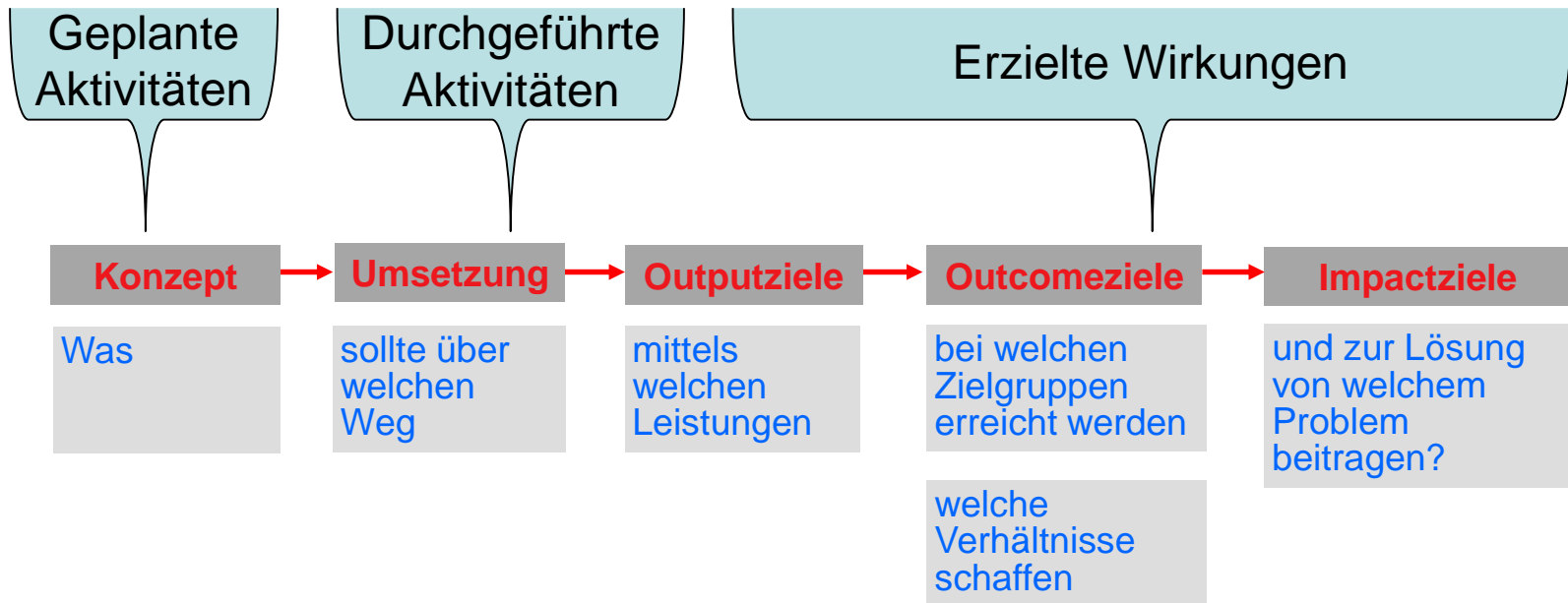


Beispiel: Erarbeitung Umsetzungsstrategie



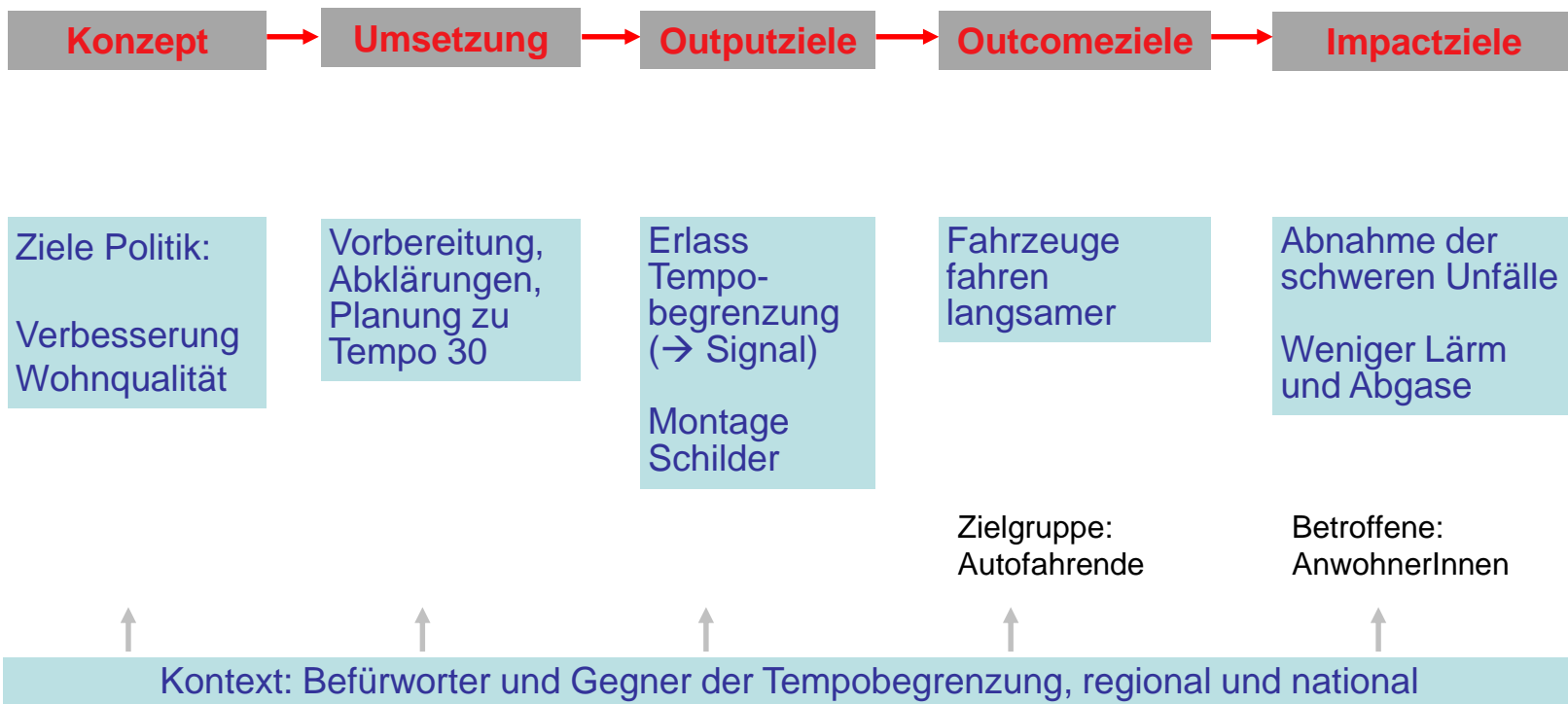


Beispiel: Evaluation





Beispiel: Tempo 30 in Quartieren – Darstellung einer «Wirkungskette»





Kommentar:

- Das «Tempo 30 Beispiel» ist in seiner Grundkonzeption einfach.
- Die Wirkungskette ist jedoch fragil. Die Reaktion der Zielgruppe fällt möglicherweise nicht so positiv aus wie im Wirkungsmodell dargestellt. Statt langsamer zu fahren (erwartete Outcomes), wird vielleicht Tempo 30 als Schikane empfunden und es wird absichtlich schneller gefahren (unerwartete Outcomes). Möglicherweise werden die Tempo 30 Quartiere umfahren und die Belastung auf andere Stadteile verlagert (negative Nebeneffekte).
- Das Modell wird komplizierter, wenn die Verwaltung auf unerwartete Wirkungen reagiert (Kontrollen, Bau von Schwellen).
- ...
- Kurz: Eine Vereinfachung der Zusammenhänge ist notwendig im Sinne der Konzentration auf wesentliche Effekte. Ein «Wirkungsmodell» soll Überlegungen in Richtung erwarteter und unerwarteter Wirkungen stimulieren.

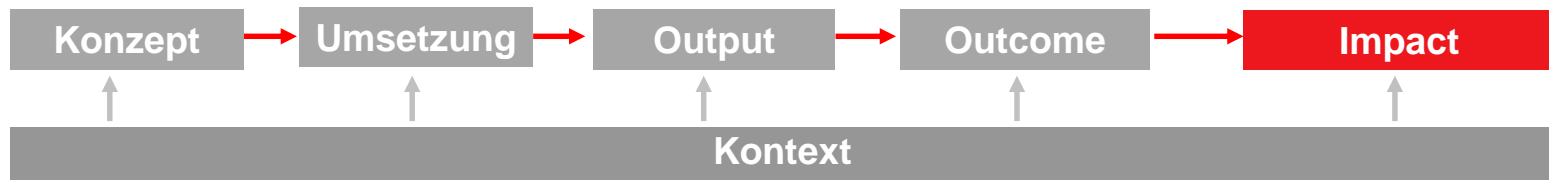


Wie wird ein «Wirkungsmodell» erarbeitet?

- Legen Sie zuerst den **Verwendungszweck** des «Wirkungsmodells» fest.
- Überlegen Sie, **welche Mitarbeitenden und externen Partner** in die Entwicklung des «Wirkungsmodells» miteinbezogen werden. Analytisches und konzeptionelles Denken sowie gutes Fach- und Systemwissen sind erforderlich. Externe Unterstützung?
- Seien Sie besorgt, dass die Beteiligten über **genügend Zeitressourcen** für diese Aufgabe verfügen.
- **Beginnen Sie bei der Formulierung des Impacts!**
Je nach dem wie stark Sie an gesetzliche Vorgaben «gebunden» sind, gestaltet sich der weitere Ablauf der Erarbeitung.



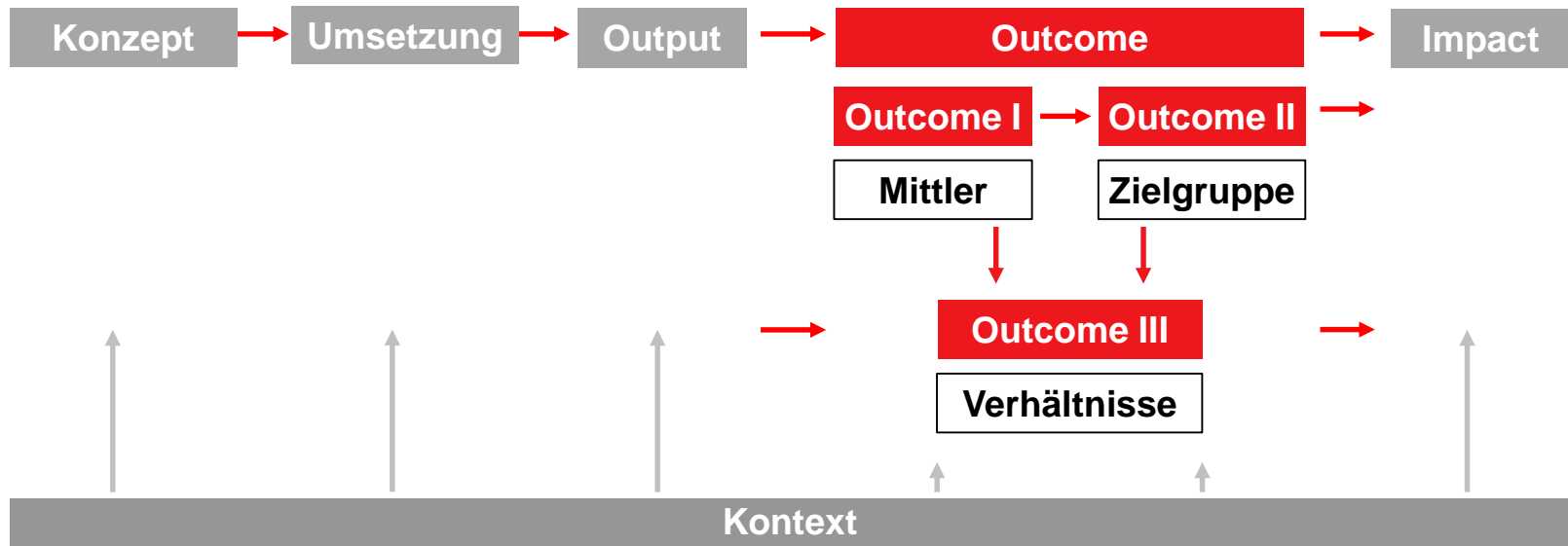
Wie werden Impacts definiert?



- Bei den Impacts handelt es sich um die indirekten, längerfristigen Wirkungen Ihres Handelns und das Ihrer «Partner» auf die Gesellschaft oder Teile davon.
- Sie können die Impacts in der Regel aus dem Zweckartikel eines Gesetzes oder der Vision einer Strategie / eines Programms / eines Massnahmenpakets / eines Projekts ableiten.



Wie werden Outcomes definiert?



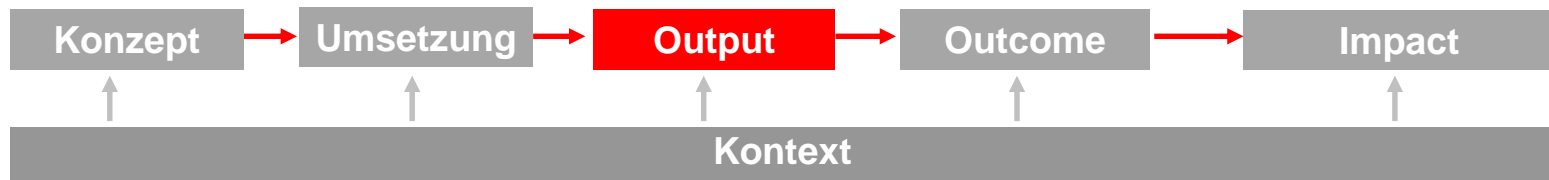
- Bei den Outcomes handelt es sich um die direkten kurz- bis mittelfristigen Wirkungen Ihres Handelns und das Ihrer «Partner».



- Definieren Sie zuerst die Zielgruppe(n) des Handelns, respektive identifizieren Sie die Zielgruppe(n) in Gesetz und Verordnung.
- *Sollen die Zielgruppe(n) direkt oder über Mittler erreicht werden? In letzterem Fall können Sie die Outcomes I (Mittler) und Outcomes II (Zielgruppe) separat darstellen.*
- *Sollen sich bestimmte Verhältnisse ändern (Outcome III)?*
- Definieren Sie die Wirkungen des Handelns bei den Mittlern und Zielgruppen (→ Wissen, Einstellung, Verhalten).
- Definieren Sie die Wirkungen des Handelns auf die Verhältnisse (→ Strukturen, System).



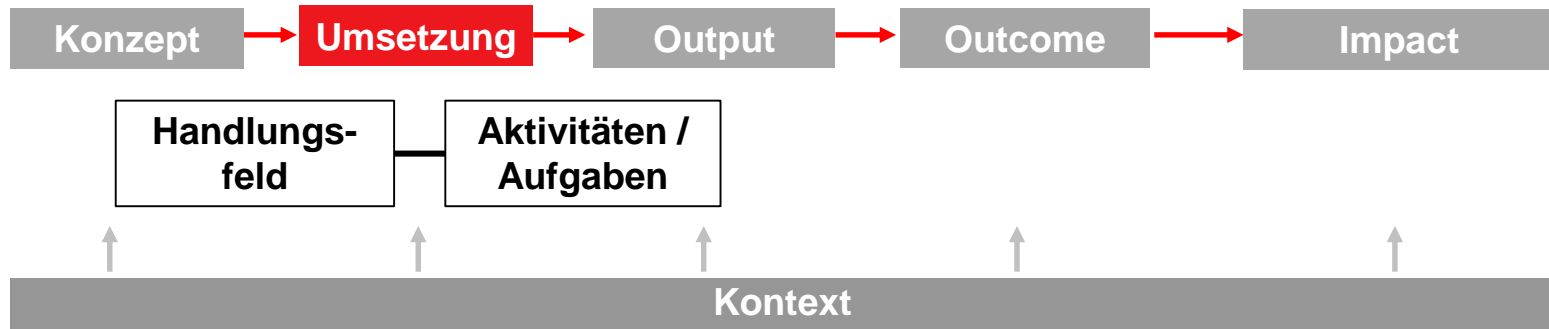
Wie werden Outputs definiert?



- Bei den Outputs handelt es sich um Leistungen oder Produkte.
- Stellen Sie dar, welche Outputs für welche Zielgruppe, in welcher Häufigkeit und in welcher Qualität vorliegen müssen; respektive identifizieren Sie die Outputs in Gesetz und Verordnung.
- Überlegen Sie sich, ob sich mittels der Leistungen / Produkte die Outcomeziele wirklich erreichen lassen.



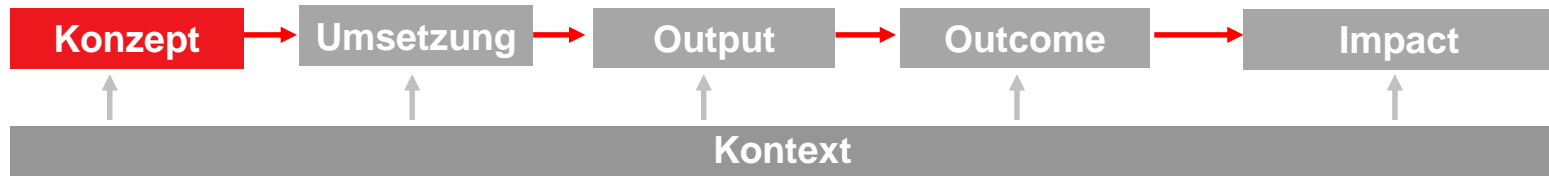
Wie wird die Umsetzung definiert?



- Bei der Umsetzung – im Zusammenhang mit Gesetzen spricht man auch von Vollzug – geht es darum, Handlungsfelder mit zugehörigen Aktivitäten / Vollzugsaufgaben darzustellen, die für die Leistungserbringung (outputs) notwendig sind.
- Es sollte ersichtlich sein, welche Akteure für welche Aktivitäten / Aufgaben zuständig sind.



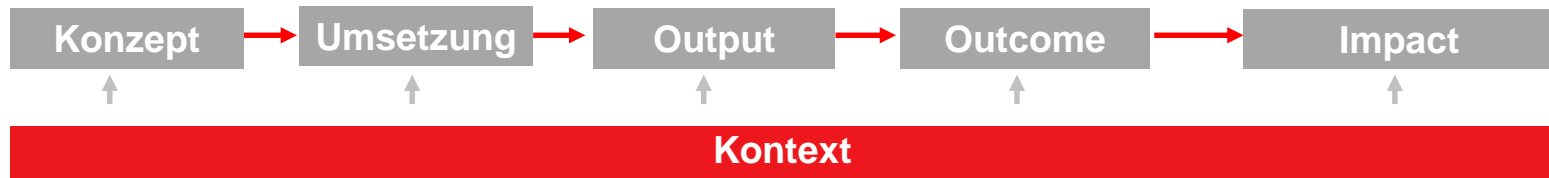
Wie wird das Konzept definiert?



- Rahmenbedingungen bezeichnen den Rahmen der operativen Bedingungen (Gesetz, Strukturen, Ressourcen, ...). Sie sind in der Regel klar mess- oder feststellbar. Sie sollten im Konzept abgebildet sein.
- In jedem Fall ist das Gesetz / die Strategie / das Programm / das Massnahmenpaket / das Projekt zu erwähnen, welches durch das «Wirkungsmodell» beschrieben wird.



Wie wird der Kontext definiert?



- Kontextbedingungen bezeichnen die Geschehnisse oder Aktivitäten (→ politisch, wirtschaftlich, gesellschaftlich) im nationalen und internationalen Umfeld.
- Falls das Wirkungsmodell als Grundlage für eine Evaluation dient, sollten Sie sich überlegen, welche Kontextbedingungen die Aktivitäten fördern oder hemmen könnten.



Wie werden Ziele formuliert?

- **Idealerweise werden im «Wirkungsmodell» SMART Ziele formuliert.**

| | | |
|----------|---------------------|---|
| S | Spezifisch | Ein Ziel soll konkret, eindeutig und präzise formuliert sein. |
| M | Messbar | Ein Ziel und sein Erreichungsgrad müssen überprüft werden können. Die Beurteilungskriterien sind definiert. |
| A | Attraktiv | Ein Ziel soll Ansatzpunkte für positive Veränderungen aufzeigen. |
| R | Realistisch | Ein Ziel soll zwar hochgesteckt, aber immer noch erreichbar sein. |
| T | Terminierbar | Ein Ziel soll einen ausreichenden zeitlichen Bezug mit einem festen Endzeitpunkt haben. |



Was ist bei der Bestimmung von Indikatoren zu beachten?

- Indikatoren beantworten die Frage, wo genau man hinsehen muss, wenn man beurteilen will, ob die Ziele erreicht werden / die intendierten Wirkungen erreicht wurden.
- **Vier Punkte gilt es bei der Bestimmung von Indikatoren zu beachten:**
 1. Ziele und Indikatoren müssen sich auf die gleiche Wirkungsebene (Output, Outcome, Impact) beziehen.
 2. Pro Ziel muss mindestens ein Indikator definiert werden.
 3. Idealerweise sind quantitative und qualitative Indikatoren zu verwenden.
 4. «Schlüsselindikatoren» (→ hohe Relevanz und Aussagekraft) sind zu kennzeichnen.



Beispiel: Darstellung von Zielen, Indikatoren sowie Angaben zur Messung von Indikatoren

| Wirkungsebene | Handlungsfeld (HF) | Ziel | Indikator (und Soll-Wert) | Wer misst? | Wie häufig? | Datenquelle? | Daten: Verfügbarkeit? |
|----------------|--------------------|--------|---------------------------|------------|---------------------------------------|--------------|-----------------------|
| Output | HF A | Ziel 1 | Indikator 1a | | | | |
| | | | Indikator 1b | | | | |
| | HF B | Ziel 2 | Indikator 2* | | | | |
| | HF B | Ziel 3 | Indikator 3 | | | | |
| Outcome | HF A | Ziel 1 | Indikator 1a | | | | |
| | HF B | Ziel 2 | Indikator 2a* | | | | |
| | | | Indikator 2b | | | | |
| Impact | alle HF | Ziel 1 | Indikator 1* | <i>BFS</i> | <i>alle 5 Jahre (...; 2012; 2017)</i> | <i>SGB</i> | <i>2019</i> |

* = Schlüsselindikatoren



Hinweise zur Messung von Indikatoren

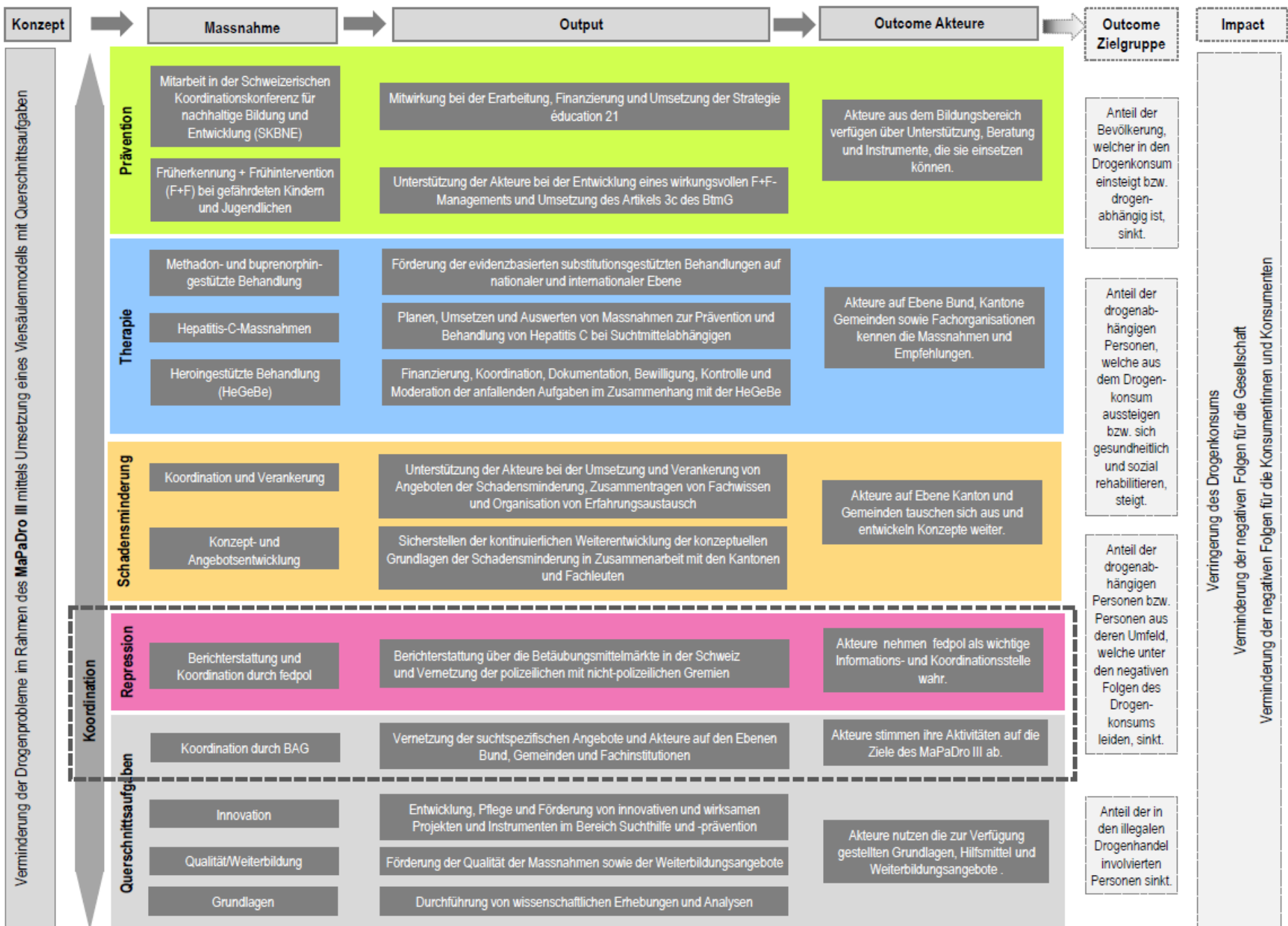
| | WIRKUNGSEBENEN | | |
|--------------------|--|--|--|
| | Output | Outcome | Impact |
| Wer misst? | Amt / Einheit | Amt / Beauftragte Dritte z.B. im Rahmen Monitoring und / oder Evaluation | Meist Dritte, z.B. im Rahmen Monitoring und / oder Evaluation |
| Was messen? | Zahl und Qualität der Produkte, Leistungen | kurz- und mittelfristige Wirkungen, z.B. bei Zielgruppen / Nebenwirkungen / u.a. | längerfristige Wirkungen, z.B. bei Betroffenen / Nebenwirkungen / u.a. |
| Häufigkeit | permanent | periodisch | periodisch |
| Methode(n) | Betriebswissenschaftliche Methodik | Sozialwissenschaftliche Methodik / Ökonometrie | Sozialwissenschaftliche Methodik / Ökonometrie |
| Kosten | tief | mittel bis hoch | mittel bis hoch |
| Genauigkeit | hoch | mittel bis hoch (je nach Datenverfügbarkeit und -qualität, z.B. im Rahmen vorhandener Monitorings oder Gesundheitsstatistiken) | |



A N H A N G

Konkrete Beispiele von «Wirkungsmodellen» und Indikatoren

Wirkungsmodell des Aktionsplans MaPaDro III 2012–2016 — © BAG, Sektion Drogen; 2014



Verringerung der Drogenprobleme im Rahmen des MaPaDro III mittels Umsetzung eines Vierstufenmodells mit Querschnittsaufgaben

Koordination

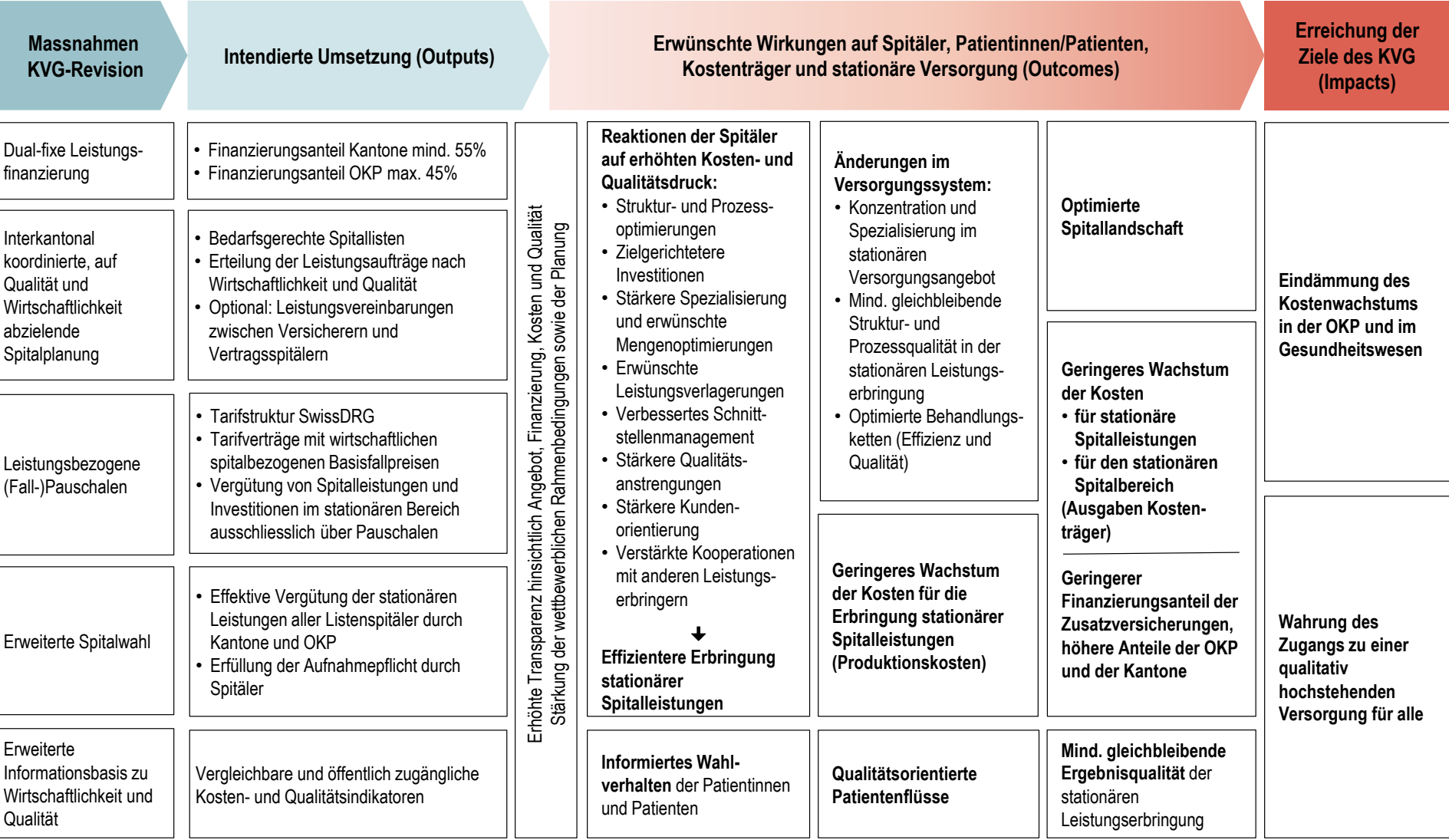
Querschnittsaufgaben



Beispiel: Aktionsplan MaPaDro III 2012–2016 – «Outcomeziele und Indikatoren Zielgruppen»

| Wirkungsebene | Handlungsfeld (HF) | Ziel | Indikator und Soll-Wert | Wer misst? | Wie häufig? | Datenquelle? | Daten: Verfügbarkeit? |
|---------------|---|--|--|---------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|
| Outcome | Prävention | Ziel 1: Anteil der Bevölkerung, welcher in den Drogenkonsum einsteigt bzw. drogenabhängig ist, sinkt. | Indikator 1: Die Prävalenz bei den 15- bis 19-Jährigen sinkt gegenüber 2012. (2012: Cannabis 30.9%, Kokain 1.7%, Heroin 0.5%, andere 1.9%) | BFS | Alle 5 Jahre | SGB | 2019 |
| | | | | Sucht Schweiz | Jährlich | Suchtmonitoring: CoRoIAR | Folgejahr |
| | Therapie | Ziel 2: Anteil der drogenabhängigen Personen, welche aus dem Drogenkonsum aussteigen bzw. sich gesundheitlich und sozial rehabilitieren, steigt. | Indikator 2: Mittelfristiger und längerfristiger Rückgang der Behandlungsanfragen | ISGF | Jährlich | act-info-FOS Statistik | Folgejahr |
| | | | | | | | |
| | Schadensminderung | Ziel 3: Anteil der drogenabhängigen Personen bzw. Personen aus deren Umfeld, welche unter den negativen Folgen des Drogenkonsums leiden, sinkt. | Indikator 3a : Anteil der HIV-Infizierten, die intravenös Drogen konsumieren, bleibt konstant tief. | BAG | Jährlich | BAG Bulletin | Folgejahr |
| | | | | | | | |
| | | | Indikator 3b: Anteil betroffener Kinder ist rückläufig. | BFS | Jährlich | Sozialhilfestatistik | Folgejahr |
| | | | | | | | |
| Repression | Ziel 4: Anteil der in den illegalen Drogenhandel involvierten Personen sinkt. | Indikator 4a: Anzahl Verzeigungen wegen Drogenhandels und -schmuggels sinkt. | BFS | Jährlich | Verzeigungsstatistik | Folgejahr | |
| | | | | | | | |
| | | Indikator 4b: Anzahl Verurteilungen wegen Drogenhandels ist rückläufig. | BFS | Jährlich | Urteilsstatistik | Folgejahr | |

Entwurf eines Wirkungsmodells der KVG-Revision im Bereich der Spitalfinanzierung — © BAG, Projektteam der Evaluation; 2016





Quellen vorhandener Gesundheitsindikatoren

- CH:
Bundesamt für Statistik: www.bfs.admin.ch
Schweizerisches Gesundheitsobservatorium: www.obsan.ch
Bundesamt für Gesundheit: www.bag.admin.ch
...
- International:
Eurostat: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>
OECD: <http://stats.oecd.org>
WHO Europe: <http://data.euro.who.int/hfad>
...



Literaturhinweis

- **Erarbeitung von Umsetzungsstrategien in sechs Schritten –**
Ein Leitfaden von Interface Politikstudien im Auftrag und in
Zusammenarbeit mit der Fachstelle Evaluation und Forschung
des BAG, 2014