

Sachverständigenkommission für Kriminalprävention
der Hessischen Landesregierung
(Landespräventionsrat)

LEITFADEN
zur praxisorientierten Erfolgskontrolle

- 2. Fassung -

Herausgeber: Landespräventionsrat · Luisenstraße 13 · 65185 Wiesbaden
- Arbeitsgruppe „Praxisorientierte Erfolgskontrolle“ -

Verfasser: Roland Desch, Prof. Dr. Thomas Heimer, Prof. Dr. Johann Schneider,
Dr. Leo Teuter, Dagmar Wieland

Textgestaltung: Dagmar Paulmichl, Geschäftsstelle des Landespräventionsrates

Druck: Hessisches Ministerium der Justiz, Stand 7/2005

VORWORT

Nun liegt endlich der Leitfaden für eine „Praxisorientierte Erfolgskontrolle kriminalpräventiver Maßnahmen“ vor. Und doch handelt es sich wieder nur um einen - weiteren - Entwurf. Aber dieser Entwurf wird nicht mehr nur am Grünen Tisch reflektiert und überarbeitet, vielmehr soll er in der Praxis, für die er entwickelt wurde, erprobt werden.

Damit stellt sich die nächste Aufgabe, nämlich die Entwicklung und Durchführung der Erprobungsphase. Und wieder ergibt sich ein Widerspruch, der die bisherige Arbeit an diesem Leitfaden immer wieder prägte.

Den Leitfaden entwickelte eine ehrenamtlich besetzte Arbeitsgruppe, in der Personen aus unterschiedlichen Lebens- und Arbeitsbereichen sich trafen:

- Roland Desch, Vizepräsident des Polizeipräsidiums Südhessen in Darmstadt,
- Prof. Dr. Thomas Heimer, Ökonom und Dekan der HfB - Business School of Finance and Management Frankfurt am Main,
- Prof. Dr. Hans Schneider, Soziologe und Hochschullehrer an der Fachhochschule Frankfurt am Main,
- Dr. Leo Teuter, Diplom-Pädagoge und Rechtsanwalt in Frankfurt am Main,
- Dagmar Wieland, Diplom-Pädagogin und Leiterin der Fachstelle für Suchtprävention Gelnhausen.

Bis zu seinem Wechsel in das Hessische Ministerium der Justiz gehörte auch Dr. Claudius Geisler von der Staatsanwaltschaft Frankfurt am Main zur Arbeitsgruppe, die zunächst von Herrn Eric Braum und seit seinem Wechsel zur CDU-Fraktion von Frau Claudia Weisbart vom Hessischen Ministerium der Justiz in geschäftsführender Funktion unterstützt wurde.

Die Vielfalt der Arbeitsgruppe hat die Arbeit gefördert und erschwert. Es wäre vermutlich einfacher gewesen, stromlinienförmig durch den eigenen Saft zu schwimmen als höchst unterschiedliche Erfahrungen unter dem berühmten einen Hut zu vereinigen. Aber dieser Saft ist bekanntlich einfarbig und kann zur Betriebsblindheit führen.

Auch die ehrenamtliche Zusammensetzung der Arbeitsgruppe war Vor- und Nachteil zugleich. Einerseits gewährleistete die institutionelle Unabhängigkeit die Freiheit des Denkens und des Argumentierens. Andererseits sind die ehrenamtlichen Ressourcen angesichts voller Terminkalender und Aufgabenkataloge im Beruf entsprechend knapp.

Deshalb, und weil wir manche Schwierigkeit unterschätzt hatten, dauerte die Entwicklung des Leitfadens erheblich länger als geplant. Und auch bezüglich der nun anstehenden Erprobungsphase ist nur ein Konzept denkbar, das ehrenamtlich zu bewältigen ist. Es werden deshalb möglicherweise Abstriche erforderlich sein. Gleichzeitig gewährleistet die ehrenamtliche Zusammensetzung der Arbeitsgruppe eine große Zielgruppennähe.

INHALTSVERZEICHNIS

Seite

1.	Die Ausgangslage und das Ziel des Leitfadens	5
2.	Ist Prävention messbar?	6
2.1	Die Schrittfolge der Prävention	7
2.2	Wer soll messen?	8
2.3	Was soll gemessen werden?	8
3.	Was ist Evaluation überhaupt?	9
4.	Was ist der Nutzen von Evaluation?	10
5.	Noch einmal: Worum geht es bei der (Selbst-) Evaluation?	12
6.	Instrumente der Evaluation	13
6.1	Grundzüge der Selbstevaluation	13
6.2	Die einzelnen Abschnitte der Selbstevaluation	15
6.2.1	Die Vorbereitungsphase	15
6.2.2	Die Planungsphase	18
6.2.3	Die Erhebungsphase	22
6.2.4	Die Datenauswertung	22
6.2.5	Die Umsetzungsphase	23
7.	Was kommt nach der Evaluation?	24
	Anhang	25

1. Die Ausgangslage und die Intention des Leitfadens

Der Landespräventionsrat wurde 1992 auf Vorschlag des hessischen Justizministeriums durch einen Kabinettsbeschluss mit der Idee eingerichtet, dass eine Kriminalitätsvorbeugung erfolgreicher sein könne, „wenn sie den Käfig der Innen- und Justizpolitik verlässt und ihrerseits Einfluss nimmt auf alle gesellschaftspolitisch maßgeblichen Instanzen“. Er begreift Kriminalitätsverhütung als eine gesellschaftliche Aufgabe, die umso eher gelingen kann, wenn eine enge und abgestimmte Zusammenarbeit der mit der Verhütung von Straftaten befassten Behörden und den die Arbeits-, Sozial-, Bildungs- und Wohnungspolitik gestaltenden Stellen untereinander als auch ein möglichst viele gesellschaftliche Kräfte einbeziehender Informationsaustausch gewährleistet ist.

Maßnahmen im Bereich der Kriminalprävention, so vielfältig und unterschiedlich sie ihrer Anlage und konkreten Zielsetzung nach auch sein mögen, haben eines im Ansatz gemeinsam: Sie alle beruhen auf der Annahme, im Rahmen des gemeinsamen Zusammenlebens innerhalb einer Gesellschaft könnten Maßnahmen ergriffen und Akzente gesetzt werden, die unmittelbar oder mittelbar der Entstehung oder Verbreitung von Kriminalität entgegenwirken und die deshalb als nützlich und sinnvoll erachtet werden. Projekte im Bereich der Kriminalprävention verbinden demnach kriminalpolitische Theorie und empirische Annahmen über die Wirkung und Voraussetzungen präventiver Arbeit.

Die Arbeitsgruppe „Praxisorientierte Erfolgskontrolle“ hatte sich vorgenommen, einen Leitfaden zur Evaluation von solchen Präventionsprojekten und -maßnahmen zu entwickeln, den wir nun vorlegen. Wir hoffen, dass es uns mit diesem Instrument gelingt, die Initiatoren und Durchführenden von kriminalpräventiven Projekten zu einer verstärkten, systematischen Analyse des eigenen Tuns zu motivieren und damit die Wirksamkeit ihrer eigenen Arbeit zu erhöhen. Hierdurch soll eine Steigerung des Erfolgs und der Wirksamkeit der jeweiligen Projekte und Maßnahmen erreicht werden. Gleichzeitig sollen aber auch frühzeitig Entwicklungen identifiziert werden, die als unbeabsichtigte Konsequenzen aus der Arbeit der Projekte und Maßnahmen entstehen und den Erfolg der jeweiligen Projekte und Maßnahmen bedrohen können.

Doch wie lässt sich eigentlich der „Erfolg“ präventiver Arbeit bestimmen? Wie kann ermittelt werden, ob ein Projekt den mit ihm verfolgten Zweck erreicht oder - trotz aller guten Absichten - verfehlt und wie kann es gelingen, die bereits erfolgreiche Arbeit noch erfolgreicher werden zu lassen? Diese und andere Fragen, die gegenwärtig in ähnlicher Form in allen Leistungsbereichen unserer Gesellschaft immer intensiver diskutiert werden, bildeten den gedanklichen Ausgangspunkt der Arbeitsgruppe „Praxisorientierte Erfolgskontrolle“.

Der Leitfaden zielt also darauf ab, den Mitarbeitern der verschiedenen Präventionsprojekte ein Instrument zur Qualitätssicherung und zur Überprüfung der eigenen Arbeit an die Hand zu geben. Die in den Projekten und Maßnahmen engagierten Menschen stehen damit im Zentrum dieses Leitfadens. Für sie ist er konzipiert, und ihnen soll er Hilfestellungen bieten. Der Leitfaden versteht sich als ein praktischer Ratgeber, als eine Art Kompass, der auf dem unübersichtlichen Feld der Erfassung und Bestimmung der Wirksamkeit präventiver Arbeit

die Richtung weisen und gerade Laien auf diesem Gebiet eine Grundorientierung erleichtern soll. Unsere Intention ist es folglich nicht, eine Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung vergleichend über verschiedene Präventionsprojekte einzurichten. Vielmehr ist der Leitfaden ausschließlich auf die Arbeit innerhalb eines Projektes oder einer Maßnahme zugeschnitten. Das schließt wechselseitigen Erfahrungsaustausch und damit verbundene Lerneffekte nicht aus. Der vorliegende Leitfaden hat auch keinen amtlichen Charakter und keinen auf seinen Inhalt Einfluss nehmenden politischen Auftraggeber. Er soll nicht der Kontrolle von außen, sondern ganz allein der Selbstvergewisserung durch die Projekte selbst dienen.

2. Ist Prävention messbar?

Unser Ansatz ist, dass jedes Präventionsunterfangen seine Arbeit im Zusammenhang mit der Erfüllung konkreter Aufgaben oder der Erreichung bestimmter Zielsetzungen sieht. Präventionsarbeit ist schließlich kein Selbstzweck.

Die Arbeit in den verschiedenen Präventionsprojekten ist sehr unterschiedlich. Einige Projekte zielen auf Nachbarschaftshilfe, andere Projekte zielen auf Suchtprävention, wieder andere Projekte versuchen, über städtebauliche Maßnahmen Prävention zu betreiben. Vor dieser Vielfalt der Projekte mag es schwierig erscheinen, einen Leitfaden zu entwickeln, der den vielfältigen Projekten hilft, ihre Qualität zu sichern und den Erfolg der eigenen Arbeit zu überprüfen. Es kann immer eingewendet werden, dass die unterschiedlichen Projekte sich ganz verschiedenen Herausforderungen gegenüber sehen und mit unterschiedlichsten Problemen zu „kämpfen“ haben.

Praxisbeispiel:

An der Blaubergschule, einer Haupt- und Realschule im ländlichen Bereich mit 450 Schülern, kommt es seit geraumer Zeit zu Konflikten und Sachbeschädigungen in den Schulbussen. Jüngere Schüler werden von älteren Mitschülern belästigt und von den Sitzplätzen vertrieben, es kommt zu verbalen und körperlichen Auseinandersetzungen, die den Schülertransport erheblich stören - falls sie vom Busfahrer überhaupt bemerkt und sanktioniert werden. Ein Präventionsprojekt will sich mit diesem Problem beschäftigen. Die Mitarbeiter im Projekt haben sich entschieden, auch eine Evaluation durchzuführen. Ziel der Evaluation ist, aus dem bisher Geleisteten zu lernen und Anregungen für Verbesserungen der eigenen Arbeit zu erlangen.

Den Autoren dieses Leitfadens war diese Problematik durchaus gegenwärtig. Jedoch hoffen wir, diese Probleme, die sich aus der Vielfalt ergeben, durch eine Konzentration auf eine, allen Projekten und Maßnahmen zugängliche, methodische Vorgehensweise zu umgehen. Es geht uns also nicht darum, die Inhalte der jeweiligen Projekte und Maßnahmen zu evaluieren, sondern darum, den Menschen in den Projekten ein Instrument an die Hand zu geben, das es ihnen ermöglicht, ihre Arbeit selbst zu bewerten und zu beeinflussen. Damit dies möglich wird, sollten die folgenden Annahmen zugrunde gelegt werden:

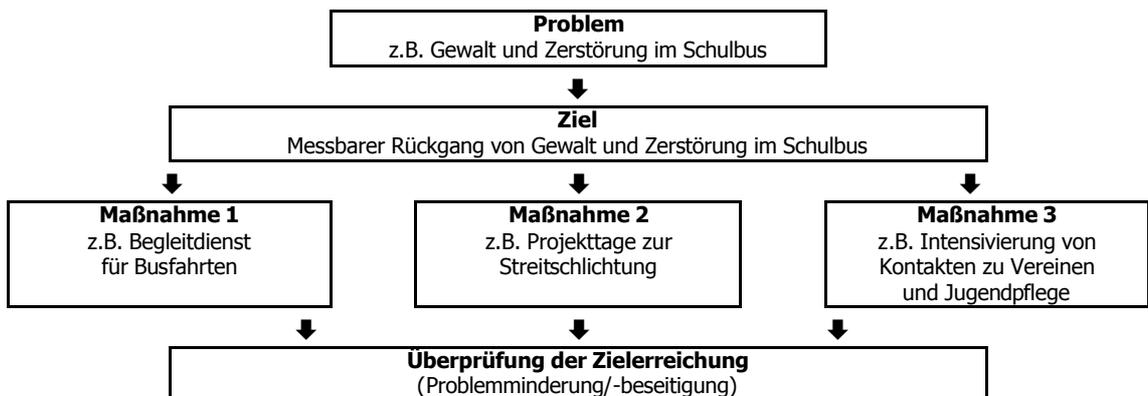
- a) Alle Mitarbeiter in Projekten und Maßnahmen arbeiten vor dem Hintergrund einer selbst definierten Zielstellung. Die Existenz einer Zielstellung gewährleistet, dass Erfolgskontrollen und Qualitätssicherung möglich werden, da klare Ziele die Feststellung von Abweichungen ermöglichen.

- b) Es lässt sich in allen Projekten und Maßnahmen die Wechselwirkung zwischen Ursache und Wirkung feststellen. Diese Annahme ist notwendig, da eine Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung nur möglich ist, wenn die Wechselwirkungen und somit auch die „Stellschrauben“ für Anpassungen bekannt sind.
- c) Es sollte in den Projekten die Bereitschaft zur Selbstkontrolle vorhanden sein. Wer davon überzeugt ist, alles richtig zu machen, braucht keine Selbstevaluation. Und wer Angst hat, alles falsch zu machen, wird die Selbstevaluation scheuen. Wer aber seine Arbeit überprüfen und verbessern will, für den sind Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung geeignete Instrumente, um Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen und dann auch umzusetzen. Im Sinne einer solchen konstruktiven Selbstkontrolle braucht sich niemand durch diese bedroht zu fühlen.

Auf der Basis dieser Annahmen haben wir es unternommen, ein methodisches Gerüst zu entwickeln, das zur Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung von Präventionsprojekten und -maßnahmen verwendet werden kann.

2.1 Die Schrittfolge der Prävention

Prävention aus der Sicht eines Projektes oder einer Maßnahme kann ideal-typisch als eine Abfolge von Problemen, Zielen und Maßnahmen verstanden werden.



Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung stellt also darauf ab, die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen. Da es um das Verhältnis von Maßnahmen und Zielerreichung geht, gibt es Fragestellungen, die den eher erbrachten Aufwand ansprechen und solche, die die Zielerreichung ins Auge fassen. Typische Fragestellungen zum Aufwand sind hierbei:

- Haben unsere Maßnahmen den gewünschten Effekt bewirkt?
- Haben wir mit unseren Maßnahmen Effekte ausgelöst, die wir nicht wollten?
- Wie können wir die Maßnahmen verbessern, um eine bessere Wirkung zu erzielen?

Praxisbeispiel:

Das Evaluationsteam der Blaubergschule formuliert die folgenden Fragen:
 Werden Situationen berichtet, in denen Schüler schlichtend in Konfliktsituationen im Schulbus eingegriffen haben? - Sind Schüler, die früher mit dem Bus gefahren sind, dem Unterricht fern geblieben? - Hat sich der Kontakt zu den Vereinen verbessert?

Die Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung kann sich aber neben den Maßnahmen auch auf die Ziele des Projekts beziehen. Hier könnten die folgenden Fragestellungen interessant werden:

- Ist mein Ziel so definiert, dass es erreichbar ist?
- Muss ich mein Ziel an veränderte Rahmenbedingungen anpassen?
- Sind die der Zielformulierung zugrunde liegenden Annahmen richtig?

Praxisbeispiel:

An der Blaubergschule wurden die folgenden Fragen diskutiert: Wie ist „Gewalt im Schulbus“ zu definieren? - Gehören Schubsen und Haare ziehen schon zur Gewalt? - Wie kann berücksichtigt werden, dass im Winter viel mehr Schüler den Bus benutzen? - Kann die Situation im Schulbus entschärft werden, ohne die Konflikte nur zu verlagern?

Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung erstreckt sich so über die gesamte „Wertschöpfungskette“ der Prävention.

2.2 Wer soll messen?

„Glaube nur der Statistik, die du selbst gefälscht hast!“ - wer kennt diesen Churchill zugeschriebenen Satz nicht. Er zielt auf ein tiefes Misstrauen gegenüber von Menschen gewonnenen Daten, die diese nutzen, um Veränderungen einzuleiten. Und natürlich kennt jeder Beispiele für statistische Daten, die sinnentleert, irreführend oder gar gefälscht sind. Dies liegt aber nicht an den Daten, sondern an den Erhebenden. Bei allen Datenerhebungen gilt der berühmte Satz Mephistos aus Goethes Faust: „Ich bin ein Teil von jener Kraft, die stets das Gute will und stets das Böse schafft.“ Gerade in der Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung kommt es auf die Zuverlässigkeit der Daten und die Glaubwürdigkeit der Erhebenden an. Deshalb geht dieser Leitfaden immer davon aus, dass die Entwicklung, Durchführung und Kontrolle der Evaluation und damit auch die Kontrolle über alle Messungen bei den Projekten selbst liegt. Wir sprechen daher von „Selbstevaluation“. Andererseits würde sich kein Aufwand lohnen und wäre auch keine Verbesserung der Arbeit erreichbar, wenn nur solche Daten erhoben werden, die danach ausgesucht wurden, dass sie die Bestätigung der bisherigen Arbeit garantieren. Wir suchen also Projekte, die herausfinden wollen, wie gut sie wirklich sind, die sich getrauen, sich selbst zu prüfen und die diese Daten nutzen wollen, um sich noch weiter zu verbessern.

Praxisbeispiel:

In der Blaubergschule haben sich Schulleitung und Schülervereine gemeinsam das Problem angenommen. Sie gemeinsam haben sich auch entschlossen die Evaluation durchzuführen.

2.3 Was soll gemessen werden?

Je nach Projekt und Maßnahme kann die jeweils angemessene Art der Datengewinnung gewählt werden. So lässt sich die Einbruchshäufigkeit durch Zahlen sehr gut ausdrücken. Andererseits lässt sich das subjektive Sicherheitsgefühl von Menschen wohl besser durch „weiche“ Datenerfassungsmethoden wie z.B. Interviews messen.

Praxisbeispiel:

Die Mitarbeiter im Präventionsprojekt entschließen sich, sowohl die Entwicklung in der Gewalt und Zerstörung der Schulbusse zu messen als auch die einzelnen Maßnahmen „Begleitung“, „Projekt zur Streitlösung“ und „Kontakte zu Vereinen“ in die Evaluation aufzunehmen.

Sehr wichtig ist aber, dass immer bewusst und transparent bleibt, was man misst. Wir hatten zwischen Zielen und Maßnahmen unterschieden. Diese Unterscheidung muss auch bei den Messungen beibehalten werden. Wer aber nur die Durchführung der Maßnahmen erhebt (Wie viele Treffen mit Vereinsvertretern haben stattgefunden?), erfährt nichts über die Wirksamkeit seiner Arbeit. Wer nur die Ziele prüft (Sind die Sachbeschädigungen in den Schulbussen zurückgegangen?), erhält keine Hinweise zu den eigenen Maßnahmen. Beides ist aber notwendig, und die Unterscheidung zwischen Maßnahmen und Zielen darf nicht aus den Augen verloren werden.

Die Funktion der Messung ist es also im Idealfall, die Wechselwirkung zwischen Ziel, Maßnahme und Zielerreichung zu erheben als auch die Relevanz des Zieles selbst zu bewerten. Dies kann aber nur gelingen, wenn die Untersuchungsziele SMART (Kanatsching/Schmutz 2000 S. 74) sind. SMART steht hierbei für **s**pezifisch, **m**essbar, **a**kzeptabel, **r**ealistisch und **t**erminiert. Je besser die Definition des Untersuchungszieles diesen Kriterien entspricht, umso besser werden die Ergebnisse und desto klarer sind die Ableitungen aus der Untersuchung im Rahmen des Präventionsprojekts zu nutzen.

Praxisbeispiel:

Ein Ziel an der Blaubergschule heißt: „Im 2. Schulhalbjahr 2005 brauchen in den Schulbussen nur noch drei statt zehn Sitze erneuert zu werden.“ Dieses Ziel ist **s**pezifisch, denn es wurde aus dem Gesamtziel „Reduktion von Gewalt in Schulbussen“ abgeleitet; **m**essbar, denn die Erneuerung von Sitzen ist leicht überprüfbar; **a**kzeptabel, denn alle sind sich einig, dass das Geld anders besser ausgegeben werden kann; **r**ealistisch, denn völlig ausschließen wird sich die Zerstörungslust nicht lassen; **t**erminiert, denn es gibt einen Zeitpunkt, an dem sich der Erfolg eingestellt haben soll.

3. Was ist Evaluation überhaupt?

Eine solche Form der Erfolgskontrolle und der Qualitätssicherung nennt man „Evaluation“. Unter Evaluation wird dabei ein systematisches Vorgehen zur Beurteilung von Prozessen, dem Wert eines Produkts oder eines Wirkungszusammenhangs verstanden. Evaluationen sollen dazu verhelfen, sowohl Wirkungen transparent zu machen, Prozesse zu steuern und qualitativ zu untermauern als auch Entscheidungen vorzubereiten.

Insgesamt unterscheidet man drei prinzipielle Arten der Evaluation.

Die **Ex-ante**-Evaluation zielt auf die Überprüfung von Zielstellungen, bevor sie eingeleitet werden. In der Prävention kann sich eine Ex-ante-Evaluation beispielsweise mit der Frage befassen, ob Präventionsmaßnahmen für die Reduktion der Suchtdiebstähle notwendig sind. Es wird also vor der Einführung einer solchen Präventionsmaßnahme überprüft, welche Ziele sie verfolgen könnte und welche Wirkungen durch sie zu erwarten sind. Solche Ex-ante-Evaluationen werden häufig genutzt, um politische oder strategische Entscheidungen vorzubereiten.

Die **Ex-post**-Evaluation stellt die häufigste Form der Evaluation dar. Sie versucht nachträglich zu überprüfen, ob eine bestimmte Handlung die erwarteten Ziele tatsächlich

erreicht hat. Im Beispiel der Reduktion der Suchtdiebstähle könnte sich eine Ex-post-Evaluation mit der Frage beschäftigen, welcher Maßnahme die höchste Wirksamkeit zugeschrieben werden kann. Die auch als Wirkungsanalyse bezeichnete Ex-post-Analyse zielt als nachträgliche Überprüfung neben der Rechtfertigung von politischen Handlungen vor allem auf die Frage, ob weitere Maßnahmen dieser Art aufgenommen werden sollen und wie diese auszugestalten sind.

Unter der **formativen** oder **Prozess**-Evaluation wird die begleitende Evaluation verstanden, die bereits unmittelbar nach der Entscheidung, eine bestimmte Präventionsmaßnahme zu beginnen, einsetzt und bis zum Abschluss der Präventionsmaßnahme andauert. Die wichtigste Aufgabe dieser Art der Evaluation bildet die stetige Erfolgs- und Qualitätskontrolle.

Diese formative Evaluation bildet den Gegenstand dieses Leitfadens.

Neben der Unterscheidung der Zielrichtung einer Evaluation kann diese auch nach den Durchführenden unterteilt werden. Mehrheitlich werden Evaluationen von externen Experten (z.B. wissenschaftlichen Einrichtungen oder unabhängigen Forschungsinstituten) durchgeführt. Daneben existiert aber auch die **Selbstevaluation**. „Als Selbstevaluationen werden Verfahren bezeichnet, bei denen die Praxis gestaltenden Fachleute identisch sind mit den Evaluatorinnen bzw. Evaluatoren. Das heißt, die Akteure überprüfen ihre eigene Tätigkeit und deren Konsequenzen. Ziel ist sowohl der Gewinn von Informationen und Erkenntnissen als auch die möglichst unmittelbare Veränderung der Praxis. Diese Unverzichtbarkeit der doppelten Zielsetzung zeichnet Selbstevaluation aus. Außerdem zielt Selbstevaluation immer auch auf die fachliche Qualifizierung der daran Beteiligten.“ (Müller-Kohlenberg/Beywl, 2002)

Selbstevaluation ist geeignet

- bei Themen der Qualitätssicherung und Dokumentation;
- wenn Innovationen umgesetzt oder bewertet werden sollen;
- wenn neue Arbeitsstrategien entwickelt werden sollen;
- um kurzfristige Ursache-Wirkung-Zusammenhänge zu erfassen;
- wenn es um Fragestellungen geht, die sich aus der Praxis der Mitarbeiter ergeben;
- bei fortlaufender Kontrolle der eigenen Arbeit (fördert die Identifikation mit den Ergebnissen, qualifiziert Mitarbeiter und ist kostengünstiger als externe Fachleute).

Quelle: Kanatschnig/Schmutz 2000

Wie bereits erwähnt, bildet dieses Konzept der Selbstevaluation die Grundlage des Leitfadens. Die Nutzung anderer Evaluationsmethoden bleibt selbstverständlich unbenommen. Sie sind nur eben nicht das Thema dieses Leitfadens.

4. Was ist der Nutzen von Evaluation?

Evaluation in Form einer (formativen) Selbstevaluation bietet Chancen für alle Beteiligten in einem Präventionsprojekt. Das Projekt selbst wie aber auch die Zielgruppen einer Präventionsmaßnahme können Vorteile aus einer Selbstevaluation ziehen.

a) Hierbei liegt der Vorteil einer Selbstevaluation für die Beteiligten darin, dass sie ihr Handeln im Rahmen der Präventionsmaßnahme auf den Prüfstand stellen, Lerneffekte einleiten, die Qualität der Präventionsmaßnahme sichern und den Erfolg der eingeschlagenen Maßnahmen überprüfen. Wer evaluiert, kann gezielter Veränderungen und qualitätssichernde Schritte einleiten sowie Lerneffekte bei den Beteiligten hervorrufen. Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung wirken somit positiv auf die Arbeit im Projekt oder in der Maßnahme selbst und alle Beteiligten haben die Chance, sich durch die Evaluation ein Bild von möglichen Verbesserungen zu machen.

b) Gleichzeitig haben Selbstevaluationen auch die Wirkung einer vertrauensbildenden Maßnahme. Die Zielgruppe kann sich durch eine Erfolgskontrolle von der Zielgerichtetheit einer Maßnahme überzeugen lassen, Vertrauen zu deren Erfolg aufbauen und damit die Akzeptanz einer Präventionsmaßnahme erhöhen. Der Selbstevaluation kommt so die Rolle eines Qualitätssiegels zu, das Mitglieder der Zielgruppe zu Anpassungen ihres Handelns bewegt.

c) Des Weiteren können Ergebnisse einer Selbstevaluation aber auch zur Diskussion mit möglichen Kooperationspartnern, Unterstützern oder Finanziers benutzt werden. Erfolgskontrollen und Qualitätssicherung sind die besten Argumente, um finanzielle und ideelle Unterstützung durch Dritte zu erwerben und längerfristig zu erhalten. Hierbei kann es sich sowohl um finanzielle Zuwendungen seitens des Staates als aber auch Unterstützung durch Sponsoren und interessierte Geldgeber handeln.

d) Schließlich haben Selbstevaluationen auch positive Auswirkungen auf andere Präventionsprojekte. Lerneffekte aus einzelnen Projekten lassen sich auf andere übertragen und die Mitglieder können sich bei der Ausgestaltung ihrer jeweiligen Maßnahmen gegenseitig unterstützen. Gleichzeitig tragen Selbstevaluationen dazu bei, die Schnittstellen zwischen verschiedenen Projekten klarer zu definieren und damit ein besseres Zusammenspiel zwischen unterschiedlichen Präventionsvorhaben zu erzielen.

Der Erfolg einer Selbstevaluation hängt von den Möglichkeiten der Projektbeteiligten ab, sich sanktionsfrei in dem Projekt zu engagieren und über genügend Ressourcen zu verfügen, damit Ableitung und Ergebnisse aus der Evaluation auch tatsächlich umgesetzt werden können.

Praxisbeispiel:

An der Blaubergschule führte das Projekt zur Verbesserung der Zusammenarbeit von Schulleitung und Schülervertretung, wie durch Gruppeninterviews nachgewiesen werden konnte, die Kosten für die Reparatur von Sitzen wurden deutlich gesenkt, während die Zahl der Rangeleien in den Bussen zwar nachgelassen hat, es aber statt dessen häufig zu Raufereien nach dem Aussteigen kam. Streitschlichtende Interventionen gab es nur gegenüber jüngeren Schülern. Die Kontakte zu den Vereinen verbesserten zwar das Klima, zeigten aber keine Auswirkung auf die Situation in den Schulbussen.

Nach dem Erfolg des Projekts „Schulbus“ will die Gruppe als nächstes die Pausensituation verbessern. Hierfür werden Gespräche mit der Schulverwaltung und verschiedenen Firmen als potentiellen Sponsoren geführt.

Die Erfahrungen der Blaubergschule werden allen Schulen im Landkreis zur Verfügung gestellt.

5. Noch einmal: Worum geht es bei der (Selbst-) Evaluation?

Im Rahmen der Arbeit der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DGEval) wurden Standards für die Selbstevaluation erarbeitet (siehe Hildegard Müller-Kohlenberg/Wolfgang Beywl, 2002, Standards der Selbstevaluation). Diese Standards können als Regelwerk für die „ordnungsgemäße Durchführung von Selbstevaluationen“ angesehen werden. „Ordnungsgemäß“ meint, möglichst objektive Erkenntnisse zur Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung zu gewinnen und die erworbenen Erkenntnisse zielgerichtet einzusetzen, um den Erfolg und die Qualität einer Präventionsmaßnahme zu erhöhen.

Was bedeutet diese allgemeine Aussage für die Selbstevaluation im Bereich der Kriminalprävention? Zunächst ist es wohl sinnvoll, sich die sehr unterschiedlichen Voraussetzungen, strukturellen Rahmenbedingungen und inhaltlichen Schwerpunkte der im Bereich der Kriminalprävention tätigen Gruppierungen vor Augen zu führen.

Präventionsmaßnahmen können durch Organe der Exekutive (Polizei) oder durch Projekte durchgeführt werden, die nicht der Exekutive zuzuordnen sind. Bei Präventivmaßnahmen der Exekutive lassen sich Maßnahmen der Polizei und des Strafvollzugs unterscheiden. Präventionsmaßnahmen der Polizei laufen vornehmlich auf aktive und passive Sicherheitsvorkehrungen oder die Verstärkung sozialer Kontrolle hinaus. Präventionsmaßnahmen des Strafvollzugs versuchen spezialpräventiv, die Rückfallquote zu senken.

Im Gegensatz dazu sind präventive Maßnahmen im Bereich der sozialen Arbeit, der Schule oder des zivilgesellschaftlichen Engagements, in Vereinen u.Ä. meist nicht primär oder nicht ausschließlich kriminalpräventiv konzipiert. Sie dienen in erster Linie allgemeineren Absichten, wie sie etwa im KJHG, dem Bildungsauftrag der Schulen oder in den Zielsetzungen gesellschaftspolitischer Vereinigungen formuliert sind, und befassen sich z.B. mit der Prävention von Sucht und deren Folgen. Im weitesten Sinn begreifen sich fast alle diese Aktivitäten stets als primäre Kriminalprävention, und wenn es nur in dem Sinne gemeint ist, dass sie allgemein zur Entwicklung von selbstständigen und sozial verantwortlichen Menschen beitragen und den Raum für sinnvolle Freizeitaktivitäten bieten („die Jungs von der Straße holen“). Bei solchen Unternehmungen ist sowohl die Formulierung einer kriminalpräventiven Zielsetzung relativ unkompliziert, wie auch die Bedeutung der Zielerreichung für die Generalintention der Kriminalprävention unmittelbar einleuchten sollte.

Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, bei der Überprüfung ihrer kriminalpräventiven Funktion oder ihrer Fokussierung in diese Richtung ihre Zielsetzung, ihre Methoden und ihren Erfolg hinsichtlich ihrer kriminalpräventiven Zielsetzung genauer zu bestimmen.

- a) Die Zielsetzung muss vor allem Angaben über das zu verändernde Verhalten haben, seien es direkt die konkreten Delikte (z.B. Vandalismus, Diebstahl usw.) oder indirekt das Verhalten, das als kriminogen oder kriminalitätsfördernd angesehen wird (Herumlungern, Bandenbildung, Schulschwänzen usw.). Insbesondere bei indirekten

Interventionen sollten konkrete Hinweise darüber bestehen, ob und wie das genannte Verhalten zu kriminellen Handlungen führt.

- b) Gerade im weiten „Graubereich“ des „auffälligen“ Verhaltens und seinen vermuteten oder erwiesenen Überschneidungsbereichen zu kriminellen Handlungen ist zu untersuchen, woher die Informationen über dieses Verhalten stammen, wer die „Kläger“ sind, inwieweit es sich um Konflikte zwischen speziellen Gruppen (z.B. Jugendlichen und älteren Bewohnern, interethnische Konflikte) handelt oder sich allgemein nachvollziehbare Maßstäbe für abweichendes Verhalten, etwa strafrechtliche Normen, angeben lassen.
- c) Neben dem Anlass gebenden Verhalten muss auch das Maß der Veränderung festgelegt und angegeben werden. Dies kann im gänzlichen Verschwinden des Verhaltens, seiner Minderung auf ein „übliches“ Ausmaß oder in seiner Umformung bzw. Umlenkung auf andere Zusammenhänge und andere Gelegenheiten sein. Zu dieser Zieldimension gehören sowohl der Zeithorizont der Maßnahme als auch die Nachhaltigkeit des Erfolges.
- d) Es muss der Adressatenkreis der präventiven Maßnahmen angegeben werden, also der Kreis der aktuellen oder potentiellen TäterInnen oder auch der lediglich vermutete Täterkreis und die Gründe, die zu dem konkreten Verdacht oder entsprechenden Befürchtungen geführt haben. Dies gilt natürlich auch in diesem Punkt für die indirekten Interventionen, wenn also z.B. mit Eltern oder Lehrern gearbeitet wird, deren Verhalten für den eigentlichen Adressatenkreis als bedeutsam angesehen wird.
- e) Schließlich sollte die Zielsetzung auch räumlich eingegrenzt werden, was sich sowohl auf die Adressaten als auch auf das Verhalten oder die Tätlichkeiten beziehen kann.

6. Instrumente der Evaluation

6.1 Grundzüge der Selbstevaluation

Um eine erfolgreiche Selbstevaluation durchzuführen, kann - wie in Abschnitt 2.1 beschrieben - an verschiedenen Gliedern der Wertschöpfungskette der Präventionsmaßnahme angesetzt werden: Bei der Problemdefinition, der Zielstellung, den einzelnen Maßnahmen und der Ausgestaltung des Projektprozesses. Die an jedem dieser Punkte im Prozess ansetzende Evaluation könnte prinzipiell von Externen durchgeführt werden. Abgesehen von den dadurch im Regelfall entstehenden Kosten besteht aber bei diesem Vorgehen immer die Gefahr der Fremdbestimmung. Deshalb favorisieren wir den Ansatz der Selbstevaluation und machen nur diesen zum Gegenstand dieses Leitfadens.

Nach den vorliegenden Erfahrungen sind folgende Faktoren für eine erfolgreiche Selbstevaluation von Bedeutung (nach Kanatschnig/Schmutz 2000 S. 5):

- Freiwilligkeit - die (Selbst-) Evaluation muss gewollt sein. Unter Druck gibt es keine Motivation (z.B. Existenzängste bei Mitarbeitern ausräumen).
- Betroffene und Beteiligte sollten informiert werden. Alle Beteiligten müssen mit der (Selbst-) Evaluation einverstanden sein (Minimalkonsens; Skeptiker zur aktiven Mitarbeit gewinnen).
- Ziele und Sinnhaftigkeit mit den Beteiligten klären und genügend Zeit hierfür einplanen.
- Es müssen verbindliche Spielregeln festgelegt werden. Dies ist bei der Selbstevaluation deswegen besonders wichtig, weil die Beteiligten gleichzeitig Untersuchende und Untersuchte sind.
- Die Untersuchungsziele sollen SMART sein (**s**pezifisch, **m**essbar, **a**kzeptabel, **r**ealistisch, **t**erminiert - s.o. Abschnitt 2.3).
- Die benötigten Ressourcen sollten gesichert sein (Arbeitszeit, Finanzen).
- Zeitplan und Aufgabenverteilung sind schriftlich festzuhalten.
- Zeit-, Arbeits- und Kostenrahmen müssen zu den Zielen und Methoden passen (sonst sind Frust und Misserfolg vorprogrammiert).
- Die Ergebnisse der Evaluation sollten nach vorher verbindlich festgelegten Kriterien dokumentiert werden.
- Das Konzept sollte auch mit außenstehenden Personen besprochen werden, um andere Sichtweisen zu erhalten.
- Methoden sind zunächst einmal im kleinen Rahmen zu testen bzw. einzuüben.
- Die Auswertung sollte zügig nach Abschluss der Erhebung durchgeführt werden.
- Beteiligte müssen über die Ergebnisse informiert werden.
- (Selbst-) Evaluation soll möglichst kontinuierlich durchgeführt oder nach einer bestimmten Zeit (modifiziert) wiederholt werden.

Für die Durchführung der Selbstevaluation bedeutet dies, dass ein Raster entwickelt werden sollte, das es den Mitgliedern des Projekts erlaubt, die geeigneten Erhebungen durchzuführen. Dabei lassen sich folgende Stufen der Selbstevaluation festhalten:

- Vorbereitungsphase** → Festlegung des Evaluationszieles, des Evaluationszwecks und der einzubeziehenden Personen mit ihren jeweiligen Rollen.
- Planungsphase** → Formulierung der Evaluationsfragen, der Prüfkriterien, des Evaluationsdesigns, der Erhebungsmethoden und des Evaluationskonzepts.
- Erhebungsphase** → Festlegung der einzelnen Erhebungsinstrumente und -schritte sowie Durchführung der Datenerhebung.
- Datenauswertung** → Auswertung und Interpretation der Ergebnisse.
- Umsetzungsphase** → Identifikation und Implementierung von Verbesserungsvorschlägen.

Praxisbeispiel:

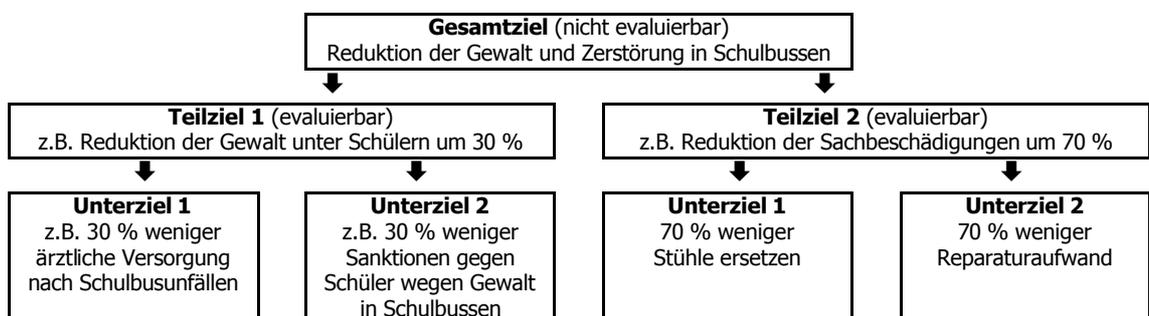
- a) An der Blaubergschule wurde ein Evaluationsteam gebildet, in dem neben dem Projektteam auch „externe“ Schüler, Eltern und die Schulleitung vertreten waren. Mithilfe der Evaluation sollten die geplanten Maßnahmen zur Reduzierung der Gewalt in den Schulbussen auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Im Evaluationsteam wurden die verschiedenen Aufgaben verteilt. Es wurde die Zusammenarbeit zwischen dem Projektteam und dem Evaluationsteam festgelegt.

- b) Das Projektteam wollte vor allem wissen, ob die direkte Kontrolle im Bus oder der Versuch einer grundsätzlichen Einstellungs- und Verhaltensänderung sinnvoller sind, deswegen sollte auch die Entwicklung der Gewaltauffälligkeiten im Schulalltag allgemein betrachtet werden. Das Evaluationsteam entschied sich für einen sehr engen Gewaltbegriff und die Gewalterscheinungen sollten an objektive Feststellungen gebunden sein.
- c) Es wurden u.a. Protokollbögen entwickelt, die von den Begleitern und Busfahrern unabhängig voneinander ausgefüllt werden mussten. Vor und nach den Projekttagen zur Streitschlichtung wurden mit Stichprobengruppen Aggressionstests durchgeführt. Mit den Teilnehmern der Kooperationsstreffen mit Vereinen wurden nicht standardisierte Gruppeninterviews durchgeführt, für die vorher ein Leitfaden und Auswertungsschema entwickelt worden war.
- d) Die Ergebnisse der Untersuchung wurden vom Evaluationsteam dokumentiert und zuerst in vertraulicher Form dem Projektteam vorgestellt. Das Projektteam beriet und entschied, ausgewählte Ergebnisse im Rahmen einer öffentlichen Veranstaltung, zu der auch die Presse eingeladen war, vorzustellen.
 Es hatte sich gezeigt, dass die Gewalt in Schulbussen signifikant rückläufig war, wenn auf einer Strecke immer dieselben Begleiter eingesetzt worden waren. Die Erfolge waren am größten, wenn die Begleiter über ihre Aufpasserfunktion hinaus mit den Schülern kommunizierten.
 Die Projekttag zur Streitschlichtung verbesserten zwar das Klima in der Schule, erreichten aber nicht die potenziellen Gewalttäter, die sich auch nicht von den Teilnehmern der Projekttag schlichten ließen.
 Ein Wirkungszusammenhang zwischen den Kooperationsveranstaltungen und der Gewalt in den Schulbussen konnte nicht festgestellt werden.
- e) Die Projektgruppe entschied sich dafür, den Schwerpunkt künftig auf die Auswahl und Fortbildung der Busbegleiter zu legen. Außerdem sollte ein neuer Ansatz „Peer-Control“ ausprobiert werden, weil zufällig festgestellt wurde, dass volle Busse sich bezüglich Sachbeschädigungen als weniger problematisch erwiesen hatten. Das Projektteam vermutet, dass die Anwesenheit von Peers eine abschreckende Wirkung haben kann.
 Die Ergebnisse zu den Projekttagen zur Streitschlichtung wurden einer sich daraus gebildeten neuen Projektgruppe übergeben, die sich eine grundsätzliche Klimaverbesserung in der Blaubergschule zur Aufgabe gemacht hat.
 Die Projektgruppe empfahl u.a., die Kontakte zu den Vereinen locker und themenspezifisch seitens der Schulleitung fortzusetzen.

6.2 Die einzelnen Abschnitte der Selbstevaluation

6.2.1 Die Vorbereitungsphase

Ausgangspunkt für die Evaluation bildet die Entscheidung der Beteiligten, welches Ziel mit der Evaluation verfolgt werden soll. Hierbei ist es zentral, die richtige Hierarchieebene innerhalb der Zieldimensionen zu bestimmen. Dies lässt sich an unserem Praxisbeispiel wie folgt erläutern:



Je nach Zielebene ist der Umfang der Evaluation unterschiedlich. Je höher das Evaluationsziel in der Zielhierarchie aufgehängt ist, desto umfassender, zeitaufwendiger, kostenintensiver und komplexer ist die Evaluation. Je niedriger hingegen die zu evaluierende Zielebene angelegt ist, desto geringer sind Umfang, Zeitaufwand, Kosten und Komplexität. Ab welcher Ebene der Zielhierarchie die Evaluation einsetzen kann und soll, ist an den jeweils konkreten ...stellen zu orientieren.

Um eine Definition der Zielebene vorzunehmen, kann der folgende Beurteilungsbogen hilfreich sein:

Zielebene	Evaluationsfrage	Prüfkriterium	Ergebniserwartung	Verantwortlicher im Projekt
Gesamtziel				
Teilziel 1				
Teilziel 2				
Unterziel 1				
Unterziel 2				

Diese Darstellung der Zielebenen in der Vorbereitungsphase erleichtert die Konkretisierung und Präzisierung der eigenen Vorstellungen. Dabei kann deutlich werden, welche Zielebene eine Unternehmung evaluieren kann und welche gegebenenfalls auch nicht.

Nun aber soll der in diesem Leitfaden immer wieder gebrauchte Begriff „zentrales Ziel“ noch einmal näher betrachtet werden. Das Wort „Ziel“ wird umgangssprachlich sehr verschieden gebraucht. Es gibt auch den Satz: „Der Weg ist das Ziel.“ Im Kontext dieses Leitfadens zur Selbstevaluation ist es aber notwendig, einen sehr eingegrenzten Begriff des „Zieles“ zu vermeiden, weil sonst jede Chance auf verlässliche und ausreichend präzise Aussagen verloren geht.

Es wurde bereits mehrfach erwähnt: „Ziele“ in diesem Sinn müssen SMART sein. Das soll jetzt näher erläutert werden:

Anforderungen an die Zielformulierung - die SMART-Analyse	
S	pezifisch Ein konkretes Teilziel ist angegeben, aus dem Gesamtziel sind also Teilziele abgeleitet worden.
M	essbar Der Grad der Zielerreichung lässt sich mit den zur Verfügung stehenden Mitteln beobachten oder direkt messen.
A	kzeptabel Es besteht ein Konsens, dass dieses Ziel (neben anderen) verfolgt werden soll.
R	ealistisch Das Ziel ist unter den gegebenen finanziellen, personellen und politischen Rahmenbedingungen erreichbar.
T	erminiert Ein Zeitrahmen für die voraussichtliche Zielerreichung ist angegeben.

Neben dem Evaluationsziel muss der Evaluationszweck definiert werden. Hierbei geht es um die Frage, warum überhaupt eine Evaluation durchgeführt wird und welche Erwartungen an die Evaluation gestellt werden. Zwecke einer Selbstevaluation können sein:

- a) Überprüfung der weiteren Zielrelevanz und der Notwendigkeit der Zielanpassung (Erfolgskontrolle),
- b) Überprüfung der Durchführungseffizienz und -effektivität (Qualitätskontrolle),
- c) Qualitätsadäquanz (Qualitätssicherung),
- d) Ziel-Mittel-Adäquanz (Erfolgskontrolle).

Wie bei der Zielbestimmung, so ist auch bei der Zweckbestimmung darauf zu achten, dass die Ergebnisse klar dokumentiert und für die Evaluation gesichert werden. Ziel- und Zweckbestimmung bilden im weiteren Verlauf der Evaluation ein Korrektiv, vor dessen Hintergrund die jeweiligen Schritte in der Evaluation betrachtet und die Anpassungen und Veränderungen zu bewerten sind.

Ein zentrales Element der Vorbereitungsphase bildet die Zuordnung von Rollen im Evaluationsprozess. Auch wenn die Selbstevaluation auf die Erfolgskontrolle und die Qualitätssicherung einer Präventionsmaßnahme ausgerichtet ist, werden nur in den seltensten Fällen bei sehr kleinen Projekten alle Beteiligten gleichberechtigt in der Selbstevaluation mitarbeiten. Folgende Entscheidungen sind zu treffen:

- a) Wer leitet die Selbstevaluation mit welchen Rechten? Welche Verantwortung, Ressourcen und Pflichten hat der/die Leiter/in?
- b) Welche weiteren Personen sind Evaluateure mit welchen Aufgaben? Welche Ressourcen erhalten sie und wie werden ihre Aufgaben definiert?
- c) Wie wird die Schnittstelle zwischen den Evaluateuren und den anderen Projektbeteiligten definiert und was ergeben sich daraus für Anforderungen?
- d) Inwieweit werden die Zielgruppen eingebunden?

Praxisbeispiel:

Nach der Entscheidung, eine Evaluation durchzuführen, stellte sich die Frage nach der Zusammensetzung des Projektteams. Die Schülervertreter bestanden darauf, einen großen Einfluss zu haben, womit die Schulleitung einverstanden ist. Man einigte sich auf eine zweistufige Organisationsebene:

Die obere Entscheidungsebene besteht aus dem Schuldirektor, dem Schulsprecher und seinem Vertreter, einem Vertreter der Schulbehörde und dem Inhaber des Busunternehmens.

Die Datenerhebung und -auswertung sollen Schüler gemeinsam mit den drei Vertrauenslehrern durchführen.

Auch bei der Rollenzuschreibung sollte zu Beginn der Selbstevaluation eine klare Bestimmung vorgenommen und diese auch dokumentiert werden. Viele Schwierigkeiten bei Selbstevaluationen entstehen durch eine unklare Rollenzuschreibung und daraus resultierenden Konflikten über die Rechte der Beteiligten.

Ein besonders strittiges Thema bildet die Frage nach der Einbeziehung der Betroffenen. Soll z.B. die Zielgruppe der gewaltbereiten Jugendlichen in die Selbstevaluation der Präventionsgruppe einbezogen werden? Diese Frage kann nur im Einzelfall durch das Team

der Selbstevaluatore entschieden werden. Eine Hilfestellung für die Entscheidung bietet die folgende Aufstellung von Vor- und Nachteilen einer Einbeziehung, die aber keineswegs den Anspruch erhebt, vollständig zu sein:

Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppe kann Hinweise auf Verbesserungen geben • Teilnehmer der Zielgruppe können als Kontrollgruppe für den Erfolg dienen • Akzeptanz bei der Zielgruppe wird erhöht • Zielgruppe kann Selbstevaluation als Lernprozess benutzen
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Häufig ist es schwierig, die Zielgruppe eindeutig zu identifizieren • Probleme der Repräsentativität in den einbezogenen Mitgliedern der Zielgruppe • Schwierigere Evaluation, da die Einflüsse der Zielgruppe von projektinternen Ursachen unterschieden werden müssen • Zielgruppe kann ihre Probleme im Rahmen der Selbstevaluation zu Problemen des Projekts machen

Für die Selbstevaluation ist die Entscheidung über die Einbindung der Zielgruppe entsprechend pragmatisch zu treffen.

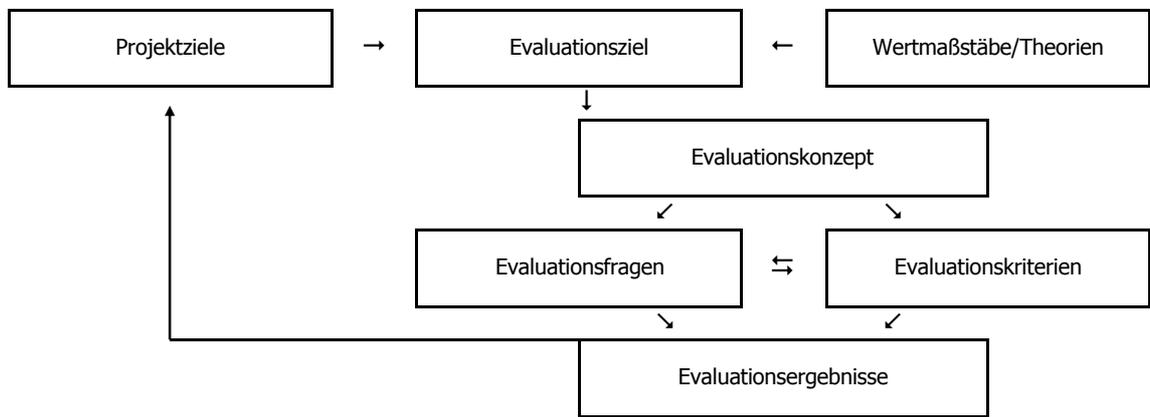
6.2.2 Die Planungsphase

In der Planungsphase gilt es, die Evaluationsfragen, die Kriterien zur Überprüfung der Ergebnisse, die Informationsressourcen und die Erhebungsmethode zu entwickeln. Dies ist die Aufgabe des Evaluationsteams. Ziel der Planungsphase ist es dabei, die Erhebung der Information zur Selbstevaluation so vorzubereiten, dass eine objektive Beurteilung der zentralen Fragestellungen möglich wird. Hierbei muss allen Beteiligten allerdings deutlich sein, dass Objektivität im Sinne von Wertfreiheit nicht erreicht werden kann. Vielmehr fließt die Sichtweise der Evaluatoren und der an der Evaluation beteiligten Personen in die Fragen und Bewertungen ein. Dies ist an sich auch nicht problematisch, solange diese offengelegt werden. Eine Offenlegung der Werturteile und Grundüberzeugungen der Selbstevaluatoren kann aber nur erreicht werden, wenn die Problemstellungen und die Absichten hinter den Evaluationsfragen deutlich benannt werden. Für die operative Arbeit bedeutet dies, dass das Evaluationsteam sich bei jeder Frage genau überlegt, welche Richtung die Frage hat, welche Ergebnisse aus der Beantwortung der Frage erwartet werden und wie diese Ergebnisse das Evaluationsziel beeinflussen.

Praxisbeispiel:

Das Projekt zur Gewalt in den Schulbussen wurde letztlich durch die neue Budgetierung des Schulhaushalts ausgelöst, da nunmehr die Busunternehmen ihre Schadensersatzforderungen an die Schule richteten und dadurch auch der Lehrmittelletat betroffen war. Andere Personen sahen in der Schulbusproblematik in erster Linie ein disziplinarisches Problem, das sich in den Unterricht fortsetzen würde. Andererseits wurde auch vertreten, dass sich in den Schulbussen Aggressionen noch vergleichsweise kontrolliert entladen, die bei strenger Überwachung der Busse an anderen Orten vielleicht viel schlimmere Folgen haben würden.

Das Projektteam beschloss, das Projekt sehr vielschichtig und nicht nur - aber auch - unter dem Gesichtspunkt der Kostenreduzierung zu konzipieren.



Für die Evaluation ist weiter eine Entscheidung über die Art der Datenerhebung zu treffen. Hierbei lassen sich grob folgende Methoden unterscheiden:

- Schriftliche oder mündliche Befragung,
- Beobachtung,
- Inhalts- und Dokumentenanalyse (Sekundäranalyse),
- standardisierte Tests und vergleichbare Untersuchungsformen.

Die zentralen Fragen im Rahmen dieser Phase lassen sich wie folgt beschreiben:

Im ersten Schritt ist zu klären:

Welche Informationen werden für die Evaluation benötigt? Die gewonnenen Informationen sollten von einem Umfang und einer Auswahl sein, welche die Behandlung sachdienlicher Fragen zum Projekt ermöglichen und gleichzeitig auf die Interessen und Bedürfnisse Beteiligter und Betroffener eingehen.

Im zweiten Schritt ist zu beantworten:

Welche Informationen sind wo bereits vorhanden? Welche Daten sind (mit vertretbarem Aufwand) zu erheben?

Informationsquellen können beispielsweise sein:

Protokolle, Jahresberichte, Foto- oder Filmmaterial, Ergebnisse schon durchgeführter Evaluationen, Betroffene etc.

Die Informationen sollen

- verlässlich sein, d.h. einen möglichst engen Bezug zur Evaluationsfrage haben;
- aussagekräftig sein, etwa durch Einbeziehung mehrerer Informationsquellen;
- möglichst aktuell sein (je nach Evaluationsfragestellung);
- effizient bzw. ökonomisch erhoben werden können (Stichproben- oder Schlüsselpersonenbefragungen reichen aus, auf zu aufwendige Datenerhebungen von Vornherein verzichten);
- nachvollziehbar sein (Woher sind die Informationen?).

Selbstverständlich haben alle Formen der Datenerhebung ihre Vor- und Nachteile. Es gibt kein Instrument, das für alle Fälle gleich geeignet ist. Deshalb können in einem Leitfaden nur allgemeine Hinweise zu den unterschiedlichen Methoden der Datenerhebung dargestellt werden. Die Entscheidung muss den jeweiligen Selbstevaluatoren vorbehalten bleiben. Gegebenenfalls sollte auch in Betracht gezogen werden, sich bei dieser wichtigen Frage an Personen zu wenden, die über methodisches Fachwissen verfügen. Generell lässt sich aber sagen:

Die Inhalts- und Dokumentenanalyse von vorhandenem Material (Protokolle, Jahresberichte etc.) ist vor allem dann sinnvoll, wenn reichhaltiges Datenmaterial im Projekt vorhanden ist. Dies ist bei Präventionsprojekten in den seltensten Fällen zu erwarten. Die Verwendung standardisierter Tests ist ziemlich aufwendig, erfordert eine hohe Kompetenz der Evaluatoren in methodischen Dingen und setzt die Bereitschaft der Zielgruppe voraus, an dem Test mitzuwirken. Von daher dürften die beiden anderen Methoden von größerer Relevanz sein.

Es lassen sich die schriftliche und mündliche Erhebung bei einer Befragung unterscheiden. Die schriftliche Befragung hat den Vorteil einer einfacheren Auswertung und ist vor allem dann vorzuziehen, wenn der Untersuchungsgegenstand klar ist und die Fragen einfach zu beantworten sind. Demgegenüber ermöglicht die mündliche Befragung die Berücksichtigung von „weichen“ Faktoren und lässt somit mehr Spielraum für Anregungen durch die Befragten.

Bei der Entwicklung von Evaluationsfragen für die schriftliche oder mündliche Befragung ist darauf zu achten, dass die Fragestellungen immer mit einer klar identifizierten Vermutung verbunden sind und zur Beantwortung des Evaluationszieles beitragen.

Bei der schriftlichen Befragung ist weiter zwischen standardisierter, halbstandardisierter und offener Befragungsmethodik zu unterscheiden. Bei der standardisierten Befragung sind die Antwortkategorien vorgegeben und durch den Befragten nicht zu beeinflussen, während in der offenen Befragung ausschließlich offene Antworten erwartet werden. Die halbstandardisierte Befragung bildet eine Mischung aus geschlossenen und offenen Fragen.

Auch bei mündlichen Befragungen muss nach dem Grad der Standardisierung unterschieden werden. Es gibt hoch standardisierte, teilstandardisierte und wenig standardisierte Befragungstechniken. Außerdem ist zu unterscheiden, ob Einzelpersonen oder ganze Gruppen befragt werden. Daraus ergibt sich die folgende Übersicht (Formen mündlicher Befragung nach Schnell, 1999, S. 301):

Praxisbeispiel:

Das Evaluationsteam der Blaubergschule entschließt sich, mehrgleisig vorzugehen. Als wichtige Informationsquelle sieht es eine qualitative Erhebung über eine Befragung vor. In dieser sollen Schüler von Schülern dazu befragt werden, wie sie die Anwesenheit von Busbegleitern empfunden haben.

Daneben will es sich aber auch bei den sozialen Einrichtungen kundig machen, ob das Problem der Blaubergschule bei anderen Schulen ebenfalls auftritt. Diese Informationen sollen durch eine schriftliche Befragung erhoben werden.

Strukturierungsgrad	Einzelbefragung	Gruppenbefragung
Wenig	Experteninterview, exploratives Interview	Gruppendiskussion
Teilweise	Leitfadengespräch	Gruppenbefragung
Hoch	Einzelinterview	Gruppeninterview

Selbstverständlich haben auch offene und geschlossene Befragungen jeweils Vor- und Nachteile. Häufig erlebt man eine Tendenz zu offenen Fragen, weil man dann „mehr erfährt“. Dies ist zwar grundsätzlich richtig, aber nicht unbedingt von Vorteil, denn das Mehr (Meer) an Informationen muss ausgewertet und verarbeitet werden. Geschlossene Fragen engen hingegen die Chance ein, Ergebnisse zu erlangen, „an die vorher niemand gedacht hatte“.

Und dann gibt es bei mündlicher Befragung den Faktor des Interviewers zu beachten, denn bekanntlich gelingt es auch bei stark standardisierten mündlichen Befragungen nicht, den Einfluss des Interviewers völlig auszuschließen. Als ideal wäre in dieser Hinsicht ein Interviewer anzusehen, der sich neutral zum Befragten und zum Thema der Befragung verhält. Dies ist einerseits selten gegeben, andererseits kann auch ein neutraler Interviewer durch unterschiedliche Reaktionen auf das Verhalten des Befragten Verzerrungen hervorrufen. Dessen sollte man sich immer bewusst sein.

Bei der Konstruktion eines Fragebogens sollte Folgendes beachtet werden:

- a) Welche Art von Information wird gesucht?
- b) Welche formale Struktur sollen Fragen und Antwortvorgaben haben?
- c) Welche inhaltliche Struktur müssen Fragen und Antwortvorgaben haben?
- d) Welche Anforderungen bestehen bei der Fragebogenkonstruktion?
- e) Welche Probleme bestehen beim Interview?

Für diese Fragen finden Sie im Anhang Hinweise und Tipps, die Sie vor der Erstellung von Befragungsmaterial lesen sollten und die hoffentlich hilfreich sein werden.

Praxisbeispiel:

In einem Verlauf wurden offene Fragebögen zur Situation in den Schulbussen verteilt. Die erste Frage lautete: „Wie fühlst Du Dich beim Betreten des Schulbusses?“. Die Antworten reichten von der nicht auszuwertenden Aussage „Verschieden“ bis zu Kurzromanen, die mit dem Problem der Gewalt nicht viel zu tun hatten. Allein die Sichtung, Erfassung, Kategorisierung und Auswertung dieser Frage hätte im Ernstfall die Arbeitskapazität des Evaluationsteams gesprengt. Deshalb enthielt der Fragebogen nur geschlossene Fragen und eine Möglichkeit, sich völlig frei zu äußern, also beliebige Anmerkungen zu machen. Diese Antworten oder Anmerkungen waren wenig ergiebig. Überrascht war das Projektteam allerdings, als in mehreren Gruppenbefragungen die Beobachtung durch Mitschüler als wichtige Kontrolle angesprochen wurde. Eine Frage in diese Richtung hätte vorher nicht formuliert werden können, weil niemand an diesen Aspekt gedacht hatte.

Nach der Entwicklung der Instrumente erfolgt die Auswahl der Analyseeinheiten und damit einher geht das Problem der **Repräsentativität**. Folgende Alternativen bestehen hier:

- Vollerhebung (z.B. alle Personen werden befragt);
- Wahrscheinlichkeitsauswahl (z.B. Zufallsauswahl nur eines Teils aller Personen, bei der aber jede Person mit gleicher Wahrscheinlichkeit ausgewählt werden kann);
- gezielte Auswahl nach Merkmalen (z.B. Geschlecht, Alter, Wohngebiet) oder durch Experten (z.B. besondere Fälle, Extrembeispiele);
- Einzelfallstudien (z.B. Best Practice).

6.2.3 Die Erhebungsphase

Mit der Erstellung des Erhebungsinstrumentariums, der Festlegung von Prüfkriterien und Informationsquellen ist die Voraussetzung für die Erhebung geschaffen. Diese beginnt üblicherweise mit einem Pretest, der zur Überprüfung (Validierung) der Erhebungsinstrumente dient. Ein Pretest bedeutet, dass die Erhebungsinstrumente (Fragebogen, Interviewleitfaden etc.) an einigen wenigen Mitgliedern der Zielgruppe erprobt werden. Ziel der Erprobung ist es, die Verständlichkeit der Fragen zu überprüfen und zu bewerten, wie die zu befragenden Personen durch die Erhebung geschleust werden können. Hierbei zeigt sich häufig, dass die Intention des Fragenden durch den Befragten anders wahrgenommen wird und dieser entsprechend in einer Form antwortet, die bei einem Verständnis der Frage im Sinne des Fragenden anders ausgefallen wäre. Entsprechende Erkenntnisse der Pretests sind dann auch in die letzte Version der Erhebungsinstrumente einzuarbeiten.

Praxisbeispiel:

An der Blaubergschule wurden alle Busbegleiter und Busfahrer befragt. Die Befragung der Busfahrenden Schüler erfolgte repräsentativ bezüglich des Alters und des Geschlechts.

Parallel zu den Pretests werden die Erhebungen vorbereitet. Bei schriftlichen Erhebungen bedeutet dies häufig, dass die Anschreiben erstellt, die Adressen vorbereitet und der Versandprozess terminiert wird. Bei den in Selbstevaluation häufigeren Interviews werden Termine vereinbart.

Bei der Durchführung der Erhebung geht es vor allem darum, den selbst gesteckten Zeitplan im Auge zu behalten, um das Projekt insgesamt zielgerecht zu führen.

6.2.4 Die Datenauswertung

Bei der Datenauswertung ist vor allem darauf zu achten, dass die erhobenen Daten vollständig und unverändert erhalten bleiben, damit eine spätere Überprüfung der Evaluationsergebnisse möglich ist.

Weiter ist zwischen den unterschiedlichen Erhebungsinstrumenten zu unterscheiden. Bei einer qualitativen Erhebung wie einem Interview wird man überwiegend „weiche“ Auswertungsmethoden verwenden müssen. Dies können z.B. Mängellisten sein, die zu

Mängelgruppen zusammengefasst werden, oder Typenbildung bei Einstellungsfragen (konservativ, liberal, ...).

Anders bei einer quantitativen Erhebung. Hierbei lassen sich folgende Index- und Skalierungstypen bei der Auswertung unterscheiden:

- Nominalskalen → Objekt wird einer Kategorie zugeordnet ohne Wertung,
- Ordinalskalen → es erfolgt eine wertende Rangfolge,
- Intervallskalen → die wertende Rangfolge ist hinsichtlich des Abstandes klar definiert,
- Ratioskalen → es existiert ein natürlicher Nullpunkt; damit sind Aussagen über den Quotienten zweier beliebiger Objekte sinnvoll.

Die folgende Tabelle verdeutlicht das Vorgehen:

Skalentyp	Festgelegte Eigenschaften				Beispiel
	Nullpunkt	Abstände	Ränge	Identität	
Nominal	nein	nein	nein	ja	Familienstand
Ordinal	nein	nein	ja	ja	Zufriedenheit
Intervall	nein	ja	ja	ja	Intelligenzquotient
Ratio	ja	ja	ja	ja	Länge

Bei der Darstellung der Ergebnisse der quantitativen Erhebung werden dann auch die Maße in entsprechende Grafiken übertragen. Hier bieten sich besonders die Formen der Mengenverteilung, der Balken und der Histogramme an.

6.2.5 Die Umsetzungsphase

Die Ergebnisse der Selbstevaluation sollen in das Projekt einfließen und dort die entsprechenden Anpassungen bewirken. Zeigt die Selbstevaluation, dass (fast) alles richtig gemacht worden ist und die angepeilten Ziele erreicht wurden, wird das dem Unternehmen erheblichen Rückenwind verleihen, um die erfolgreiche Arbeit fortzusetzen. Die Öffentlichkeit kann damit künftig wirklich seriös über die Erfolge informiert werden. Das Werben für die eigene Arbeit wird wahrscheinlich dadurch deutlich einfacher.

Werden aber durch die Selbstevaluation Problemfelder aufgedeckt, besteht jetzt eine wesentlich bessere Chance, erfolgversprechende Änderungen vorzunehmen. Diese können bestehen aus:

Praxisbeispiel:

Die Evaluation hätte auch ergeben können, dass vor allem die Projektstage zur Streitschlichtung besonders große Auswirkungen auf das Verhalten der Schüler hatten. Demgegenüber waren die Aktivitäten im Bereich der Zusammenarbeit mit Vereinen nicht signifikant erfolgreich. Das Projektteam macht entsprechend den Vorschlag, die Aktivitäten zum Streitverhalten auszubauen.

Mit einer Anzahl von Lehrern und Schülern, gesponsert vom Busunternehmen, beginnen sie, Vorschläge für den Ausbau auszuarbeiten. Diese werden mit allen Schülern in Schülerversammlungen besprochen, und es wird ein Schulkodex erarbeitet.

- Einführung qualitätssichernder Maßnahmen,
- Zielkorrekturen,
- Korrekturen bei den Maßnahmen.

Welche konkreten Schritte einzuleiten sind, hängt primär von den Ergebnissen der Selbstevaluation ab. Hierbei ist allerdings darauf zu achten, dass die Grundregeln einer Selbstevaluation einzuhalten sind. Nur wenn die Selbstevaluation nach diesen Regeln (siehe Kapitel 5) erfolgt, sind die genannten Chancen und Möglichkeiten erreichbar (Kanatschnig/Schmutz 2000 S. 99).

7. Was kommt nach der Evaluation?

Selbstevaluation ist ein Instrumentarium, mit dem in Projekten eine Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung erzielt werden kann. Von daher ist das Instrument Selbstevaluation über den gesamten Projektverlauf nutzbar. Die Ergebnisse der Selbstevaluation können immer wieder in den Projektverlauf eingebracht und die als notwendig erkannten Änderungen in das Projekt aufgenommen werden. Hierbei ist aber immer darauf zu achten, dass die Selbstevaluation nicht als Revisionsinstrument genutzt wird, in einem Sinne, der ausschließlich der Kontrolle der Projektbeteiligten dient. Selbstevaluation basiert auf Partizipation der Beteiligten, bildet einen demokratischen, enthierarchisierten Prozess und bedarf einer emanzipatorischen Herangehensweise. Nur wenn dies erfüllt ist, können die gewünschten Effekte der Selbstevaluation erzielt werden.

Praxisbeispiel:

Die Vorschläge des Evaluationsteams werden von allen beteiligten Akteuren diskutiert. Man einigt sich darauf, die Projekte zum Streitverhalten verstärkt auszubauen. Der Vorschlag des Evaluationsteams, hierfür Sponsoren zu finden, war erfolgreich.

Die Schüler verabschiedeten eine Selbstverpflichtung, in jedem Schuljahr zwei Nachmittage freiwillig an dem Projekt teilzunehmen. Organisiert werden die Projekttag von den Schülern, wobei die Schulleitung nach qualifizierten Ausbildern und Betreuern sucht.

ANHANG

Ad 1 Art von Information

Bei der Art der Information kann es sich handeln um

- Fragen nach Einstellungen und Meinungen
(Kategorien sind: erwünscht/unerwünscht, lehne ab/stimme zu, sollte/sollte nicht, ja/nein etc.)
Beispiel: Sollten Ausländer, die länger als zehn Jahre in der Bundesrepublik Deutschland leben, das allgemeine Wahlrecht haben? ja/nein
- Fragen nach Überzeugungen
(Kategorien sind: Was ist wahr/falsch für den Befragten, richtig/falsch etc.)
Beispiel: Im letzten Jahr ist die Zahl der Einbrüche deutlich gestiegen. Ist diese Aussage richtig oder falsch? richtig/falsch
- Fragen nach Verhalten
(Kategorien sind: Hier werden Erfahrungen und eigenes Verhalten abgefragt.)
Beispiel: Werden Sie im laufenden Jahr noch eine Alarmanlage einbauen? keinesfalls/wahrscheinlich nicht/vielleicht/ziemlich wahrscheinlich/ganz sicher
- Fragen nach Eigenschaften
(Kategorien sind: Standardisierte Abfrage nach objektiven Merkmalsausprägungen des Befragten wie Alter, Geschlecht etc.)

Gerade der Zusammenhang zwischen Einstellung und Verhalten ist äußerst problematisch. Viele Leute haben beispielsweise die Einstellung, nicht gegen Ausländer zu sein, diskriminieren diese in ihrem Verhalten aber eindeutig.

Ad 2 Struktur von Fragen und Antwortvorgaben

Prinzipiell sind zwei Strukturformen zu unterscheiden:

- Offene Fragen,
- geschlossene Fragen.

Bei offenen Fragen werden keine Antwortvorgaben angeboten; bei geschlossenen Fragen muss sich der Befragte für eine oder mehrere Alternativen entscheiden. Bei geschlossenen Fragen sind folgende Antwortskalen empfehlenswert:

- Häufigkeit → nie / selten / gelegentlich / oft / immer,
- Intensität → nicht / wenig / mittelmäßig / ziemlich / sehr,
- Bewertungen → stimmt nicht / stimmt wenig / stimmt mittelmäßig / stimmt ziemlich / stimmt sehr,
- Wahrscheinlichkeiten → keinesfalls / wahrscheinlich nicht / vielleicht / ziemlich wahrscheinlich / ganz sicher.

In vielen Fällen kann auch eine Dreierskala ausreichen. Manche Fragebogen verzichten absichtlich auf die „Mitte“-Variante, um die Befragten zu einer Tendenzaussage zu bewegen.

Der Vorteil offener Fragen liegt darin, dass der Befragte sein eigenes, individuelles Alltagsverständnis verwendet und nicht vorgegebene Kategorien. Des Weiteren wird er durch Antworten nicht auf Ideen gebracht, auf die er sonst nie käme. Dem steht der Nachteil eines ganz wesentlich höheren Auswertungsaufwandes und einer geringeren Vergleichbarkeit gegenüber.

Außerdem wird bei offenen Fragen der Interpretation ein großes Feld eingeräumt, denn die Kategorienbildung muss ohnehin erfolgen. Bei den geschlossenen Fragen erfolgt dies vorher auf der Grundlage des Vorverständnisses der Fragenden. Bei offenen Fragen erfolgt die Zuordnung nach der Befragung auf der Basis der Aussagen der Befragten.

Hybridfragen stellen eine Chance dar, beides zu verbinden. Hybridfragen sind Fragen, bei denen eine geschlossene Frage um ein offenes Antwortfeld ergänzt wird. (Sie verbinden aber nicht nur die Chancen, sondern auch die Probleme.)

Ad 3 Fragen- und Antwortenformulierung

Hier geht es vor allem um Aspekte der Wortwahl und des Satzbaus. Folgende Faustregeln lassen sich hier festhalten:

- Fragen sollten einfache Worte enthalten, d.h. keine Fachausdrücke, Vermeidung von Fremdworten, keine Abkürzungen oder Slangausdrücke;
- Fragen kurz formulieren (max. 20 Worte);
- Fragen konkret formulieren - nicht zu breit fragen, so dass die Antwort nicht mehr auswertbar ist;
- keine Suggestivfragen stellen;
- Fragen neutral formulieren und keine belasteten Begriffe verwenden;
- Fragen sollten nicht hypothetisch formuliert und Wenn-Fragen vermieden werden;
- jede Frage sollte sich nur auf einen Sachverhalt beziehen;
- Fragen sollten keine doppelte Negation enthalten;
- Fragen sollten den Befragten nicht überfordern, beispielsweise „Wieviel Prozent Ihres Einkommens verwenden Sie für Miete?“ erwartet, dass der Befragte Prozentrechnen kann;
- Fragen sollten formal so ausbalanciert sein, dass positive und negative Antworten im Gleichgewicht stehen.

Ad 4 Fragebogenkonstruktion

Man sollte folgende Strukturempfehlungen beachten:

- Am Anfang möglichst Fragen, die alle Befragten ohne „trifft nicht zu“ beantworten können.
- Am Anfang nicht nach Geschlecht etc. fragen; dies sollte am Schluss geschehen.
- Es sollten zu jedem Themenkomplex immer mehrere Fragen gestellt werden.
- Fragen, die denselben Themenkomplex betreffen, nacheinander abfragen.
- Neue Fragenkomplexe mit Übergangsfragen einleiten.
- Filterfragen einbauen, die es erlauben, dass der Befragte ihn nicht betreffende Komplexe gesamt übergehen kann („wenn nein, machen Sie weiter ab Frage ...“).
- Prüfen Sie immer, inwieweit jede Frage Erkenntnisse für den Wahrheitsgehalt einer Hypothese liefert.

Gestalten Sie die Fragebögen vom Design und Layout so, dass der Interviewer und der Befragte leicht durch den Bogen kommen und sich nicht verirren. Dies gilt vor allem, wenn Filterfragen genutzt werden. Schreiben Sie alle Textpassagen des Interviewers nieder, so dass keine Fehler aufgrund unterschiedlicher Frageformen entstehen.

Führen Sie Pretests durch und schulen Sie die Interviewer.

Ad 5 Probleme des Interviews

Durch die Interviewsituation kann eine Reaktion hervorgerufen werden, die Artefakte als Ergebnisse generiert. Hierbei sind vor allem zu nennen die

- Antwortverzerrung
 - Explizite Verweigerung einer Antwort
 - Abgabe einer Weiß-nicht-Antwort
 - Abgabe einer Antwort, obwohl keine Meinung dazu besteht
 - Abgabe sozial erwünschter Antworten
 - Reaktion auf Merkmale des Interviewers
 - Reaktion auf formale Aspekte der Frage
 - Reaktion auf die Abfolge der Fragen
 - Reaktion auf anwesende Dritte während des Interviews
 - Reaktion auf den Studienauftraggeber
 - Zustimmung unabhängig vom Inhalt der Frage
- Zustimmungstendenz

Hierunter wird gefasst, wenn ein Befragter einer entgegengesetzten Fragestellung jeweils zustimmt: „Ausländer raus“ und „Ausländer sollten Wohnrecht haben nach einigen Jahren hier“. Die Gefahr besteht vor allem bei Personen mit geringem Selbstvertrauen und hoher Autoritätshörigkeit.
- Soziale Erwünschtheit

Klassischer Umstand, warum rechte Parteien in Meinungsumfragen meistens weniger Prozente erhalten als bei der Wahl.

