
***Evaluation:
Einführung
WS agenda / Saalfeldner Bildungszentrum
Salzburg, 15. 9. 2005***

Typen von Evaluierungen
Anwendungsfelder
Inhaltliche und methodische Durchführung

Inhalt

Inhalt und Diskussionsthemen

- Typen von Evaluationen
- Klärung wesentlicher Fachbegriffe
- Aktuelle Trends
- Inhaltliche und methodische Vorgehensweise

Typen von Evaluationen (1)

Unterscheidungen nach ...

- Zielen und Vorgehensweisen: formativ / summativ
- Zeitpunkten / Zeiträumen der Durchführung:
ex-ante, ex-post, mid-term
- nach den Objekten der Evaluation:
Projekt-, Prozess-, Programm-, Thematische, Metaevaluationen
- Nach Durchführenden:
Externe, Selbstevaluation, Joint Evaluation

Typen von Evaluationen (2)

Nach Zielen und Vorgehensweisen:

- **formative Evaluation:**

Begleitende Evaluation, bei der Abwicklung der Maßnahmen und deren Wirkungen fortlaufend beobachtet werden. Kontinuierliche Einbeziehung der Beteiligten. Stärker prozessorientiert.

Durchführungszeit(raum): Häufig während Design- und / oder Implementierungsphase oder fortlaufend.

- **summative Evaluation:**

Abschließende, retrospektive Bewertung von Projekten / Maßnahmen oder auch Vergleich eines oder mehrerer Evaluationsobjekte. Beurteilt zusammenfassend Wirksamkeit von Maßnahmen. Stärker bilanzierend und ergebnisorientiert.

Durchführungszeit(raum): am Ende eines Projektes / Programmes oder einer Phase davon.

Typen von Evaluationen (3)

Nach Zeitpunkten / Zeiträumen der Durchführung:

- **Ex-ante-Evaluation:**

Durchführung bereits vor der Implementierung bzw. vor der Finanzierungsentscheidung des Projekts.

Ziele: Einschätzung der Relevanz, der Machbarkeit, der potenziellen Nachhaltigkeit von Projekten / Programmen.

- **Ex-post-Evaluation:**

Durchführung nach der Implementierung, entweder direkt im Anschluss oder nach längerer Zeit.

Ziele: Identifizieren der Faktoren, die Erfolg oder Misserfolg bestimmt haben; Einschätzung der Nachhaltigkeit; Erarbeiten von Schlussfolgerungen für andere Projekte.

- **Mid-term-Evaluation:**

Durchführung in der Mitte der Implementierungsphase.

Typen von Evaluationen (4)

Nach Objekten der Evaluation:

- **Projektevaluationen:**
Evaluation eines spezifischen Projektes.
- **Prozessevaluationen:**
Evaluation interner Dynamiken der für Implementierung zuständigen Organisationen, zB Erbringung von Dienstleistungen oder Managementpraxis, und deren Verbindungen untereinander.
- **Programmevaluationen:**
Evaluation eines Sets von Projekten, mit denen bestimmte Ziele erreicht werden sollen, zB in einem bestimmten Sektor (zB: Pflichtschulen, Berufsbildungssystem...), einem bestimmten Land
- **Thematische Evaluationen:**
Evaluation von Projekten / Programmen mit bestimmten Zielen (zB Erhöhung des Anteils an Fachkräften)
- **Meta-Evaluationen:**
Zusammenfassung von Ergebnissen einer Reihe von Evaluationen. Ziel auch Einschätzung der EvaluatorInnen.

Typen von Evaluationen (5)

Nach Durchführenden:

- **Externe Evaluation:**

Durchführende: Organisationen oder Personen, die außerhalb der finanzierenden als auch der durchführenden Einrichtungen sind.

- **Selbstevaluation:**

Durchführende: diejenigen, die mit Design und / oder Durchführung von Projekten / Programmen betraut sind.

- **Joint Evaluation:**

Durchführende: unterschiedliche finanzierende und / oder durchführende Einrichtungen. Viele Abstufungen der „Jointness“ möglich.

Kann helfen Auswirkungen und Zusammenhänge besser einzuschätzen sowie Abstimmung zwischen Einrichtungen zu verbessern.

Begriffsklärungen (1)

Terms of Reference

- Legen genauen Arbeitsauftrag an die EvaluatorInnen / der Evaluation fest:
Ziele und Umfang der Evaluation (wesentliche Fragestellungen),
Zwecke / Motive der Evaluation,
Ressourcen, Zeit(pläne), Aufteilung der Verantwortlichkeiten,
Standards für Vorgehensweise; Methoden, die angewendet werden sollen;
Anforderungen an das Reporting / die Dokumentation.
- Enthalten weiters Informationen zum Projekt / Programm:
Hintergrund, Ziele, zusätzliche Informationen (Risiken...);
Eckdaten: Budget, Beteiligte, Zeitpläne, Inputs und Outputs.

Begriffsklärungen (2)

Stakeholders

Können Prozesse oder Ergebnisse des Projekts / Programms beeinflussen oder durch sie beeinflusst werden:

- Gruppe(n), deren Situation durch das Projekt / Programm verändert werden soll und / oder die dazu beitragen sollen (Zielgruppen, Begünstigte),
- Gruppe(n), die durch das Projekt / Programm betroffen sind oder sich betroffen fühlen,
- ProjektmitarbeiterInnen und Projekt-/ Programm-ManagerInnen,
- GeldgeberInnen und andere EntscheidungsträgerInnen, die auf Projekt / Programm Einfluss nehmen können,
- UnterstützerInnen, KritikerInnen und andere, die Umwelt des Projekts / Programms beeinflussen,
- Gruppe(n) und Einrichtungen, die zusätzliches Wissen und zusätzliche Leistungen bereitstellen können (NGO, Universitäten, Beratungsunternehmen).

Begriffsklärungen (3)

Logical Framework (Logframe)

Rahmen zur Verbesserung des Projekt- / Programmdesigns und zur Erleichterung von Planung, Umsetzung und Evaluation.

Umfasst

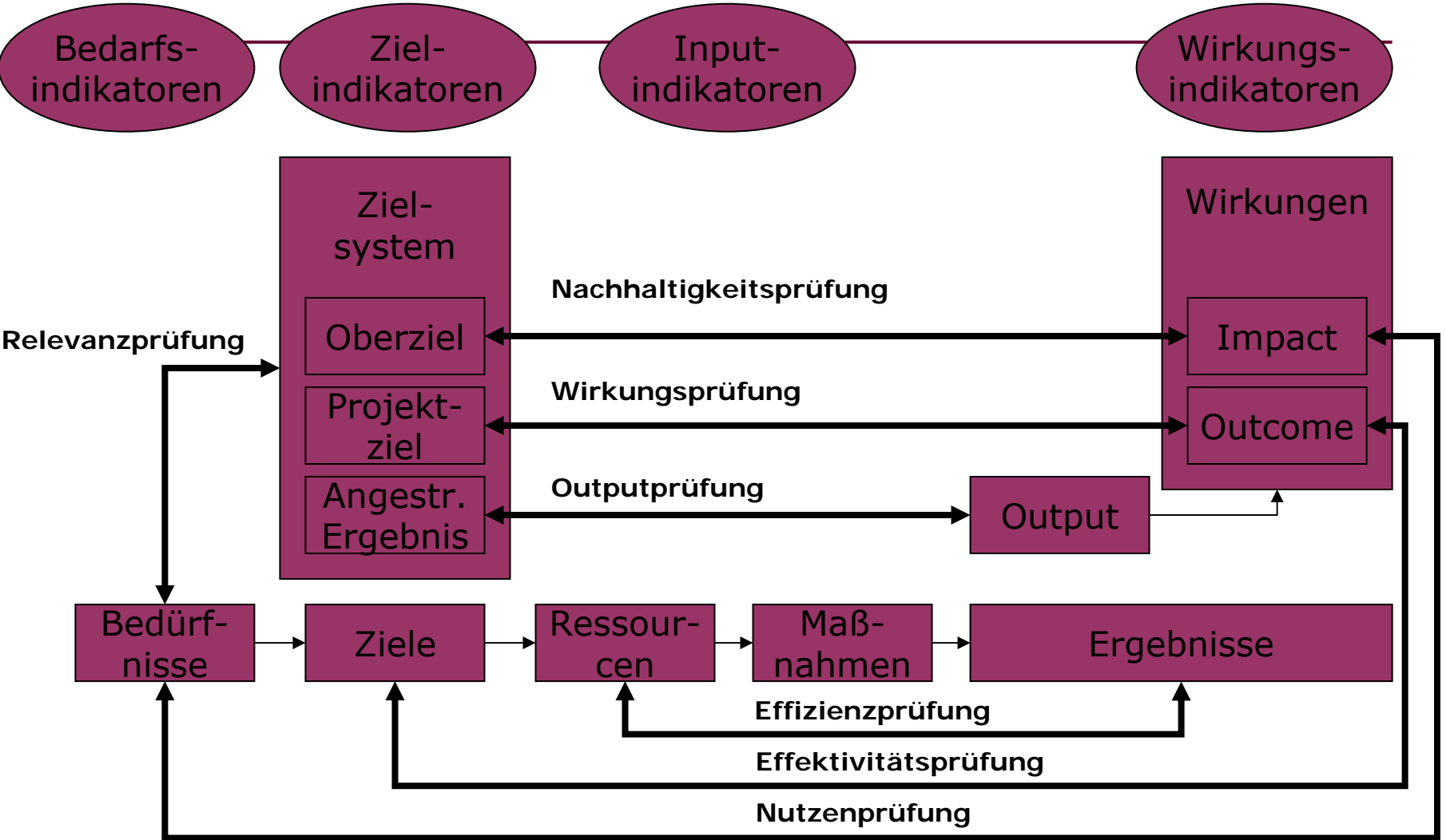
- Festlegung strategischer Elemente (Ziele, Inputs, Aktivitäten, Outputs...),
- Hypothesen über Zusammenhänge zwischen den strategischen Elementen sowie mit externen Faktoren (Risiken, Trends...), die Erfolg oder Misserfolg beeinflussen könnten,
- zT auch Indikatoren.

Aktuelle Trends

An Bedeutung gewinnen...

- Wirkungsforschung (gegenüber Orientierung an Outputs),
- formative Evaluationen,
- Evaluation ganzer Programme oder thematisch verwandter Projekte,
- ex-ante-Evaluationen.
- verstärkte Einbindung der Betroffenen / stakeholders in die Evaluation. Abklärung von Forschungsdesign und Indikatoren mit Beteiligten. Sehr wichtig für Akzeptanz.
- flexibler Umgang mit Terms of Reference.
Bei Bedarf Anpassung / Veränderung der Ziele der Evaluation, des Referenzrahmens, der Indikatorensysteme usw.
- Multiperspektivität.

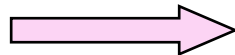
Methodische Vorgehensweise (1)



Methodische Vorgehensweise (2)

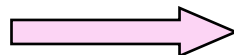
Analysedimensionen: Input

- Was?



Finanzielle, menschliche, materielle Ressourcen, die für Durchführung eines Projekts... erforderlich sind; durchgeführte Maßnahmen.

- Beispiele für Indikatoren

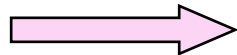


Höhe der investierten Geldmittel, Zahl der eingesetzten MitarbeiterInnen-Stunden auf unterschiedlichen Qualifikationsniveaus

Methodische Vorgehensweise (3)

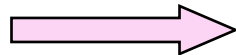
Analysedimensionen: Output

- Was?



Greifbare Produkte / Leistungen eines Projekts / Programms, die notwendig sind, um die Ziele zu erreichen. Endprodukte von Aktivitäten. Auf Outputs haben Projektdurchführende großen Einfluss.



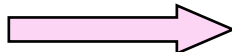
- Beispiele für Indikatoren



Zahl der erstellten Folders, Entwickelte Beratungsdienstleistungen


Methodische Vorgehensweise (4)

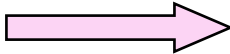
Analysedimensionen: Relevanz

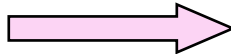
-
- Was?  Fragt, inwieweit Ziele eines Projekts / Programms mit gegebenen Bedürfnissen und Problemen (der Zielgruppen, des Landes...) übereinstimmen.
-
- Mögliche Fragen  Inwiefern macht es Sinn, was wir tun und vorhaben?
Inwieweit decken sich die Ziele mit den Bedürfnissen der unterschiedlichen Gruppen?
-
- Beispiele für Indikatoren  Anteil der Zielgruppe, die Bedarf an Informationen aus bestimmtem Sachgebiet haben; Arbeitslosenanteil unter Personen, die über bestimmte Qualifikationen verfügen.

Methodische Vorgehensweise (5)

Analysedimensionen: Effizienz (auch: Wirtschaftlichkeit)




- Was?  Fragt, inwieweit die Outputs in einem angemessenen Verhältnis zu den Inputs stehen.

- Mögliche Fragen  Wird mit den Mitteln wirtschaftlich umgegangen?
Wurden Ziele zeitgerecht erreicht?

- Beispiele für Indikatoren  Zahl der Arbeitsstunden, die für Erstellung zweier Folders aufgewendet wurde, Anteil der Kosten für Projektmanagement an Gesamtkosten und Verhältnis dieses Anteils zu dem vergleichbarer Projekte, Ausmaß der Übereinstimmung der zeitlichen Ziele mit den Ergebnissen, Zeitpunkt der Qualifizierung von ProjektmitarbeiterInnen

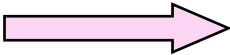
Methodische Vorgehensweise (6)

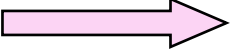
Analysedimensionen: Effektivität (auch: Wirksamkeit)


- Was?  Fragt, in welchem Ausmaß Projektziele erreicht werden (auch nicht-intendierte Wirkungen beachten).
- Mögliche Fragen  Zu welchem Ausmaß wurden die Projektziele erreicht?
In welchem Ausmaß haben die outputs zu den gewünschten outcomes geführt?
- Beispiele für Indikatoren  Anteil derjenigen, die nach Absolvieren einer best. Ausbildung innerhalb von drei Monaten Arbeitsplatz gefunden haben,
Erhöhung des Informations- und Sensibilisierungsstandes bei TeilnehmerInnen einer Veranstaltungsreihe,
Zahl der LeserInnen eines Folders.

Methodische Vorgehensweise (7)

Analysedimensionen: Impact

- Was?  Fragt nach längerfristigen Wirkungen eines Projekts / Programms, intendierten und nicht-intendierten.

- Mögliche Fragen  Was hat sich als Ergebnis des Programms verändert?
Zu welchem Ausmaß haben die positiven Wirkungen des Projekts auch nach dessen Beendigung angehalten?

- Beispiele für Indikatoren  langfristige Integration in einen bestimmten Beruf, Anteil von Personen der Zielgruppe, die in keine Maßnahme integriert sind (Vergleich vorher-nachher), Ausmaß der Existenz eines durch das Projekt initiierten Netzwerkes drei Jahre nach Projektende

Methodische Vorgehensweise (8)

Weitere Vorgehensweise:

- Evtl. Festlegung von **Hypothesen** zu wesentlichen Analysedimensionen:
- Annahmen zu **kausalen Zusammenhängen zwischen einzelnen strategischen Elementen des Projekts** (zB zw. Ressourcen und outputs, Aktivitäten und outputs, outputs und Wirkungen usw.),
- Annahmen zu **externen Faktoren** (Risiken, Trends, Voraussetzungen...), die Erfolg oder Misserfolg beeinflussen könnten.
- **Operationalisierung:**
Festlegung von Indikatoren zu allen in den Hypothesen vorkommenden Dimensionen

Methodische Vorgehensweise (9)

Einbindung der Stakeholders bei Designerstellung

- Einholen von Vorschlägen von Stakeholders (TOR: Dimensionen für Erfolg, Vorschläge für Indikatoren usw.)
- Information über geplante TOR, Abklärung mit PartnerInnen
- Akzeptanz und Vertrauen der ProjektpartnerInnen eines der wesentlichsten Ziele bei Evaluation, bes. zu Beginn zu beachten.
- Akzeptanz für folgende Punkte so weit als möglich sicherstellen:
Relevanz des theoretischen Konstrukts,
Qualität der Indikatoren,
Art und Weise der Messung,
Richtigkeit und Wichtigkeit der Ergebnisse,
Interpretation der Ergebnisse.

Selbstevaluation: Zu beachten (1)

Rollenanforderungen, Rahmenbedingungen

- **Doppelte Rollenforderung:** sowohl AkteurInnen als auch Beobachtende und Bewertende.

Auf folgende Rahmenbedingungen ist bei der vorliegenden Selbstevaluation besonders zu achten:

- **Gestaltungsspielräume:** Veränderbarkeit des zu evaluierenden Bereichs und damit Veränderungsbereitschaft der Beteiligten notwendig.
- **Evaluationsaufgabe:** zwischen den Selbstevaluierenden u. a. beteiligten Gruppen muss eindeutig definiert sein. Rollen aller wichtigen Beteiligten klären!
- **Verfahren hinsichtlich Informationsweitergabe und Veröffentlichungen:** Datenhoheit bezüglich des erhobenen Materials liegt bei SelbstevaluatorInnen. Wichtig: Weitergabe von Infos sowie Verbreitung / Veröffentlichung der Ergebnisse klären!

Selbstevaluation: Zu beachten (2)

Standards für Selbstevaluation

Auf folgende Standards ist bei der vorliegenden Selbstevaluation besonders zu achten:

Kriterium Nützlichkeit:

- **Identifikation der Beteiligten und Betroffenen:** Selbstevaluations-Team soll jene Gruppen identifizieren, die am zu evaluierenden Gegenstand beteiligt sind.
- **Vollständigkeit und Klarheit der Berichterstattung:** Bericht: soll Evaluationsgegenstand inklusive Kontext, Zielen, Fragestellungen, Verfahren und Befunden leicht verständlich beschreiben.
- **Nutzung und Nutzen:** Planung, Durchführung und Darstellung einer Selbstevaluation sollen alle Beteiligten und Betroffenen auf Ergebnisse neugierig machen und anregen, Ergebnisse für Verbesserung des Handelns zu nutzen.

Selbstevaluation: Zu beachten (3)

Standards für Selbstevaluation

Kriterium Durchführbarkeit:

- **Angemessenes Verfahren:** Ressourcen schonen, Vorhaben eher fokussieren als zu umfangreich wählen.
- **Diplomatisches Vorgehen:** Gerade bei Selbstevaluationen unterschiedliche Positionen und Bedarfe der verschiedenen Interessengruppen mitbedenken. Einwände und Bedenken berücksichtigen; Ziel sollte möglichst breiter Konsens sein.

Selbstevaluation: Zu beachten (4)

Standards für Selbstevaluation

Kriterium Fairness:

- **Formale Vereinbarungen:** Selbstverpflichtungen einer Evaluation (was soll wer wie wann machen) schriftlich festhalten.
- **Selbstreflexivität und Transparenz:** Unterschiedliche Sichtweisen von Beteiligten und Betroffenen auf Evaluationsgegenstand und Ergebnisse der Selbstevaluation berücksichtigen. Bewertungen darauf überprüfen, ob sie fair und frei von persönlichen Wertungen sind. Interessenkonflikte, insbes. solche, die sich aus Doppelrolle bei Selbstevaluation ergeben, klar benennen.
- **Offenlegung der Ergebnisse:** Möglichst früh festlegen, wie Evaluationsergebnisse an Betroffene weitergegeben werden. Ergebnisse frühzeitig übermitteln, sodass Möglichkeit, darauf zu reagieren.

Selbstevaluation: Zu beachten (5)

Standards für Selbstevaluation

Kriterium Genauigkeit:

- **Beschreibung des Evaluationsgegenstandes:** Evaluationsgegenstand, insbesondere klärungs- und verbesserungswürdige Aspekte, soll dokumentiert werden. Bei Selbstevaluation bes. Fokus auf: praktisches Handeln der EvaluatorInnen, zu Grunde gelegte Ziele und Werte, Handlungskonsequenzen.
- **Kontextanalyse:** Einfluss des Kontexts (soziale, politische, ökonomische... Faktoren der Organisationen und des Umfeldes) identifizieren und dokumentieren.
- **Beschreibung von Zwecken und Vorgehen:** Zwecke, Fragestellungen und Vorgehen der Evaluation aushandeln und dokumentieren.
- **Angabe von Info-Quellen:** Info-Quellen genau beschreiben, Auswahl und Einsatz der Verfahren transparent machen.

Selbstevaluation: Zu beachten (6)

Standards für Selbstevaluation

Kriterium Genauigkeit (2):

- **Systematische Fehlerprüfung:** Gewonnene Daten sollen im Austausch systematisch auf Fehler überprüft werden.
- **Begründete Schlussfolgerungen:** Folgerungen und praktische Konsequenzen ausdrücklich begründen, damit Beteiligte und Betroffene sie einschätzen können. Unterschiedliche Auffassungen dazu sollen dokumentiert werden.
- **Meta-Evaluation:** Selbstevaluationen sollen dokumentiert und archiviert werden, damit die Methoden der Selbstevaluation und die betreffenden Kompetenzen weiterentwickelt werden können.

***Begleitete Selbstevaluation:
Einführung
WS agenda / Saalfeldner Bildungszentrum
Salzburg, 15. 9. 2005***

Typen von Evaluierungen
Anwendungsfelder
Inhaltliche und methodische Durchführung