



1. Rückmeldung zur Delphistudie:

"Wie werden Evaluationsprojekte erfolgreich?"

07.08.2003



1. Einleitung

Dieser Text liefert die zugesagte Rückmeldung erster Ergebnisse zur ersten Welle der Delphibefragung zum Thema: "Wie werden Evaluationsprojekte erfolgreich?" im Rahmen meines Dissertationsprojektes. Mehr zu diesem Vorhaben (Aktueller Stand, Informationen, eingesetzte Fragebogen,...) finden Sie unter <http://www-user.rhrk.uni-kl.de/~balzer/eval-delphi.html>.

Herzlichen Dank nochmals an dieser Stelle den vielen Teilnehmern!

Ich folge mit dieser Rückmeldung zwei zentralen Forderungen, die die Teilnehmenden im Fragebogen geäußert haben: Sie wollten eine schnelle (Befragungsende 25.07.2003, erste Rückmeldung am 07.08.2003) und nicht zu ausführliche (es sind 9 Seiten mit vielen Überblickstabellen geworden), sondern auf das Wesentliche fokussierende Information. Um den Forderungen gerecht zu werden gehe ich auf den folgenden Seiten kurz auf die Beschreibung der zugrunde liegenden Stichprobe ein (siehe Kapitel 2) und werde daraufhin die zentrale Frage der Untersuchung herausgreifen, nämlich die nach den Bedingungen für eine erfolgreiche Evaluation (siehe Kapitel 3). In diesem Zusammenhang sind für mich besonders zwei Perspektiven interessant:

- a) *Das weite Spektrum der gegebenen Antworten,*
die ich kategorisiert habe und im Sinne einer explorativen Analyse möglichst breit wiedergebe. Dabei bin ich mir darüber bewusst, dass sich nicht alle Kategorien gegenseitig ausschließen, manche mögen Voraussetzung für andere sein, einiges ist vielleicht implizit gemeint, aber eben nicht explizit genannt worden; aber um all dies zu klären, gibt es ja noch eine weitere Befragungswelle ☺.
- b) *Die Schwerpunktsetzungen auf einzelne Bedingungen.*
Es ist zu vermuten, dass die meisten genannten Bedingungen eine breite Zustimmung finden werden. Es ist darüber hinaus wahrscheinlich, dass die Anzahl der Nennungen nicht deckungsgleich ist mit der Bewertung ihrer Wichtigkeit. Aber welche Angaben bei einer offenen Frage ohne Vorgaben häufiger gemacht werden als andere, lässt dennoch interessante Rückschlüsse zu.

Selbstverständlich habe ich die anderen Inhalte der Befragung (z.B. die Literaturangaben, die Hindernisse für erfolgreiche Evaluationsprojekte) nicht vergessen. Ich werde diese natürlich auch auswerten und auf der Projektinternetseite (s.o.) zur Verfügung stellen.

2. Stichprobenbeschreibung

Bei der ersten Welle der Delphi-Befragung wurden insgesamt 374 Einträge vorgenommen (schwerpunktmässig online, aber auch computergestützt offline und in der Papierfassung). Davon sind 343 hinreichend ausgefüllt, um in weitere Analysen eingehen zu können.

Nachfolgend einige Personenbeschreibungen:

119 Teilnehmer (34,7%) sind weiblich, 224 (63,3%) sind männlich.

Der Altersrange verläuft von 21 bis 63 Jahren bei einem Mittelwert von 40,4 Jahren (Standardabweichung = 9,8 Jahre).

203 Personen (59,2%) kommen aus Deutschland, 119 (34,7%) aus der Schweiz, 16 (4,7%) aus Österreich und 5 (1,5%) aus sonstigen Ländern.

Betrachtet man den höchsten Bildungsabschluss der Teilnehmer, so fällt auf, dass die überwiegende Mehrzahl einen akademischen Hintergrund hat (vgl. Tabelle 1).

	Häufigkeit	Prozent
kein Bildungsabschluss	2	,6
Schulabschluss	15	4,4
Abschluss einer Berufsausbildung	16	4,7
Meister	2	,6
sonstiger nichtakademischer Abschluss	15	4,4
Fachhochschulabschluss	17	5,0
Universitätsabschluss	159	46,4
Doktor	92	26,8
Professor	16	4,7
sonstiger akademischer Abschluss	9	2,6
Gesamt	343	100,0

Tabelle 1: Höchster Bildungsabschluss bzw. Titel der Teilnehmer

Da es sich um eine Expertenbefragung handelt ist es nachvollziehbar, dass sich in dieser Studie viel Evaluationsexpertise wieder findet. Tabelle 2 zeigt darüber hinaus, dass sich in der praktischen Auseinandersetzung mit Evaluation mehr Expertise zugeschrieben wird als in der theoretischen.

	Auseinandersetzung mit Evaluation			
	theoretisch		praktisch	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
höchste Fachkenntnis	30	8,7	53	15,5
hohe Fachkenntnis	138	40,2	174	50,7
mittlere Fachkenntnis	126	36,7	81	23,6
geringe Fachkenntnis	39	11,4	24	7,0
keine Fachkenntnis	10	2,9	11	3,2
Gesamt	343	100,0	343	100,0

Tabelle 2: Evaluationsexpertise

Zum Abschluss der kurzen Stichprobenbeschreibung gehe ich noch auf die Verbindung der Befragten zum Thema Evaluation ein. Tabelle 3a, 3b sowie 3c zeigen, dass die Mehrzahl der Befragten Evaluationsergebnisse nutzt und selbst Evaluationsprojekte durchführt; seltener werden Evaluationsaufträge vergeben.

	Ich führe selbst Evaluationen durch		Ich gebe Evaluationen in Auftrag		Ich bin Befragter in Evaluationsstudien	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
im letzten Jahr	183	53,4%	54	15,7%	120	35,0%
in den letzten 5 Jahren	92	26,8%	49	14,3%	96	28,0%
ist schon länger als 5 Jahre her	22	6,4%	13	3,8%	21	6,1%
Nie	46	13,4%	227	66,2%	106	30,9%

Tabelle 3a: Verbindung zur Evaluation

	Ich nutze Evaluationsergebnisse		Ich bin Berater bei Evaluationsprojekten		Ich bilde im Bereich der Evaluation aus	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
im letzten Jahr	225	65,6%	163	47,5%	87	25,4%
in den letzten 5 Jahren	65	19,0%	70	20,4%	55	16,0%
ist schon länger als 5 Jahre her	12	3,5%	16	4,7%	8	2,3%
Nie	41	12,0%	94	27,4%	193	56,3%

Tabelle 3b: Verbindung zur Evaluation

	Ich begutachte Evaluationen		sonstige Verbindung zur Evaluation	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
im letzten Jahr	102	29,7%	56	28,3%
in den letzten 5 Jahren	66	19,2%	19	9,6%
ist schon länger als 5 Jahre her	7	2,0%	3	1,5%
Nie	168	49,0%	120	60,6%

Tabelle 3c: Verbindung zur Evaluation

3. Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte

Im dritten Kapitel finden Sie das Herzstück der Rückmeldung: Die Darstellung der Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte. Ich habe dabei 91 Kategorien unter 7 Oberbegriffen definiert, in die ich die Angaben einsortiert habe. Die nachfolgenden Tabellen liefern absolute Häufigkeiten und Prozentangaben der Nennungen in absteigender Reihenfolge. Die Datenbasis liefern 263 Personen, die zu dieser Frage Auskunft gegeben haben (Spalte Alle). Kontrastiert wird diese Gesamtauflistung mit der Darstellung der Angaben von 92 Auftraggebern (Spalte AG) und 147 Personen, die selbst Evaluationen durchführen, aber keine in Auftrag geben (Spalte EV).

Sollten Sie an Gruppenvergleichen interessiert sein beachten Sie bitte, dass die Auftraggeber durchschnittlich pro Person weniger Angaben gemacht haben als die Evaluatoren, so dass deren Prozentangaben im Vergleich der Gruppen schon alleine deswegen geringer ausfallen können.

Evaluationsgrundlagen		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
klare, realistische Evaluationsziele und -fragestellungen	Anzahl	117	43	66
	%	44,5%	46,7%	44,9%
Evaluationsziele berücksichtigen Interessen verschiedener Gruppen	Anzahl	51	20	28
	%	19,4%	21,7%	19,0%
schriftlich fixiert Evaluationsziele und -fragestellungen	Anzahl	25	11	13
	%	9,5%	12,0%	8,8%
Ergebnisnutzung vorab klären	Anzahl	24	8	15
	%	9,1%	8,7%	10,2%
klare Bewertungsgrundlagen und -Indikatoren	Anzahl	18	4	14
	%	6,8%	4,3%	9,5%
klare Definition des Evaluationsgegenstandes	Anzahl	12	6	6
	%	4,6%	6,5%	4,1%
klare Definition der Evaluationsobjekte	Anzahl	11	4	6
	%	4,2%	4,3%	4,1%
vernünftige Kosten-Nutzen-Relation	Anzahl	10	4	5
	%	3,8%	4,3%	3,4%
(theoretische) Fundierung des Gegenstandes	Anzahl	7	4	3
	%	2,7%	4,3%	2,0%
Einbettung der Evaluation in einen Gesamt(qualitäts-)prozess	Anzahl	7	4	3
	%	2,7%	4,3%	2,0%
genug Zeit zwischen Auftrag und Projektbeginn	Anzahl	6	1	5
	%	2,3%	1,1%	3,4%
keine versteckten Evaluationsziele	Anzahl	5	0	5
	%	1,9%	,0 %	3,4%
keine Kontrolle oder Überwachung durch Evaluation	Anzahl	5	0	5
	%	1,9%	,0 %	3,4%
Evaluation als eigenständiges Projekt, kein Anhängsel	Anzahl	4	1	3
	%	1,5%	1,1%	2,0%
Schaffung einer Evaluationskultur	Anzahl	3	2	1
	%	1,1%	2,2%	,7%
öffentliche Ausschreibung	Anzahl	2	1	1
	%	,8%	1,1%	,7%
ähnliches Evaluationsverständnis zwischen Auftraggeber und -nehmer	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0 %	,7%

Tabelle 4: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Evaluationsgrundlagen

Merkmale des Auftraggebers		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
Offenheit gegenüber Evaluation und ihren Ergebnissen	Anzahl	76	19	50
	%	28,9%	20,7%	34,0%
Kooperation und engagierte Teilnahme	Anzahl	21	4	17
	%	8,0%	4,3%	11,6%
Veränderungswille	Anzahl	18	4	13
	%	6,8%	4,3%	8,8%
Evaluationsfachverstand	Anzahl	8	2	6
	%	3,0%	2,2%	4,1%
Durchsetzungsmacht zur Veränderung	Anzahl	3	1	2
	%	1,1%	1,1%	1,4%
Kontrollfunktion	Anzahl	2	1	1
	%	,8%	1,1%	,7%
hält sich raus	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
Unabhängigkeit von Entscheidungsträgern	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%

Tabelle 5: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des Auftraggebers

Merkmale des Evaluators		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
Evaluations-Expertise	Anzahl	98	30	62
	%	37,3%	32,6%	42,2%
Unabhängigkeit	Anzahl	47	16	28
	%	17,9%	17,4%	19,0%
Sozialkompetenzen	Anzahl	41	10	29
	%	15,6%	10,9%	19,7%
Expertise im konkreten Handlungsfeld	Anzahl	32	8	21
	%	12,2%	8,7%	14,3%
Objektivität und Neutralität	Anzahl	23	3	16
	%	8,7%	3,3%	10,9%
Akzeptanz und Glaubwürdigkeit	Anzahl	23	9	12
	%	8,7%	9,8%	8,2%
motiviert	Anzahl	3	1	2
	%	1,1%	1,1%	1,4%
Kooperation mit Internen	Anzahl	3	1	2
	%	1,1%	1,1%	1,4%
Selbstreflexion	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%
Unbestechlichkeit	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
heterogenes Evaluatorenteam	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%
Austausch mit anderen Evaluatoren	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%

Tabelle 6: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des Evaluators

Merkmale der Beteiligten		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
Kooperation und engagierte Teilnahme	Anzahl	48	10	32
	%	18,3%	10,9%	21,8%
Offenheit gegenüber Ergebnissen	Anzahl	28	9	19
	%	10,6%	9,8%	12,9%
Akzeptanz des Konzeptes	Anzahl	17	6	11
	%	6,5%	6,5%	7,5%
Veränderungswille	Anzahl	14	3	11
	%	5,3%	3,3%	7,5%
freiwillige Teilnahme an Evaluation	Anzahl	8	2	6
	%	3,0%	2,2%	4,1%
werden selbst akzeptiert	Anzahl	6	2	4
	%	2,3%	2,2%	2,7%
Fachkompetenz, Vertrautheit mit Gegenstand	Anzahl	4	2	2
	%	1,5%	2,2%	1,4%
Erfahrung durch Selbstevaluation	Anzahl	2	1	1
	%	,8%	1,1%	,7%
Evaluationssachverstand	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
machen mit wegen Durchsetzungsmacht des Auftraggebers	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%

Tabelle 7: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale der Beteiligten

Merkmale des weiteren Umfeldes		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
günstige politische Rahmenbedingungen	Anzahl	6	2	4
	%	2,3%	2,2%	2,7%
Interesse	Anzahl	5	2	3
	%	1,9%	2,2%	2,0%

Tabelle 8: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des weiteren Umfeldes

Untersuchungsdurchführung		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
genügend Ressourcen	Anzahl	76	22	48
	%	28,9%	23,9%	32,7%
korrekt und methodisch sauber durchgeführt	Anzahl	76	26	42
	%	28,9%	28,3%	28,6%
Transparenz	Anzahl	75	26	46
	%	28,5%	28,3%	31,3%
angemessener Einbezug aller	Anzahl	64	19	42
	%	24,3%	20,7%	28,6%
eindeutiges, angemessenes Evaluationsdesign	Anzahl	35	18	16
	%	13,3%	19,6%	10,9%
Datenschutz	Anzahl	21	8	11
	%	8,0%	8,7%	7,5%
Beachtung einschlägiger Qualitätsstandards	Anzahl	20	6	12
	%	7,6%	6,5%	8,2%
Zugänglichkeit der Daten	Anzahl	19	6	13
	%	7,2%	6,5%	8,8%
Kooperation zwischen allen Beteiligten	Anzahl	19	3	14
	%	7,2%	3,3%	9,5%
Beachtung ethischer Grundsätze	Anzahl	9	3	5
	%	3,4%	3,3%	3,4%
sowohl qualitatives und quantitatives Vorgehen	Anzahl	6	1	5
	%	2,3%	1,1%	3,4%
klare Aufgabenverteilung	Anzahl	6	1	3
	%	2,3%	1,1%	2,0%
Flexibilität während der Datenerhebung	Anzahl	4	1	3
	%	1,5%	1,1%	2,0%
prozessorientiertes Vorgehen	Anzahl	4	1	3
	%	1,5%	1,1%	2,0%
beratende Expertenrunde	Anzahl	4	2	2
	%	1,5%	2,2%	1,4%
Beachtung rechtlicher Grundsätze	Anzahl	3	1	2
	%	1,1%	1,1%	1,4%
Diskussion über Prozess	Anzahl	3	1	2
	%	1,1%	1,1%	1,4%
Beachtung versteckter Ziele	Anzahl	2	0	2
	%	,8%	,0%	1,4%
Evaluationstechnik nur durch Evaluator	Anzahl	2	0	2
	%	,8%	,0%	1,4%
Controlling des Prozesses	Anzahl	2	1	1
	%	,8%	1,1%	,7%

Tabelle 9: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Untersuchungsdurchführung

Ergebnisse		Alle (263)	AG (92)	EV (147)
offene Evaluation, mindestens für Beteiligte	Anzahl	63	19	37
	%	24,0%	20,7%	25,2%
gewollte Dissemination, resultierende Aktionen	Anzahl	37	8	23
	%	14,1%	8,7%	15,6%
nachvollziehbare, adressatengerechte Ergebnisdarlegung	Anzahl	34	15	19
	%	12,9%	16,3%	12,9%
(potentiell) nützlich-konstruktiv	Anzahl	27	10	12
	%	10,3%	10,9%	8,2%
sensibler, vertraulicher, sachlicher Umgang mit Ergebnissen	Anzahl	15	5	9
	%	5,7%	5,4%	6,1%
Diskussion über Ergebnisse	Anzahl	15	7	7
	%	5,7%	7,6%	4,8%
rechtzeitig und termingerecht	Anzahl	13	2	9
	%	4,9%	2,2%	6,1%
Transparenz über Dissemination	Anzahl	6	2	4
	%	2,3%	2,2%	2,7%
keine negativen Konsequenzen für Beteiligte	Anzahl	4	0	4
	%	1,5%	,0%	2,7%
beinhalten Interpretationen durch den Evaluator	Anzahl	3	0	3
	%	1,1%	,0%	2,0%
Einbezug der Beteiligten/Betroffenen bei Empfehlungserarbeitung	Anzahl	3	2	1
	%	1,1%	2,2%	,7%
Trennung von Befunden, Interpretationen und Empfehlungen	Anzahl	2	0	2
	%	,8%	,0%	1,4%
Evaluator in den Disseminationsprozess einbeziehen	Anzahl	2	0	2
	%	,8%	,0%	1,4%
keine Interpretationen, sondern reine Auswertung	Anzahl	2	2	0
	%	,8%	2,2%	,0%
Auftraggeber bestimmt die Ergebnisverwendung	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%
Auftraggeberfreundliche Ergebnisse	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
prozess-, nicht personenbezogene Ergebnisse	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
keine vorschnellen Schlussfolgerungen	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
Interpretation durch alle	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%
beinhalten Interpretationen durch den Auftraggeber	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
Erarbeitung verschiedener Ergebnisverwertungsszenarien	Anzahl	1	0	1
	%	,4%	,0%	,7%
Metaevaluation	Anzahl	1	1	0
	%	,4%	1,1%	,0%

Tabelle 10: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Ergebnisse

4. Wie geht es weiter?

Die erste Welle dieser Delphibefragung hat verstärkt explorativen Charakter und identifiziert u.a. Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte.

Der nächste Auswertungsschritt wird sich der Erstellung einer Literaturliste aufgrund der Empfehlungen im Fragebogen sowie der Analyse der Hindernisse eines erfolgreichen Evaluationsprojektes widmen.

Die daraufhin folgende 2. Untersuchungswelle wird sich damit befassen, die gefundenen Sachverhalte hinsichtlich ihrer Bedeutung näher zu beschreiben. Auf diesem Hintergrund wird dann ein Vergleich von Personengruppen, die sich hinsichtlich ihrer Verbindung zur Evaluation voneinander unterscheiden, noch differenzierter möglich sein.

Ich würde mich freuen, wenn ich dabei wieder auf eine so breite empirische Unterstützung meines Vorhabens durch Sie bauen kann!

Über den aktuellen Stand der Untersuchung können Sie sich übrigens jederzeit gerne im Internet unter der Adresse <http://www-user.rhrk.uni-kl.de/~balzer/eval-delphi.html> informieren. Dort können Sie mir auch eine Nachricht hinterlassen, wenn Sie an der nächsten Welle teilnehmen möchten, sich aber noch nicht in meinem Email-Verteiler befinden.

Lars Balzer am 07.08.2003