

# **CEval-Ansatz zur Wirkungsevaluation / Stockmann'scher Ansatz**

**Stefan Silvestrini und Nicolà Reade**

Silvestrini, Stefan und Reade, Nicolà:  
CEval-Ansatz zur Wirkungsevaluation / Stockmann'scher Ansatz  
Saarbrücken: Centrum für Evaluation, 2008.  
(CEval-Arbeitspapiere; 11)

**NICHT IM BUCHHANDEL ERHÄLTlich**

**SCHUTZGEBÜHR:** 5 €

**BEZUG:** Centrum für Evaluation (CEval)  
Universität des Saarlandes  
Postfach 15 11 50  
D-66041 Saarbrücken  
info@ceval.de



oder kostenfrei zum Download:  
<http://www.ceval.de>

## Inhalt

1.	Allgemeine Informationen .....	1
2.	Anwendungsbereiche .....	1
3.	Analyseansatz.....	2
4.	Durchführung .....	4
5.	Nutzung des Ergebnisses .....	8
6.	Anforderungen .....	8
7.	Besondere Eignung und Grenzen des Verfahrens .....	9
8.	Literatur.....	10

## 1. Allgemeine Informationen

Der im Rahmen zahlreicher Evaluationsstudien erprobte Ansatz zur Wirkungsevaluation von Projekten und Programmen wurde von Herrn Prof. Dr. Reinhard Stockmann am Centrum für Evaluation (CEval) entwickelt. Der Ansatz ist so gestaltet, dass er flexibel an verschiedenartige Themenfelder sowie an jeweilige organisatorische oder institutionelle Rahmenbedingungen angepasst werden kann. Die theoretischen und methodischen Grundlagen werden zum ersten Mal 1996 in der Habilitationsschrift von Stockmann „Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe - Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten“ dargestellt. Des Weiteren enthält das 2006 ebenfalls von Stockmann veröffentlichte Buch „Evaluation und Qualitätsentwicklung - Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement“ eine detaillierte Ausarbeitung und Weiterentwicklung der Konzeption auf Grundlage der Erfahrungen aus der Evaluationspraxis sowie eine Handlungsanleitung zur Anwendung des Evaluationsansatzes.

Eine umfangreiche Sammlung zu praktischen Anwendungen in den Bereichen Entwicklungszusammenarbeit, Bildung, Umwelt, Arbeitsmarkt und Kultur findet sich auf der Website des CEval: [www.ceval.de](http://www.ceval.de). Im „Handbuch zu Evaluation - Eine praktische Handlungsanleitung“ (Stockmann (Hg.), 2007) werden darüber hinaus praktische Grundkenntnisse für die Planung, Durchführung und Anwendung des Evaluationsansatzes vermittelt.

## 2. Anwendungsbereiche

Aufgrund seiner Flexibilität eignet sich der Stockmann'sche Ansatz zur Wirkungsevaluation grundsätzlich für alle Interventionsmaßnahmen, die einen Projekt- bzw. Programmcharakter aufweisen. Es können somit einzelne Hilfs- und Kooperationsprojekte, Beratungs- und Trainingsmaßnahmen oder aber auch ganze Organisationen bzw. deren Programmlinien und -strategien auf ihre Effizienz, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit hin untersucht und bewertet werden.

Eine Einschränkung auf Sektoren ist ebenfalls nicht gegeben. Die meisten Anwendungserfahrungen liegen in der Entwicklungszusammenarbeit (technische-, finanzielle- und personelle- Zusammenarbeit), in der Bildung (berufliche Bildung, Fort- und Weiterbildung, e-Learning und im Hochschulwesen) und im Umweltbereich (Wasser- und Abfallwirtschaft, Handwerk, Umweltberatung) sowie in deren Querschnittsfelder (ländliche Entwicklung, Capacity Building und industrielles Umweltmanagement in Entwicklungsländern etc.) vor.

Das Analyseraster ist auf die Erfassung sämtlicher relevanter Wirkungen (intendiert und nicht intendiert) auf der Mikro-, Meso- und Makroebene ausgerichtet und versucht damit alle durch die Interventionsmaßnahme hervorgerufenen (individuellen wie globalen) Struktur-, Prozess- und Verhaltensänderungen zu erfassen. Aufgrund der multidimensionalen Analysekriterien können dabei nicht nur die unmittelbar hervorgerufenen (direkten) Wirkungen sondern auch die nachgelagerten (indirekten) Effekte auf gesellschaftlicher bzw. systemischer Ebene identifiziert werden.

Bislang wurde der Stockmann'sche Evaluationsansatz primär zur formativen und summativen (sowohl Abschluss- als auch ex-post) Evaluation von Projekten und Programmen eingesetzt. So angewendet ermöglicht der Ansatz nicht nur eine Wirkungsbewertung, sondern darüber hinaus die Abschätzung der Nachhaltigkeit von Maßnahmenwirkungen sowie die Entwicklung von Handlungsempfehlungen zur weiteren bzw. zukünftigen Gestaltung der untersuchten bzw. weiterer geplanter Maßnahmen.

Der Stockmann'sche Evaluationsansatz kann aber auch ex-ante zur Überprüfung und Anpassung der Zielsystematik sowie der Maßnahmenkonzeption (Zielgruppenorientierung, Abschätzung nicht intendierter Wirkungen etc.) angewendet werden. Darüber hinaus eignet er sich zur Konzeption und Umsetzung von Monitoring-Systemen, da mit der Anwendung des Evaluationsansatzes steuerungsrelevante Informationen und geeignete Indikatoren zur Erfolgsprüfung gewonnen und verarbeitet werden können. Durch die Erfassung von Ist- und Sollzuständen zu mehreren Erhebungszeitpunkten, wird damit eine ganzheitliche Prozessbetrachtung und somit Effizienzbewertung ermöglicht.

### 3. Analyseansatz

Die theoretische und methodische Konzeption zur wirkungsorientierten Evaluation von Projekten und Programmen beruht auf vier theoretischen Modellen: einem Lebenszyklus-Modell, einem organisationstheoretisch hergeleiteten Wirkungsmodell, einem Innovations-Diffusions-Modell und einem Nachhaltigkeitsmodell. Während durch die Verwendung des Lebenszyklus-Modells der Prozesscharakter, die kausalen Verkettungen der einzelnen Phasen miteinander sowie mit der Wirkungsphase hervorgehoben werden, können mit Hilfe des kontingenztheoretischen Organisationsansatzes sowohl die inneren organisationalen Parameter als auch die äußeren situativen Bedingungen analysiert werden. Mit dem Innovations-Diffusions-Modell wiederum ist es möglich, die zentralen Faktoren zu identifizieren, die über die Verbreitung der durch die Projekte und Programme hervorgerufenen Veränderungen entscheiden. Die multidimensionale Nachhaltigkeitskonzeption erlaubt schließlich die Analyse der dauerhaften Ausbreitung von Programmwirkungen.

Kernelement der Konzeption ist ein aus dieser theoretischen Konzeption abgeleiteter Analyseleitfaden, in dem anhand fünf Bewertungsbereiche alle relevanten Untersuchungsaspekte abgebildet werden:

1. *Programm und Umwelt*: Ausgangspunkt des Evaluationsverfahrens bilden Informationen über die Programm- bzw. Leistungsziele. Es werden die Programmkonzeption mit ihren Zielsetzungen, die implizite Programmtheorie (d.h. die angenommenen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge) sowie die Innovationskonzeption und die zu ihrer Umsetzung erforderlichen und zur Verfügung stehenden Ressourcen herausgearbeitet. Zur Identifikation des beabsichtigten Nutzens der Programminterventionen und Leistungen werden des Weiteren die Zielgruppen identifiziert und die gesellschaftlichen Bereiche, d.h. die Politik- und Praxisfelder, in denen die Programmwirkungen ihre Wirkungen entfalten sollen, beschrieben. Insbesondere im EZ-Kontext kommt dabei der Analyse der Ländercharakteristika eine bedeutende Rolle zu.

2. *Planung und Durchführung:* Gemäß des Lebenszyklus-Modells ist es zur ganzheitlichen Bewertung eines Programms erforderlich, den gesamten Planungs- und Implementationsprozess in seinen einzelnen Phasen zu analysieren. Dementsprechend wird die Qualität des Programmverlaufs ebenfalls durch die Bewertung der Vorbereitung und Planung (Stakeholdereinbezug, Bedarfsorientierung, Machbarkeitsprüfung, Einschätzung der Leistungsfähigkeit der beteiligten Organisationen etc.), der Programmsteuerung während der Durchführung (Effektivität von M&E-Maßnahmen, Angemessenheit und Rechtzeitigkeit von Steuerungseingriffen und Anpassungsmaßnahmen), der Vorbereitung des Förderendes (Vorhandensein und rechtzeitige Umsetzung adäquater Maßnahmen) sowie der Nachbetreuung bestimmt.

3. *Interne Wirkungsfelder:* Aufgrund des entscheidenden Einflusses der Leistungsfähigkeit der Organisation auf die Programmumsetzung und der damit erzielten Wirkungen, werden die zentralen Parameter einer Organisation identifiziert: Die Ziele und ihre Akzeptanz, die Qualifikation des mit der Programmumsetzung betrauten Personals, die Organisationsstruktur (Arbeitsteilung, Koordination, Entscheidungsstrukturen, Kommunikation etc.), die finanziellen Ressourcen, die technische Infrastruktur sowie die technische Organisationskonzeption.

4. *Externe Wirkungsfelder:* Ein zentraler Bestandteil der Untersuchungsaspekte ist die Identifikation und Bewertung der Wirkungen bei den Adressaten, an die sich die Leistungen eines Programms richten. Dabei geht es nicht nur um die Erfassung des konkreten Nutzens für die Zielgruppen sondern auch um die Bewertung der Wirkungen bei den sozialen Gruppen, die nicht unmittelbar zu den Zielgruppen gehören sowie die nachgelagerten Wirkungen (Diffusion) sowohl in den gesellschaftlichen Subsystemen oder Politikfeldern, in denen die Interventionen stattfinden, als auch denen die mit ihnen in Zusammenhang stehen.

Bei der Untersuchung der Programmwirkungen werden insbesondere folgende Fragestellungen betrachtet:

- Welche Veränderungen sind aufgetreten? (Brutto-Wirkungen bzw. -Veränderungen)
- Welche dieser Wirkungen wurden durch das Programm verursacht? (Netto-Programmwirkungen)
- Welche der Programmwirkungen waren intendiert? (Programmziele)
- Inwiefern wurden die angestrebten Programmziele erreicht? (Soll-Ist-Vergleich)

5. *Nachhaltigkeit:* Schließlich ist die Nachhaltigkeit der erzeugten Wirkungen auf der Makro- und der Programmebene Gegenstand der Evaluation. Zum Einen wird also untersucht, inwieweit das Programm die wirtschaftlichen (Effizienz), sozialen (gesellschaftspolitische Relevanz) und ökologischen (Umweltverträglichkeit) Zielgrößen der Nachhaltigkeit erreicht. Zum Anderen werden die programmspezifischen Dimensionen der Nachhaltigkeit bewertet.

Ein weiterer Bestandteil des Stockmann'schen Evaluationsansatzes ist die Anwendung eines geeigneten Methodenmixes zur Datenerhebung. Da im Rahmen von Evaluationsstudien die in der Regel erforderlichen experimentellen oder quasi-experimentellen Untersuchungsdesigns nicht umgesetzt werden können, wird dies durch die systematische Anwendung unterschiedlicher (qualitativer und quantitativer, empirischer und sekundäranalytischer, standardisierter und teil- bzw. nicht-standardisierter) Erhebungsmethoden kompensiert (vgl. 4c). Durch diese Kombination können die Untersuchungsergebnisse trianguliert werden, wodurch

sie den wissenschaftlichen Kriterien der Validität, Reliabilität und intersubjektiven Nachvollziehbarkeit gerecht werden. Charakteristisch für den Evaluationsansatz ist schließlich dessen partizipative Ausrichtung die einen intensiven Stakeholdereinbezug zu verschiedenen Zeitpunkten im Untersuchungsverlauf erfordert (vgl. 4b).

## 4. Durchführung

### a) Verfahrensschritte

Entsprechend dem partizipativen Verständnis des Stockmann'schen Evaluationsansatzes beginnt die Durchführung einer Evaluationsstudie mit einem Abstimmungsworkshop mit dem Auftraggeber. Im Rahmen dieses Workshops werden die Untersuchungsziele präzisiert und die Konzeption der Studie sowie das methodische Vorgehen diskutiert. Im Anschluss an das Treffen sollten alle untersuchungsrelevanten Dokumente an das Gutachterteam übermittelt werden.

Der erste methodische Schritt besteht i.d.R. aus einer umfassenden Dokumentenanalyse. Dabei werden alle verfügbaren Informationsmaterialien sowie Dokumente zur Konzeption und zu Erfahrungen mit der Umsetzung des zu evaluierenden Programms gesammelt und ausgewertet. Hierbei wird oftmals das Peer-Reviewing-Verfahren angewendet, das zum Einen zur intersubjektiven Nachvollziehbarkeit der Analyseergebnisse beiträgt. Zum Anderen wird durch das Vier-Augen-Prinzip die vollständige Erfassung des Untersuchungsgegenstandes sichergestellt.

Ausgehend von den Untersuchungsfragen und auf Basis der Erkenntnisse des Abstimmungswshops sowie der Dokumentenanalyse wird ein Analyseraster erarbeitet, welches alle relevanten Untersuchungsaspekte umfasst. Dieses Raster wird im weiteren Verlauf der Studie mit dem Auftraggeber abgestimmt und kontinuierlich weiterentwickelt. Damit wird gewährleistet, dass sich die Evaluationsstudie an den aus Sicht des Auftraggebers bedeutsamen Fragestellungen orientiert und weitere empirisch gewonnene relevante Informationen in die Evaluationsergebnisse mit einfließen können. Anhand des Analyserasters werde im Folgenden die Erhebungsinstrumente (Interviewleitfäden, Fragebögen, Beobachtungsraster etc.) entwickelt.

Nach Abschluss der Instrumentenentwicklung beginnt die Datenerhebung, bei der die vorher entwickelten und getesteten Erhebungsinstrumente zum Einsatz kommen (vgl. 4c). Wie erwähnt wird hierbei insbesondere auf eine ausgewogene Kombination qualitativer und quantitativer Erhebungsinstrumente geachtet, um sowohl den Kriterien der Repräsentativität als auch der Genauigkeit der Untersuchungsergebnisse gerecht zu werden.

Nach Abschluss der Erhebungsphase werden alle qualitativen und quantitativen Daten einer synergetischen und interpretativen Auswertung unterzogen (vgl. 4d). Ziel der Analyse ist es, anhand empirisch fundierter Informationen Antworten auf die Fragestellungen zu liefern, weitere relevante Untersuchungsaspekte aufzuzeigen und zu diskutieren sowie praxisrelevante und umsetzbare Empfehlungen zu liefern. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse münden in einen Berichtsentwurf, der dem Auftraggeber vorgelegt wird.

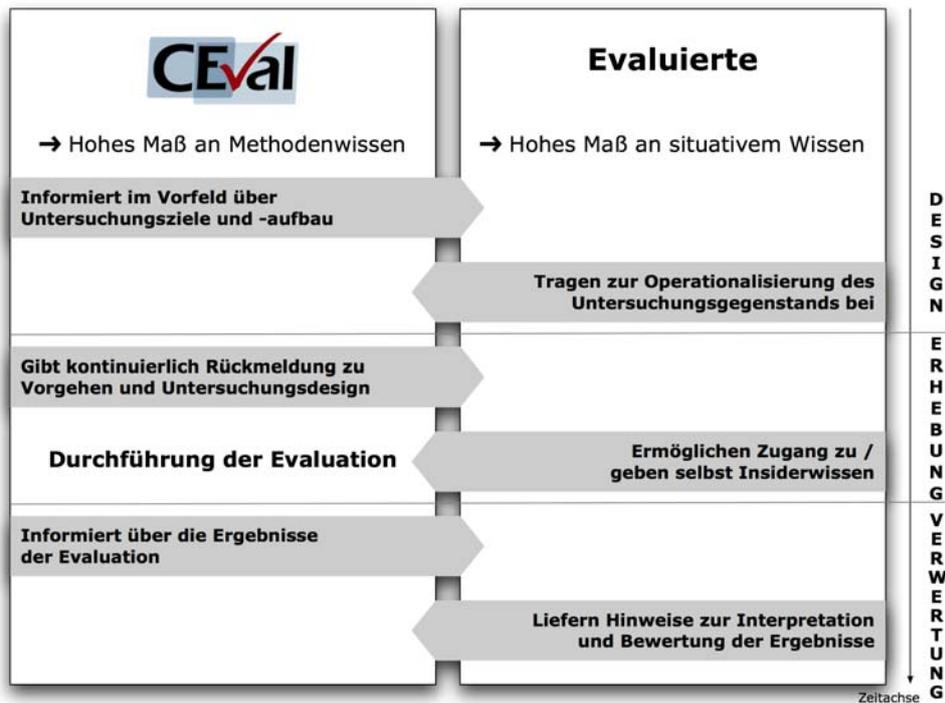
In ausreichendem zeitlichem Abstand zur Übermittlung des Berichtsentwurfs werden die Ergebnisse der Evaluationsstudie im Rahmen eines Abschlussworkshops vorgestellt und diskutiert. Dabei sollen Anmerkungen und ergänzende Hinweise angesprochen werden, um diese in die Endversion des Evaluationsberichts einfließen zu lassen. Die Endversion des Berichts enthält dabei neben den zentralen Untersuchungsergebnissen auch eine Beschreibung des Evaluationsdesigns und der eingesetzten Methoden, eine Dokumentation der eingesetzten Instrumente sowie ein zusammenfassendes Executive Summary, in dem die wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen zusammenfasst werden.

### **b) Akteure in der Durchführung**

Ein zentraler Aspekt des Evaluationsansatzes ist der intensive Einbezug der Stakeholder in den Evaluationsprozess. Wie in Abbildung 1 ersichtlich wird, werden die Evaluierten bereits in der Planungsphase der Evaluation im Rahmen der Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes eingebunden. Dabei sind sie an der Entwicklung von Untersuchungshypothesen beteiligt und liefern Vorschläge zur Optimierung des Untersuchungsdesigns. Während der Datenerhebung nehmen die Stakeholder in erster Linie ihre Rolle als Informationsgeber ein und tragen durch ihr Insiderwissen zur Identifikation weiterer relevanter Informationsquellen bei.

In der Phase der Datenanalyse wiederum werden sie im Rahmen der Rückkopplung der Untersuchungsergebnisse bei der Ergebnisbewertung und der Entwicklung von handlungsleitenden Empfehlungen beteiligt. Durch die Nutzung der fachspezifischen Expertise der Stakeholder (hier insb. der Programmverantwortlichen) wird sichergestellt, dass die im Evaluationsbericht enthaltenen Bewertungen und Empfehlungen für alle Beteiligten nachvollziehbar sind und in der Praxis umsetzbar erscheinen.

**Abbildung 1:** Darstellung der partizipativen Einbindung der Evaluierten in den Evaluationsprozess gemäß des Stockmann'schen Evaluationsansatzes



Quelle: Stockmann 1996 (grafisch überarbeitete Darstellung)

### c) Datenerhebung

Wie unter 4a) geschildert, ist ein zentrales Charakteristikum des Stockmann'schen Evaluationsansatzes die Kombination unterschiedlicher Erhebungs- und Analyseverfahren. Dabei sind grundsätzlich alle quantitativen und qualitativen Erhebungsmethoden der empirischen Sozialforschung anwendbar, sofern sie dem Untersuchungsgegenstand gerecht werden und sie unter den Maßgaben der Umsetzungseffizienz und Zielgruppenangepasstheit sinnvoll erscheinen. Hierzu gehören u.a.:

- Standardisierte oder teilstandardisierte schriftliche Befragungen (postalisch oder online)
- Leitfadengestützte Intensivinterviews und Expertengespräche
- Gruppendiskussions- und -konsensverfahren (z.B. Delphi)
- Teilnehmende und nicht-teilnehmende Beobachtungen

Darüber hinaus werden i.d.R. auch interpretative bzw. hermeneutische Verfahren wie beispielsweise Dokumentenanalysen oder Auswertungen statistischer Daten zur Informationsgewinnung eingesetzt. Hierbei sind auch insbesondere Daten aus Monitoring-Systemen und zurückliegenden Evaluationen von Interesse, die mittels des Analyseleitfadens einer sekundäranalytischen Untersuchung unterzogen werden können.

Als primäre Datenquellen kommen sämtliche Stakeholder eines Projekts oder Programms in Betracht, die entweder von dessen Wirkungen betroffen (nicht nur die Zielgruppen!) oder für dessen Umsetzung verantwortlich sind. Um hierbei möglichst objektive Ergebnisse erzielen zu können, muss auf eine Ausgewogenheit bei der Auswahl der Befragten hinsichtlich ihrer Interessenlagen bzw. individuellen Zielsetzungen geachtet werden. Die Größe des Samples

definiert sich dabei nach der Anzahl der Stakeholdergruppen und ihrer Größe sowie nach dem für die Evaluation zur Verfügung stehenden Budget nach Maßgabe der Angemessenheit für den Untersuchungsgegenstand. Zur Überprüfung bzw. Absicherung der Wirkungszuordnung kommt i.d.R. bei der Datenerhebung, die ausschließlich von den Evaluatoren vorgenommen wird, ein Vergleichsgruppen- und, wo es möglich und ethisch vertretbar ist, ein Kontrollgruppendesign zur Anwendung.

Durch die partizipative Ausrichtung des Evaluationsansatzes (vgl. 4b) wird der Problematik der Wahrnehmungsunterschiede seitens der Stakeholder Rechnung getragen. Da mit der Zahl der Beteiligten auch die Zahl unterschiedlicher Sichtweisen zunimmt, die weder aus den untersuchungsleitenden Theorien ableitbar, noch aus dem Blickwinkel der Auftraggeber einer Evaluation offensichtlich sind, ist die Evaluation als interaktiver Prozess angelegt, der einen intensiven Dialog zwischen dem Evaluationsteam und den an der Evaluation und den zu evaluierenden Maßnahmen beteiligten Personen bzw. Institutionen erfordert. Durch die enge Abstimmung mit diesen Akteuren werden die verschiedenen Interessenlagen, Werte und Bedürfnisse berücksichtigt und darüber hinaus die Akzeptanz für die Durchführung und die Ergebnisse der Evaluation gesichert.

#### **d) Datenauswertung**

Die Datenauswertung wird wie die Datenerhebung ausschließlich von den Evaluatoren vorgenommen, wobei grundsätzlich sämtliche qualitative und quantitative Analyseverfahren der empirischen Sozialforschung, der Psychologie, Sozioökonomie oder der Wirtschaftswissenschaften (u.a.) eingesetzt werden können. Ausgangspunkt ist dabei immer das zugrunde liegende Datenmaterial, das im Hinblick auf seinen Informationsgehalt hinsichtlich der einzelnen Evaluationsfragestellungen, seine Standardisierbarkeit (d.h. Anteil qualitativer und quantifizierbarer Informationen) und Analysierbarkeit im Vorfeld geprüft werden muss.

Insbesondere bei qualitativen Daten ist es angebracht die Zuordnung von einzelnen Informationen zu den jeweiligen Untersuchungsaspekten im Peer-Reviewing-Verfahren vorzunehmen, um eine intersubjektive Nachvollziehbarkeit der Untersuchungsergebnisse sicherzustellen. Hierbei sollten die Gutachter unabhängig voneinander die Inhalte der Interviewtranskripte, Gesprächs- und Diskussionsprotokolle, Beobachtungs- und Fragebögen etc. den jeweiligen Fragestellungen zuordnen und einer Bewertung gemäß des zuvor festgelegten Analyserasters vornehmen.

Zur Konstruktion dieses Analyserasters, welches der Strukturierung der Datenerfassung und -auswertung dient (vgl. 4a), bietet der Stockmann'sche Evaluationsansatz einen umfassenden Evaluationsleitfaden, in dem umfassend potentiell in Frage kommenden Untersuchungsaspekte aufgelistet und erläutert werden. Dieser Leitfaden kann flexibel dem jeweiligen Untersuchungsinteresse angepasst und im Verlauf der Untersuchung zur Überprüfung der Vollständigkeit der selbst entwickelten Fragestellungen eingesetzt werden. Darüber hinaus ist er als Hilfsmittel zur ‚Meta-Evaluation‘ von Evaluationskonzepten geeignet.

Bei der Interpretation der Evaluationsergebnisse werden wiederum die verschiedenen Stakeholdergruppen mit einbezogen. Ihre Aufgabe ist es, ihre Wahrnehmung der aus der Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse zu diskutieren (z.B. im Rahmen eines Workshops) und eine eigene Bewertung vorzunehmen. Die aus den verschiedenen Perspektiven hervorge-

hende Gesamtbewertung wird wiederum von den Evaluatoren in den Evaluationsbericht mit aufgenommen und kritisch reflektiert.

## 5. Nutzung des Ergebnisses

Aufgrund der sehr hohen Transparenz und der umfassenden Partizipationsmöglichkeiten während des gesamten Evaluationsprozesses bestehen seitens der Evaluierten i.d.R. keine Probleme hinsichtlich der Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse und Bewertungen. Da die gezogenen Schlussfolgerungen gemeinsam mit allen Beteiligten der Evaluation diskutiert werden, ist darüber hinaus von einer hohen Akzeptanz und damit Umsetzungswahrscheinlichkeit der getroffenen Empfehlungen zu rechnen. Im Rahmen der Diskussion wird den Beteiligten schließlich die Möglichkeit der Partizipation in Form einer eigenen Bewertung der Evaluationsergebnisse gegeben, die ebenfalls in das abschließende Reporting (Evaluationsbericht, Gutachten etc.) mit einfließt.

Erfahrungsgemäß nutzen die Auftraggeber die so umgesetzten Evaluationen zur Initiierung und Verstetigung von (organisationalen) Lernprozessen, zur Rechenschaftslegung gegenüber ihren Sponsoren sowie zur allgemeinen Verfahrensoptimierung im Rahmen laufender Programme und für die Konzeption zukünftiger Programme. Darüber hinaus werden Evaluationsergebnisse gelegentlich auch zur Öffentlichkeitsarbeit und zur strategischen Ausrichtung von Organisationsleitlinien verwendet. Grundsätzlich gibt es bei den potentiellen Nutzern der Evaluationsergebnisse keine Einschränkungen hinsichtlich der Hierarchieebenen oder funktionalen Aufgabefelder innerhalb der auftraggebenden Organisationen.

## 6. Anforderungen

Der CEval-Evaluationsansatz stellt in zweifacher Hinsicht hohe Anforderungen an die Evaluationsbeteiligten. Zum Einen müssen die Evaluierenden über fundierte Kenntnisse in quantitativen und qualitativen Methoden der empirischen Sozialforschung verfügen. Zum Anderen erfordert der Ansatz aufgrund seiner partizipativen Ausrichtung eine aktive Beteiligung der Evaluierten bei der Planung und Durchführung des Evaluationsvorhabens und schließlich bei Bewertung der Untersuchungsergebnisse (vgl. 4b).

Hierdurch ergibt sich bisweilen ein im Vergleich zu manchen anderen Evaluationsansätzen etwas höherer Zeitbedarf, der jedoch durch die damit erreichte sehr hohe Validität und Reliabilität der Evaluationsergebnisse sowie der ebenfalls überaus zufriedenstellenden Ergebnisakzeptanz seitens der Evaluierten gerechtfertigt ist.

Ein Teil dieses zusätzlichen Bedarfs ist den, durch die aktive Mitarbeit des Auftraggebers bzw. der Stakeholder, vergleichsweise zeitintensiven Abstimmungsaktivitäten zuzurechnen, die je nach Evaluationsumfang und -dauer zwischen 3 und 10 Arbeitstagen (z.B. für Workshops oder Feedbackgespräche) in Anspruch können. Entsprechende personelle und zeitliche Ressourcen sind auch seitens des Auftraggebers mit einzuplanen.

Je nach Methodeneinsatz müssen für die Entwicklung des Analyserasters sowie die Ableitung der Erhebungsinstrumente in der Konzeptionsphase zwischen 3 und 8, bei sehr um-

fangreichen Befragungen (mündlich, schriftlich, online) verschiedener Stakeholdergruppen auch mehr, Arbeitstage einkalkuliert werden. Der Zeitbedarf für die Dokumentenanalyse ist ebenfalls abhängig vom Umfang der in die Untersuchung einzubeziehenden Programmmaterialien und variiert demgemäß zwischen einem Arbeitstag und (insb. bei reinen Deskstudies) mehreren Wochen.

Die Dauer der Datenerhebungsphase ist ohne genaue Kenntnis der Untersuchungsgegenstandes und des Erkenntnisinteresses kaum abzuschätzen, da hierfür eine ganze Reihe von Faktoren (Untersuchungsort und Reisezeiten, Anzahl der zu interviewenden Personen, Umfang der standardisierten Befragung etc.) mit berücksichtigt werden muss. Das Gleiche gilt für die Datenauswertung und Berichtserstellung. Erfahrungsgemäß werden (mit einer erheblichen Streuung) in etwa zwischen 5 und 20 Arbeitstagen für die Datenerhebung und noch einmal die gleiche Summe an Tagen für die Analyse und das Reporting (inkl. Workshop) benötigt.

Aufgrund seiner erheblichen Qualifikationsanforderungen für Evaluatoren hinsichtlich Methodenkompetenz, Moderations- und Mediationserfahrungen und Reportingskills ist der Stockmann'sche Evaluationsansatz nur bedingt für Selbstevaluationen geeignet. Von einer Evaluation durch einen ‚Laien‘ ist auf jeden Fall abzusehen, da die Umsetzung der einzelnen Untersuchungsschritte von der Auftragsklärung bis zur Ergebnissrückkopplung eine professionelle Handhabung der einzelnen Erhebungs- und Auswertungsinstrumente erfordert, die nicht ohne eine entsprechende theoretisch-methodische und praktische Ausbildung leistbar ist. Bei einer Einbindung in ein kontinuierliches Monitoring-System sollte zumindest in der Konzeptionsphase (zur Entwicklung des Analyserasters, der Konstruktion der Indikatoren und der Erhebungs- und Analyseinstrumenten) und zu Beginn der Datenerhebung ein professioneller Gutachter die Untersuchung begleiten. Zudem ist es ratsam in geeigneten zeitlichen Abständen das Monitoring-System auf seine Angemessenheit und Funktionsfähigkeit von einem Experten überprüfen zu lassen.

Seitens der Evaluierten ist darauf zu achten, dass die involvierten Mitarbeiter zur Weiterleitung von programmrelevanten Daten befugt sind und über eine ausreichende fachliche Kompetenz verfügen. Darüber hinaus stellt der Evaluationsansatz auch gewisse Anforderungen an die technische und organisatorische Infrastruktur des Auftraggebers. Des Weiteren ist es für die Umsetzung der Empfehlungen erforderlich, dass die Evaluation auf allen Hierarchieebenen ausreichend verankert ist. D.h., dass seitens des Auftraggebers sowohl auf der Sachbearbeiter- als auch der Leitungsebene entsprechende Ansprechpartner benannt werden.

## **7. Besondere Eignung und Grenzen des Verfahrens**

Aufgrund der oben geschilderten Charakteristika wird das breite Anwendungsspektrum des Evaluationsansatzes deutlich. Durch seine Multiperspektivität eignet er sich hervorragend zur Initiation und Intensivierung von Lern- und Entwicklungsprozessen innerhalb von Organisationen aber auch zur Rechenschaftslegung und Legitimation von Entscheidungsprozessen. Die zahlreichen erfolgreichen Anwendungsbeispiele in unterschiedlichsten Arbeitsgebieten (Entwicklungszusammenarbeit, Umwelt, Bildung etc.) belegen den praktischen Nutzen und die Übertragbarkeit des Verfahrens.

Hervorzuheben ist, dass der Ansatz über ein solides theoretisches Fundament verfügt, das im Rahmen von Grundlagenforschungsarbeiten stetig weiterentwickelt wird. Die Verknüpfung der verschiedenen Analyseperspektiven (Lebenszyklus-Modell, organisationstheoretische Konzeption, Innovations- und Diffusionstheoretischer Ansatz, multidimensionales Nachhaltigkeitskonzept) erlaubt eine ganzheitliche Bewertung der Wirksamkeit und darüber hinaus der Effizienz und, im Falle von ex-post Evaluationen, der Nachhaltigkeit von Projekten und Programmen, die beispielsweise über einen reinen stakeholderorientierten Ansatz so nicht möglich erscheint. Die methodische Konzeption ermöglicht schließlich durch die systematische Anwendung sowohl qualitativer als auch quantitativer Erhebungs- und Auswertungsverfahren die Identifikation und Analyse von Ursachen-Wirkungs-Zusammenhängen.

Die Grenzen des Stockmann'schen Evaluationsansatzes sind derzeit sicherlich noch in seiner Anwendung im Bereich der ex-ante Evaluation zu sehen, da er bislang keine prognostischen Elemente umfasst und auch hierfür erforderliche Instrumente (Szenario-Techniken etc.) nicht Bestandteil der Konzeption sind. Z.Zt. wird am CEval an einer diesbezüglichen Erweiterung der theoretischen und methodischen Grundlagen des Ansatzes geforscht.

## 8. Literatur

Stockmann, Reinhard (2008): Evaluation and Quality Development. Principles of Impact-Based Quality Management. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Stockmann, Reinhard (2007, Hg.): Handbuch zur Evaluation. Eine praktische Handlungsanleitung. Band 6 der Reihe Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung. Münster: Waxmann.

Stockmann, Reinhard (2006): Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement. Band 5 der Reihe Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung. Münster: Waxmann.

Stockmann, Reinhard (2006): Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder. Band 1 der Reihe Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung. Münster: Waxmann, dritte überarbeitete und aktualisierte Auflage.

*Auswahl von veröffentlichten Publikationen zu den Evaluationen (weitere Evaluationsbeispiele unter [www.ceval.de](http://www.ceval.de)):*

Heinrich u. Meyer (2005): Entwicklung eines Monitoring-Systems für die politische Weiterbildung. In: Zeitschrift für Evaluation 3 (2), S. 271-291.

Stockmann (2005): Qualitätsmanagement und Evaluation bei eLearning Programmen. In: Igel, Christoph; Daus, Reinhard (Hg.): Handbuch eLearning. Schorndorf: Hofmann.

Jakoby, Schneider, Meyer, Stockmann (2005): Nachhaltige Umweltberatung. Münster: Waxmann.

Stockmann u. Krapp (2005): Evaluation des DAAD Programmbereichs I Stipendien für Ausländer. Bonn: DAAD.

Ludwig u. Koglin (2003): eBuT-Projektevaluation. In: dsv-Informationen, Vierteljahresschrift der Deutschen Vereinigung für Sportwissenschaft, 18. Jg. Hamburg: Deutsche Vereinigung für Sportwissenschaft.

Stockmann (2001): Evaluation entwicklungspolitischer Wirkungen in der staatlichen Zusammenarbeit. In: Hammericht, Kurz; Franke, Bettina (Hg.): Nord-Süd/Süd-Nord-Beziehungen. St. Augustin: Academia.

Stockmann (2001): Evaluation der Nachhaltigkeit von Umweltberatung. In: Stockmann u.a. (Hg.): Umweltberatung und Nachhaltigkeit. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Stockmann, Meyer, Kohlmann, Gaus u. Urbahn (2001): Nachhaltige Umweltberatung. Eine Evaluation von Umweltberatungsprojekten. Opladen: Leske + Budrich.

Stockmann, Caspari, Kevenhörster (2000): Langfristige Wirkungen der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit. Ergebnisse einer Querschnittsevaluierung zur Nachhaltigkeit. In: Entwicklung und Zusammenarbeit 10.

Stockmann, Meyer, Krapp u. Köhne (2000): Wirksamkeit deutscher Berufsbildungszusammenarbeit. Ein Vergleich staatlicher und nicht-staatlicher Programme in der Volksrepublik China. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Stockmann (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten der Berufsbildung. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Rezension von Gerd-Michael Hellstern (in: Zeitschrift für Evaluation, Jg. 7, Heft 1, 2008 – S. 149 – 151): „Der CEval Ansatz einer wirkungsorientierten Evaluation erweist sich als fruchtbar für die Praxis. Er trägt der dualen Aufgabenstellung einer qualitativ anspruchsvollen Evaluation Rechnung, indem er zum einen Standards und Verfahren der Sozialwissenschaft einfordert sowie ein Verfahrensmodell entwickelt, das sich am Nutzen für den Auftraggeber orientiert und die Bedürfnisse der Zielgruppe betrachtet.“