

Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation



Leitfaden für die Planung von Projekt- und Programmevaluation



Copyright

1997

Fachbereich Evaluation
Bundesamt für Gesundheit
CH-3003 Bern

Tel. +41 (0)31 323 87 61 oder 66

Fax. +41 (0)31 323 88 05

E-Mail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.ch

Nur die Checklisten dürfen ohne schriftliche Erlaubnis vervielfältigt werden.

Motto

«Ich kenne keinen sichereren Hort der absoluten Macht einer Gesellschaft als das Volk selber; und wenn wir es nicht für aufgeklärt genug halten, die Kontrolle dieser Macht mit Besonnenheit auszuüben, so liegt die Lösung nicht darin, dem Volk diese Macht wegzunehmen, sondern darin, ihm diese Besonnenheit durch Aufklärung zu verleihen.»

Thomas Jefferson, 1820

«Evaluation ist eine Investition in die Menschen und in den Fortschritt»
(Egon Guba und Yvonna Lincoln, 1989)

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort und Dank, Einführung und Inhaltsübersicht	8
Teil 1: Evaluation – eine Einführung	11
Teil 2: Planen einer Evaluation	17
– Checkliste 2.1 Abklären des Bedarfs nach externer Evaluation	27
– Checkliste 2.2 Planen einer externen Evaluation	29
– Checkliste 2.3 Selbst-Evaluation: grundlegende und notwendige Elemente	31
– Checkliste 2.4 Selbst-Evaluation von Fort- und Weiterbildungsprojekten	33
Teil 3: Erarbeiten, Mandatieren und Begleiten einer Evaluation	35
– Checkliste 3.1 Der Evaluationsauftrag: Checkliste für das BAG	39
– Checkliste 3.2 Das Evaluationskonzept: Checkliste für EvaluatorInnen	41
– Checkliste 3.3 Beurteilen des Evaluationskonzepts	43
– Checkliste 3.4 Auswählen des/der Evaluators/in	45
– Checkliste 3.5 Begleiten und Kontrollieren des Evaluationsmandates	47
Teil 4: Der Evaluationsbericht	49
– Checkliste 4.1 Inhalte eines Evaluationsberichts	53
– Checkliste 4.2 Kriterien zur Beurteilung von Evaluationsberichten	55
Teil 5: Verbreitung und Verwendung von Evaluationsergebnissen	57
– Checkliste 5.1 Identifizieren der wichtigsten Botschaften – Adressaten der Evaluationsergebnisse – Geeignete Informationsformen	61
Anhang:	
1. Referenz- und Literaturliste	63
2. Verzeichnis der Fachausdrücke	64
3. Übersicht über die wichtigsten Paradigmen der Evaluation	72
4. Beispiele unterschiedlicher Typen von Fragestellungen der Evaluation	76
5. Leitfaden für die Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten	77

Ein kompletter Satz der Checklisten findet sich im Anhang; sie können vervielfältigt und bei der Entwicklung eines Evaluationsauftrags und der schrittweisen Aushandlung der entsprechenden Mandate mit externen Partnern benutzt werden.

Vorwort und Dank

«Das Bundesamt für Gesundheit trägt massgeblich dazu bei, der Schweizer Bevölkerung ein Leben in Gesundheit zu ermöglichen. Es misst sein Handeln an den Auswirkungen auf die Gesundheit.»

Leitbild des Bundesamtes für Gesundheit, 1992

Die Evaluation der eigenen Tätigkeit ist grundlegender Bestandteil der Philosophie des Bundesamtes für Gesundheit (Leitbild des BAG, 1992). Evaluation hat zum Ziel, zur Verbesserung von Planung, Implementation und Adaptation der Massnahmen des Amtes beizutragen.

Im Jahr 1992 wurde daher innerhalb des BAG der Fachbereich Evaluation geschaffen. Seine Hauptaufgabe ist es, für die fortlaufende Evaluation der Strategien und Massnahmen des BAG in Prävention, Gesundheitsförderung und -Erhaltung, insbesondere in den Bereichen Sucht und Aids, zu sorgen.

Dieser Leitfaden wurde von Marlène Läubli-Loud, unterstützt von anderen MitarbeiterInnen des Fachbereichs Evaluation, verfasst. Er soll die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BAG und ihre Projektpartner und -Partnerinnen dabei unterstützen, eine Evaluationsstudie gekonnt aufzuziehen.

Wir hoffen, dass dieser Leitfaden die Zusammenarbeit zwischen dem BAG und seinen externen Partnern stimulieren und befruchten wird. Für Anregungen zur Verbesserung unseres Leitfadens zur Evaluation sind wir jederzeit dankbar.

Viele Menschen haben uns beim Verfassen und Redigieren dieser Richtlinien geholfen und ihren je eigenen Beitrag zum vorliegenden Produkt geleistet, wofür ihnen grosser Dank gebührt.

Mehrere Personen konnten für die Durchsicht der Manuskripte gewonnen werden. Besonders dankbar sind wir all denen, die dazu beigetragen haben, die Grundgedanken in druckreife Form zu bringen. In erster Linie geht der Dank an alle unsere Kolleginnen und Kollegen der Hauptabteilung Medizin, insbesondere der Sektion Evaluation, Forschung, Weiterbildung, der Sektion Aids und der Sektion Drogen.

Ein Wort des Dankes auch an unsere externen Partner für ihre hilfreichen Kommentare: an die «Unité d'Evaluation de Programmes de Prévention (UEPP)» des «Institut Universitaire de Médecine Sociale et Préventive (IUMSP)» in Lausanne, an das Institut für Suchtforschung in Zürich, an Frau Dr. Margret Schmidt und Frau Julie Page vom Zürcher Koordinationsteam des Programms «Frauen und HIV/Aids» und an das Institut für Sozial- und Präventivmedizin in Zürich.

Der Weg von der Idee zum veröffentlichten Leitfaden bedarf auch der kreativen Arbeit von Grafikern. Wir danken der Satzart AG Bern, die unseren Gedanken zu dieser gefälligen Form verholfen hat.

Ein herzliches Dankeschön an alle!

*Marlène Läubli-Loud
Bern, 1996*

*Fachbereich Evaluation
Bundesamt für Gesundheit*

Einführung und Inhaltsübersicht

- Ziel und Zweck des Leitfadens
- Wo finden sich welche Informationen?

Wieso wir diesen Leitfaden herausgeben

Ein weiteres Buch über Theorien und Modelle der Evaluation? Nein! Darüber werden Sie auf den folgenden Seiten kaum etwas vorfinden! Dieser Leitfaden wurde in der Absicht geschrieben, den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des Bundesamts für Gesundheit (BAG) und seinen externen Partnern und Partnerinnen beim Planen einer Projekt- oder Programmevaluation und der Aushandlung entsprechender Mandate an externe Partner zu helfen.

Der Leitfaden wendet sich an:

- Mitarbeitende des BAG in den Bereichen Prävention, Gesundheitsförderung und Kampagnen
- Projekt-/Programmplaner; Projekt-/Programmverantwortliche
- Externe Evaluatoren und Evaluatorinnen

Dieser Leitfaden ist aus der Optik der für die Evaluation von Präventions- und Gesundheitsförderungsmassnahmen des BAG Verantwortlichen geschrieben und diskutiert daher ausschliesslich Fragen der *Projekt-* und *Programmevaluation*¹.

Für Leserinnen und Leser mit weitergehendem Interesse findet sich eine umfangreiche Literaturliste im Anhang. Schliesslich möchten wir all diejenigen mit komplexeren Anliegen ermutigen, die Diskussion mit der Fachinheit Evaluation des BAG zu suchen.

Dieser Leitfaden liefert praktische Hinweise dazu, wie Evaluationen am besten geplant, organisiert, in Auftrag gegeben und verwendet werden. Es kann aus verschiedensten Gründen oft schwierig sein, die dargestellten Prinzipien in der Praxis einzuhalten. Als Richtlinien verstanden setzen sie jedoch die Standards, die wir in jedem Fall anstreben sollten.

¹ Siehe das «Verzeichnis der Fachausdrücke» für Definitionen von «Programm» und «Projekt». Die im Leitfaden dargestellten Grundsätze gelten für Projekt- und Programmevaluationen. Der Einfachheit halber wird im Text nur von Projekt gesprochen und damit immer beides gemeint.

Die Absicht dieses Leitfadens ist also:

- zu zeigen, was Evaluation ist und wie sie am besten ein- und umgesetzt wird
- Standards zu setzen für Planung, Organisation, Mandatierung und Nutzung von Evaluationen und deren Ergebnissen
- praktische Anleitung zur Umsetzung von Evaluationen gemäss dieser Standards zu geben

Der Leitfaden ist demnach nicht als Do-it-yourself-Evaluationsbaukasten gedacht. Vielmehr soll er, wenn Sie eine Projektevaluation planen, Ihre Aufmerksamkeit auf eine Reihe wichtiger Punkte lenken.

Wir haben versucht, die wichtigsten praktischen Aspekte dessen, worum es bei Evaluation geht und wie diese am sinnvollsten umgesetzt wird, zusammenzutragen. Am besten lesen Sie den Leitfaden vom Anfang bis zum Ende durch.

Wo finden Sie welche Themen?

Der Inhalt ist wie folgt gegliedert:

Erster Teil: Einführung in die Evaluation: Was Evaluation ist und warum das BAG seine Projekte evaluieren lässt.

Zweiter Teil: Planen einer Evaluation: Warum ein Projekt evaluiert wird und auf welche Fragen die Evaluation zu antworten hat. Wie die Evaluation geplant werden, wann sie einsetzen muss, um diese Fragen zu beantworten (Zu diesem Kapitel gehören Checklisten 2.1 und 2.2, 2.3 und 2.4).

Dritter Teil: Mandatieren einer externen Evaluation 2: Welche Punkte bei der Aushandlung eines Evaluationsmandates zu beachten, welche Schritte auf dem Weg vom Konzept zum Mandat zu vollziehen sind. Was im Vertrag zu regeln ist und was nicht. Spielraum für Anpassungen und Veränderungen des Evaluationsmandates (Zu diesem Kapitel gehören Checklisten 3.1 bis 3.5).

Vierter Teil: Berichten über eine Evaluation: Was ein (Schluss)bericht zu enthalten hat und wie sein Inhalt darzustellen ist. Wie Evaluationsberichte beurteilt werden können (Dazugehörige Checklisten: 4.1 und 4.2).

Fünfter Teil: Verbreiten und Verwenden von Evaluationsergebnissen: Identifikation von relevanten Aussagen der Evaluation und der Zielpublika, die davon Kenntnis haben müssen. Geeignete Informationsstrategien (Checkliste 5.1).

Anhang: Hier finden Sie:

- Literaturverzeichnis (Geeignet zum Nachschlagen für diejenigen Leserinnen und Leser, die mehr über Theorien und Modelle der Evaluation wissen wollen).
- Verzeichnis der Fachausdrücke, wie wir sie definieren und verwenden.
- Übersicht über die wichtigsten Paradigmen der Evaluation.
- Beispiele verschiedener Fragen an Gesundheitsprojekte und -Programme, denen Evaluationen nachgehen können.
- Leitfaden für die Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten.

Teil 1: Evaluation – eine Einführung



«Evaluation hilft, die richtigen Entscheide zu treffen».

Definition einiger Schlüsselbegriffe:

- Was ist ein Projekt?
- Was ist ein Programm?
- Was ist der Unterschied zwischen Monitoring und Evaluation?
- Was sind Projekt- und Programmevaluation?
- Was sind Globalevaluation, Meta-Evaluation und Meta-Analyse?
- Externe Evaluation und Selbst-Evaluation
- Warum evaluieren? oder: die Rolle der Evaluation beim Planen und Durchführen von Gesundheitsprojekten
- Methodologie
- Verbinden von Projekt-, Programm- und Globalevaluationen in der Evaluationsplanung

Inhalt

Der Fachjargon professioneller EvaluatorsInnen kann verwirrend sein, da ein und derselbe Begriff oft mit feinen Bedeutungsunterschieden verwendet wird. Um keine Unklarheiten aufkommen zu lassen, haben wir unsere Definitionen im «Verzeichnis der Fachausdrücke» in Anhang 2 niedergelegt.

Im folgenden Abschnitt erläutern wir einige im Leitfaden immer wieder verwendete Begriffe.

Was ist ein Projekt?

Ein Projekt ist eine umschriebene Massnahme mit definierten Zielen und einer bestimmten, begrenzten Dauer. Oft testet ein Projekt einen innovativen Ansatz, der im Rahmen eines umfassenden Programms oder einer Strategie eingesetzt werden soll.

Was ist ein Programm?

Wir definieren ein Programm als Gruppe verschiedener, untereinander koordinierter Massnahmen, die der Erreichung gemeinsamer Ziele (Programmziele) dienen. Ein Programm ist ebenfalls zeitlich, inhaltlich und finanziell begrenzt.

Evaluation und Monitoring

Ihre fragende und forschende Art unterscheidet Evaluation vom Monitoring. Monitoring bedeutet, bestimmte Situationen oder Ereignisse mit Hilfe der Erhebung von Daten «wachsamen Auges» zu beobachten. Monitoring ist das routinemässige Check-up eines Projektes oder einer Situation. So werden wertvolle Informationen gewonnen, und Monitoring ist in dem Sinn ein wesentlicher und unerlässlicher Bestandteil des Evaluationsprozesses.

Evaluation geht jedoch über Monitoring hinaus: Evaluation bedeutet die kritische, analytische Interpretation gewonnener Informationen, das Ziehen von Schlussfolgerungen daraus und, letztlich, die Beurteilung und/oder Bewertung eines Projektes oder einer Sachlage mit dem Ziel, diese zu verbessern.

Ein Beispiel soll den Unterschied verdeutlichen: Fort- und Weiterbildungskurse werden regelmässig anhand verschiedener Daten beobachtet: Anzahl Teilnehmer und Teilnehmerinnen, Berufe der TeilnehmerInnen, Anzahl besuchter Kurstage, Auslastung der Kurse usw. Dieses Monitoring gibt Hinweise auf den Verlauf eines Kurses und lässt Trends in seiner Entwicklung erkennen. Dagegen liefert solches routinemässiges Beobachten kaum Erkenntnisse darüber, warum zum Beispiel ein Kurs ausgelastet ist und ein anderer nicht, warum bestimmte Berufsgruppen vertreten sind und andere nicht. Monitoringdaten werfen oft Fragen auf, welche dann durch Evaluation zu beantworten versucht werden. In unserem Beispiel wird die Evaluation demnach gezielt der Frage nachgehen, warum ein bestimmter Kurs nicht ausgelastet ist, und wir dafür mehr, vertiefte und gezielte Information erheben müssen (Für die Begriffe «Evaluation» und «Monitoring» siehe auch das Verzeichnis der Fachausdrücke im Anhang).

Evaluation, so verstanden, heisst demnach: beobachten, untersuchen, analysieren und interpretieren. Evaluation kann bereits bei der Planung eines Projektes einsetzen, ein Projekt während seiner gesamten Dauer begleiten oder erst gegen dessen Ende oder nach seinem Abschluss einsetzen. Das hängt ganz davon ab, welchem Zweck die Evaluation dient (mehr darüber in Teil 2).

Was sind Projekt- und Programmevaluation?

Nach unserer Definition ist Evaluation die systematische Erhebung und Analyse von (nicht routinemässig verfügbaren!) Informationen über ein bestimmtes Projekt oder Programm, um dieses kritisch würdigen zu können.

Was ist Globalevaluation?

Globalevaluation hat ein ganzes Massnahmenpaket, eine Gesamtstrategie zur Bearbeitung einer bestimmten Problemlage bzw. eines gesellschaftlichen Anliegens (zum Beispiel «Massnahmenpaket Drogen», Strategie des Bundes zur Prävention von HIV/Aids etc.) zum Gegenstand: politische Stossrichtung, übergeordnete Ziele, die Gesamtstrategie und die einzelnen Massnahmen, die zum Erreichen dieser Globalziele gewählt wurden. Gegenstand der Evaluation sind hier demnach:

- die Strategien und Massnahmen (bis hin zur einzelnen Aktivität) und die Infrastruktur, die zur Erreichung der Ziele einer Politik eingesetzt werden
- der sozio-ökonomische Kontext eines Massnahmenpakets
- die Wirkungen auf anvisierte Zielgruppen und/oder Wirkungen in bestimmten «settings»
- die Beziehungen zwischen den genannten Elementen

Was ist eine Meta-Evaluation?

Meta-Evaluation ist die Evaluation von Evaluationen, das heisst Meta-Evaluation analysiert kritisch, *wie gut* Evaluationsstudien durchgeführt wurden. Meta-Evaluationen liefern somit eine Art von Qualitätskontrolle von Evaluation. Das BAG gibt periodisch Meta-Evaluationen in Auftrag.

Meta-Analyse wiederum ist die Analyse des Inhalts einer Reihe von Studien auf einem bestimmten Gebiet bzw. zu einem bestimmten Gegenstand. Meta-Analyse ist somit hauptsächlich Synthese und/oder Sekundäranalyse der Ergebnisse vorliegender Studien.

Was ist Meta-Analyse?

Es ist nicht in jedem Fall sinnvoll, Projekte durch externe Fachleute evaluieren zu lassen. Selbst-Evaluation, im Sinn von laufender, systematischer, dokumentierter Überprüfung und Bewertung der Entwicklung und Wirkung eines Projekts, gehört zu den Aufgaben eines jeden Projektmanagements, insbesondere wenn öffentliche Gelder verwendet werden. Wurde das Projekt wie geplant in die Tat umgesetzt? Hat es die gesetzten Ziele erreicht? Hat das Projekt seine Zielgruppe erreicht oder stellte sich heraus, dass Angebot und Nachfrage sich nicht entsprechen? Dies sind nur einige wenige der vielen Fragen, die sich Projektverantwortliche stellen und durch Selbst-Evaluation beantworten müssen. Sehr oft werden die Ergebnisse solcher Eigen-Evaluationen in Form von Jahresberichten oder Projektdokumentationen niedergeschrieben. Selbst-Evaluation ist ein fester Bestandteil jedes guten Managements und wird vom BAG als integraler Bestandteil eines jeden zu unterstützenden Projekts vorausgesetzt.

Was ist eine externe Evaluation? Und was eine Selbst-Evaluation?

Projektverträge des BAG sollten immer um die 5% der Gesamtsumme für Selbst-Evaluation reservieren. Dieser Betrag kann auch dafür verwendet werden, eine externe Fachperson für Beratung und Etablierung einer Selbst-Evaluation beizuziehen.

Eine Checkliste zur Selbst-Evaluation von Projekten findet sich am Ende von Kapitel 2, ebenso wie ein Beispiel für ein sinnvolles Inhaltsverzeichnis für Jahres- oder Projektberichte.

Letztlich gehen Selbst-Evaluation und externe Evaluation praktisch den gleichen Fragen an ein Projekt nach. Wo also liegt der Unterschied? Im wesentlichen darin, *wer* die Evaluation durchführt, und *wie weitreichend und tiefgreifend* diese angelegt ist. Die Auto-Evaluation wird von Projektpersonal durchgeführt: Zeit und Energie für die Evaluation sind eng begrenzt, da die Projektarbeit selber die Hauptaufgabe ist. Dadurch sind auch Reichweite und Vertiefung einer Auto-Evaluation eng begrenzt. Projektverantwortliche identifizieren sich oft stark mit ihrem Projekt und dessen Erfolg: ihre Objektivität bei der Beurteilung von Bedeutung, Verlauf und Erfolg ihres Projekts ist tendenziell geringer, als die eines Aussenstehenden. Mit anderen Worten: die Nähe zu und potentielle Abhängigkeit von einem Projekt erschwert die objektive Einschätzung desselben. Externe Evaluatoren dagegen werden extra dafür bezahlt, Zeit und Energie für die kritische Würdigung von Projekten einzusetzen. Als Aussenstehende sollten sie an sich kein Eigeninteresse (finanziell, beruflich oder persönlich) am evaluierten Projekt und somit am Ergebnis der Evaluation haben. Deshalb sollte, zumindest theoretisch, ihre Analyse des Projekts die objektivere sein.

Idealerweise werden sowohl externe Evaluationen wie auch Auto-Evaluationen so konzipiert, dass sie über die Beantwortung projektspezifischer Fragen hinaus auch Informationen liefern, die den umfassenderen Anliegen der Globalevaluation dienen. Letztere hängen natürlich davon ab, wo das evaluierte Projekt im Rahmen eines Gesamtpakets angesiedelt ist und welches seine Interventionsebenen bzw. Zielgruppen sind. *Idealerweise dienen Evaluationen auf allen Ebenen sowohl der Beantwortung projektspezifischer, wie auch umfassenderer, globaler Fragen. Die mit der Globalevaluation eines Massnahmenpakets betrauten Evaluatoren und Evaluatorinnen sollten aus der Analyse und Synthese der Evaluationen einzelner Projekte im Bereich eines evaluierten Massnahmenpakets Nutzen für die Evaluation des gesamten Massnahmenpakets ziehen können.* Die Fachinheit Evaluation des BAG kann für mehr Information dazu konsultiert werden.

Das BAG setzt im wesentlichen aus vier Gründen auf Evaluation:

Warum eigentlich evaluieren?

1. um Strategien und Massnahmen zu verbessern, bzw. diese besser an die Bedürfnisse ihrer Zielgruppen anzupassen
2. um bei der Planung von Massnahmen fundierte Entscheide fällen zu können
3. um verschiedene Optionen zu überprüfen
4. um über die Verwendung öffentlicher Gelder Rechenschaft abzulegen

Evaluation an sich ist nichts Neues. Aber gerade auch aufgrund der weltweiten Bestrebungen der öffentlichen Verwaltungen, Managementstrukturen und Finanzkontrollen zu verbessern, wird Evaluation in jüngster Zeit immer stärker betont und systematischer angewendet. Professionelle Programmevaluation wurde in den sechziger Jahren in den USA entwickelt. In der Folge wurde an immer mehr staatliche Reformprogramme die Anforderung der Evaluation gestellt.

Aufgrund dieser stetig steigenden Nachfrage hat sich Evaluation in den Vereinigten Staaten von einer Nebentätigkeit einiger Akademiker zum eigenständigen, anerkannten Beruf mit eigenen Theorien und Modellen, Standards und Berufsregeln weiterentwickelt. Ein ähnlicher Trend ist in vielen anderen Staaten zu beobachten. Der Ruf nach Evaluation auch in der Schweizer Verwaltung ist ein jüngerer, aber stetig wachsendes Phänomen. Das Nationalfondsprojekt Nr. 27 untersucht, testet und adaptiert verschiedene Methodologien und Verfahren, die in der Evaluation staatlichen Handelns und dessen Auswirkungen eingesetzt werden sollen.

Der Wille des Bundesamtes für Gesundheit, seine Handlungsweisen durch Evaluation zu überprüfen, ist im Leitbild des Amtes niedergelegt (siehe Vorwort). Das BAG unterstützt eine ganze Reihe von Projekten und Programmen, die auf die Verminderung von Krankheit und die Förderung von Gesundheit ausgerichtet sind und setzt dafür öffentliche Gelder ein. Als Verwalterin öffentlicher Gelder ist das Amt dafür verantwortlich, dass diese sinnvoll eingesetzt werden. Evaluationen dienen demnach nicht nur dazu, gegenüber dem Amt und der Regierung Rechenschaft abzulegen. Vielmehr sind wir auch den Steuerzahlern und, insbesondere, den Zielgruppen, denen Projekte zugute kommen sollen, verpflichtet. Um die Entwicklung, Akzeptanz, Effektivität und die Wirkungen von Projekten und Programmen überprüfen zu können, brauchen wir somit geeignete Strukturen und Systeme der Informationsgewinnung und -Verarbeitung.

Methodologien der Evaluation

Verschiedenste Verfahren, von der quantitativen Systemanalyse bis zur qualitativen Fallstudie, werden als *die* geeigneten Methodologien der Evaluation propagiert. Eine einzig richtige Methode, mit der alle Gesundheitsprojekte zu evaluieren sind, gibt es jedoch nicht. Je nach Projekt, Ziel und Zweck der Evaluation und den zu beantwortenden Fragen ist ein Modell geeignet oder nicht. Die Evaluationsgruppe des BAG gibt denn auch verschiedenste Arten von Evaluationsstudien in Auftrag, die jeweils einem bestimmten Bedarf angepasst sind. *Die Wahl eines Evaluationsverfahrens hängt also weitgehend davon ab, welchem Zweck eine Evaluation dient und welche Fragen sie zu beantworten hat.*

Im allgemeinen herrscht unter Evaluatoren und Evaluatorinnen wenig Konsens darüber, welcher Ansatz die brauchbarsten Resultate liefert. Die Theorien und Praktiken der Evaluation sind teilweise ganz verschiedenen philosophischen Denkweisen verpflichtet. Das eine Extrem stellt der absolute Glaube an harte Fakten und statistische Beweise dar. Dieses Paradigma (oft als «konventionell» bezeichnet) gründet in der Philosophie des logischen Positivismus: durch quantitative Messungen in sehr oft experimentellen Situationen sollen Hypothesen überprüft, Wirkungen gemessen werden. Die Stärke dieses Ansatzes liegt darin, dass er anhand ausgewählter Parameter statistisch abgesicherte Informationen über Stichproben und ganze Populationen liefern kann, die verallgemeinert werden können.

Die Relevanz und Anwendbarkeit solcher experimenteller, quantitativer Verfahren in realen sozialen Situationen wurde und wird von vielen Seiten in Frage gestellt (Guba und Lincoln, 1989; Patton, 1979, 1980, 1987; Parlett und Hamilton, 1974). Einige Grundannahmen positivistischer Verfahren haben sich aus wissenschaftsphilosophischer Sicht als unhaltbar erwiesen. Die Befürworter alternativer Evaluationsmethodologien haben die Notwendigkeit hervorgehoben, gesellschaftliche, menschliche Phänomene im natürlichen Umfeld, ohne Kontrolle, Manipulation oder Reduktion von Kontextvariablen zu beschreiben. Dieser neuere Ansatz ist der Phänomenologie verpflichtet und setzt induktive Strategien ein, um Theorien und Modelle aus der Forschungssituation heraus, während des Verlaufs von Forschung oder Evaluation, zu generieren

(Glaser und Strauss, 1967). Im Unterschied zum deduktiven Vorgehen, das auf der Prüfung vorgefertigter Annahmen basiert, entwickeln induktive Strategien demnach Fragestellungen und Hypothesen der Evaluation im Verlauf der qualitativen und fallbezogenen, intensiven Forschungsarbeit. Hypothesenentwicklung und Überprüfung sind Teil desselben Prozesses, entstehen auseinander und gehen ineinander über. Solche Verfahren werden oft als «interpretativ» bezeichnet.

Diese zwei grundlegend verschiedenen Modelle («konventionell – positivstisches» und «interpretativ – phänomenologisches») stellen die zwei grundlegenden Paradigmen der Evaluation dar. Während die konventionelle Schule hauptsächlich quantitative Methoden verwendet, setzt die interpretative Schule auf qualitative Methoden. Keine der beiden Methodologien bzw. Paradigmen schließt Methoden des jeweils anderen völlig aus. Beide Paradigmen setzen auch Methoden des jeweils anderen ein. Der massgebliche Unterschied liegt darin, dass im einen Paradigma induktiv, im anderen deduktiv gearbeitet wird (Für eine Übersicht über Methodologien der Evaluation siehe Anhang 3).

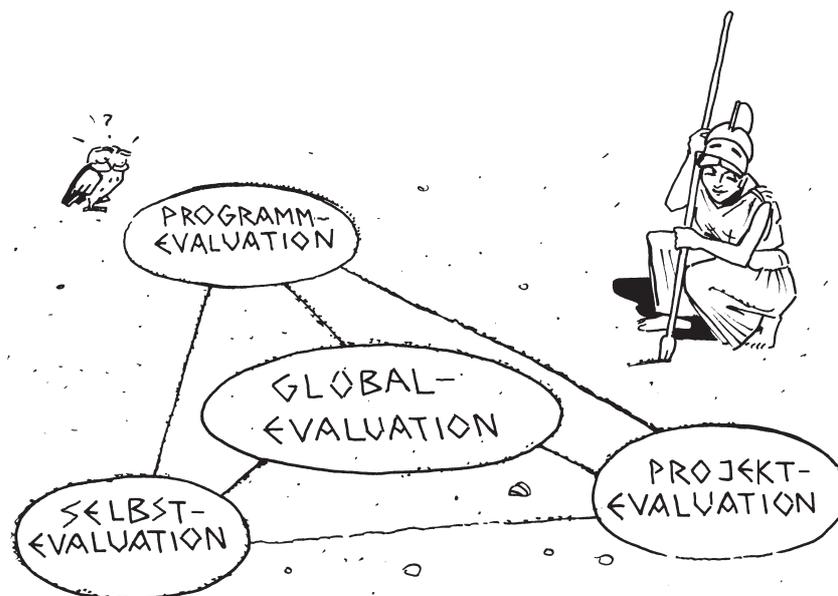
Aus unseren Definitionen geht hervor, dass jeder der beschriebenen Evaluationstypen seinen eigenen Blickwinkel hat.

Eine Projektevaluation konzentriert sich auf das Projekt, eine Programmevaluation auf das Programm und eine globale Evaluation auf ein ganzes Paket von Massnahmen, bzw. auf eine umfassende Fragestellung. Sorgfältige Evaluationsplanung verbindet diese verschiedenen Ebenen miteinander: so profitiert die Evaluation eines Programms von den Evaluationen einzelner seiner Projekte, Globalevaluation von Evaluationen assoziierter Programme oder Projekte. Sicherzustellen, dass solche Verbindungen möglich und gewährleistet sind, ist die Aufgabe sorgfältiger Evaluationsplanung.

In diesem ersten Kapitel haben wir unsere Definitionen dessen, was Evaluation ist, welche Bedeutung ihr zukommt und welche methodologischen Überlegungen für unsere Arbeit entscheidend sind, vorgestellt. Wir haben gezeigt, dass aus einer ganzen Palette möglicher Evaluationsverfahren immer dasjenige auszuwählen ist, das für das jeweilige Anliegen als geeignet erscheint.

Verbinden von Projekt-, Programm und Globalevaluation in der Evaluationsplanung

Fazit



Bei sorgfältiger Planung lassen sich die verschiedenen Typen von Evaluation verbinden.

Teil 2: Planen einer Evaluation



«Evaluation unterstützt Planungsprozesse, indem Sie Schwierigkeiten voraussieht».

(1) Murphys Gesetz besagt, dass was schiefgehen kann, schiefgehen wird!

- Der richtige Moment für eine Evaluation – Verbindung von Planung und Evaluation
 - Gegenstand der Evaluation
 - Ziel und Zweck einer Evaluation
 - Adressaten der Evaluation
 - Fragestellungen einer Evaluation
 - Reichweite und Tiefenschärfe der Evaluation
 - Möglichkeiten und Grenzen der Evaluation
 - Feedback von Erkenntnissen der Evaluation
 - Budget
 - Fehler, die es zu vermeiden gilt
-
- Checkliste 2.1: Abklären des Bedarfs nach einer externen Evaluation
 - Checkliste 2.2: Planen einer externen Evaluation
 - Checkliste 2.3: Selbst-Evaluation – grundlegende und notwendige Elemente

Inhalt

Relevante Checklisten

Der richtige Moment für Evaluation

Nachdem wir beschrieben haben, was Evaluation ist und wozu sie uns dient, stellt das folgende Kapitel dar, welche Punkte bei der Planung einer Evaluation zu beachten sind. Ziel einer Evaluation ist letztlich immer, rechtzeitige und umfassende Informationen über Entwicklung, Verlauf und Wirkungen von Projekten zu gewinnen. Damit eine Evaluation diese Anforderung erfüllen kann, müssen ihr Gegenstand, ihr Zweck und die Fragen, die sie beantworten soll, ebenso wie geeignete Feedback-Mechanismen vor Einsetzen der Evaluation geklärt sein.

Alle vom BAG unterstützten Projekte werden vertraglich verpflichtet, ihre Aktivitäten, Wirkungen und Erfolge zu beurteilen und zu dokumentieren. Üblicherweise wird von den Projektverantwortlichen alljährlich ein Bericht verlangt. Diese Jahresberichte können als Selbst-Evaluationen der Projekte betrachtet werden.

Zuweilen genügen solche interne Selbstbewertungen jedoch nicht. Wir können zum Schluss kommen, dass eine externe Evaluation eines Projektes nötig ist. Aufgrund welcher Kriterien kann entschieden werden, ob ein Projekt extern evaluiert werden soll oder muss? Checkliste 2.1 am Ende dieses Kapitels hilft, diese Entscheidung zu fällen. Ist einmal entschieden, dass ein Projekt extern evaluiert werden muss, sollte so früh wie möglich mit den Spezialistinnen der Fachgruppe Evaluation Kontakt aufgenommen werden.

Idealerweise beginnt die Diskussion der Evaluation eines Projektes bereits während der Planung des Projektes selber. In jedem Fall sollten Projekte vom ersten Tag an wenigstens minimal beobachtet oder evaluiert werden. Die Gründe dafür sind einleuchtend:

- Das Projekt ist noch ganz neu: Schlüsselemente genauso wie heikle Punkte sind daher in den Köpfen der Beteiligten noch ganz präsent
- Ziel und Zweck der Evaluation können rechtzeitig abgeklärt und bereits bei der Planung des Projekts berücksichtigt werden
- Die Reservation der nötigen Gelder im Evaluationsbudget erfolgt rechtzeitig
- Der Zugang zu Informationsquellen (Interviewpartner, Dokumentationen etc.) kann schon vor Beginn der Arbeiten gesichert werden
- Über das Projekt hinausführende Fragen globaler Art können berücksichtigt werden
- Feedback-Prozesse können so geplant werden, dass sie der Entwicklung des Projekts dienen

Evaluation – ein zyklischer Feedback-Prozess

Ziel aller Evaluation ist es, die Planung, Entwicklung und Handhabung von BAG-Projekten zu verbessern. Daher sollte Evaluation Rückmeldungen zu sämtlichen Phasen der Laufzeit eines Projekts, von seiner Konzeption bis zu seinem Abschluss, geben. Wenn Evaluation rechtzeitig einsetzt und adäquat umgesetzt wird, kann sie helfen,

- zu vermeiden, dass Projekte sich unrealistische oder inadäquate Ziele setzen und/oder Strategien anwenden
- zu gewährleisten, dass verschiedenen Zielgruppen relevante und wirksame Gesundheitsprogramme angeboten werden
- sicherzustellen, dass geeignete Massnahmen langfristig politisch und finanziell unterstützt werden

Evaluation ist demnach ein zyklischer Prozess, der Projekte während ihrer ganzen Dauer begleitet und dabei die verschiedenen interessierten Zielgruppen mit Informationen zum Projekt versorgt. Wenn Monitoring und Evaluation den gesamten Lebenszyklus eines Projekts begleiten, entscheiden sie mit über Steuerung, Verbesserung, Modifikation oder allenfalls gar Abbruch desselben. Die Rolle der Evaluation in allen Phasen kann somit entscheidend sein. Abbildung 2.1 verdeutlicht dies:

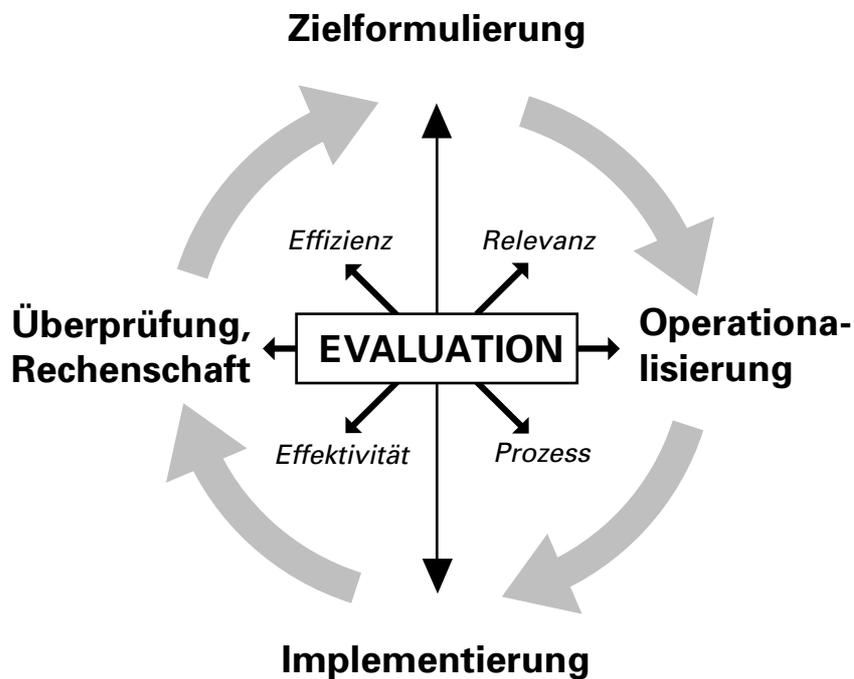


Abb. 2.1 Die Rolle von Evaluation im Lebenszyklus eines Projekts

Evaluationsaufgaben

- Forschung (Analyse von Bedarfslage, Problemstellung, Ausgangslagen, Kontext)
- Entwicklung (Lösungsvorschläge, Entscheidungskriterien, Handlungsoptionen)
- Formulieren von Zielen und Massnahmen
- Monitoring von Prozessen, Ergebnissen und Wirkungen
- Controlling und Rechenschaft (Wirkungsanalysen, Kosten-Nutzen Analyse)

plus:

- Information, Verarbeitung und Valorisierung (Abstimmung von Botschaft, Empfänger und Interessenlagen)
- Networking, Lobbying
- Verhandlung
- Koordination

Interessierte Adressaten

- Politiker
- Bevölkerung/Steuerzahler
- Medien
- Spezielle Zielgruppen
- Spezielle Interessengruppen
- Beschäftigte im Feld
- Forschende
- Andere

Die Abbildung verdeutlicht, dass Evaluation in allen Phasen eines Projektes wirkungsvoll sein kann. Analoges gilt selbstverständlich für die Evaluation von Programmen (d.h. einem Set von Projekten mit gleichen Zielen).

Projekte werden oft über lange Zeit erprobt, adaptiert, wiederholt angewendet und in dem Sinn auch routinisiert. Nicht jedes Projekt ist eine Neuschöpfung und muss mit der gleichen Intensität evaluiert werden. In vielen Fällen wird es daher ausreichend sein, den Projektverlauf mittels Monitoring regelmässig zu überprüfen (siehe Kapitel 1: Definitionen, und Anhang 2: Glossar der Fachausdrücke).

Gegenstand der Evaluation – Aspekte und Fokus

Die Evaluation eines Interventions-Projekts beschäftigt sich hauptsächlich mit folgenden vier elementaren Aspekten:

- *Relevanz* Tut das Projekt für seine Zielgruppe(n) das Richtige, ist es für diese von Bedeutung?
- *Verlauf* Tut das Projekt das, was es zu tun beabsichtigt?
- *Wirksamkeit* Sind seine Aktivitäten geeignet, um seine Ziele zu erreichen? Zeigt es Wirkung?
- *Effizienz* Ist es wirtschaftlich, d.h. setzt es seine Ressourcen effizient ein?

Obwohl Evaluationen immer alle diese Aspekte eines Projekts in Betracht ziehen sollen, setzen sie den Fokus je nach Situation verschieden: Evaluation kann auf den *Output* (Endprodukte im weitesten Sinn) eines Projekts fokussiert sein (zum Beispiel auf die Anzahl Telefonanrufe bei einer Aids-Hotline). Sie kann sich auf den *Umsetzungsprozess* mit allen seinen Aspekten (z.B. finanzielle Ressourcen, Management und Organisation, Personal) konzentrieren oder vorallem – da Projekte nicht im luftleeren Raum ablaufen – den *Kontext*² untersuchen um zu sehen, ob und wie dieser den Verlauf und den Output beeinflusst.

Idealerweise kommt, um allen diesen Brennpunkten gleichzeitig gerecht zu werden, ein holistisches (ganzheitliches) Modell zur Anwendung. Kann oder soll sich eine Evaluation nur auf einzelne der genannten Brennpunkte konzentrieren, hängt es vorallem vom Entwicklungsstadium eines Projektes ab, welches dieser Fokus sein kann und soll:

- In der *Planungs- und Entwicklungsphase* wird Evaluation vorallem eingesetzt, um Bedarf abzuklären:
 - Wer braucht was, in welcher Situation?
 - Welche Art von Intervention und/oder Angebot ist gefragt?
 - Mit welchen Methoden kann dies – am kostengünstigsten – erreicht werden?
- In der *Pilotphase* des Projekts untersucht die Evaluation, wie und mit welchem Erfolg dieses seine Aktivitäten durchführt:
 - Wird das Zielpublikum erreicht?
 - Werden die Aktivitäten wie geplant umgesetzt?
 - Können die gesetzten Ziele auf diese Weise erreicht werden?
 - Was sind die günstigen, welches die hinderlichen Faktoren?
 - Gibt es Verbesserungsmöglichkeiten?
 - Müssen Ziele modifiziert werden?
 - Treten unvorhergesehene Effekte auf?
 - Verändert sich das Projekt? Wie? Warum?

In dieser Phase liefert Evaluation eine erste Bestandesaufnahme und ermöglicht die Einschätzung davon, mit welcher Wahrscheinlichkeit das Projekt seine langfristigen Ziele erreichen wird.

² Zum Kontext eines Projekts gehören sein Ort, das politische und soziale Klima (sind diese dem Projekt freundlich oder feindlich gesinnt?), wirtschaftliche Ressourcen und Beschränkungen usw. Die Betrachtung dieses Kontextes, seiner Veränderungen und seiner Auswirkungen auf das Projekt, sind für die Evaluation entscheidend. Evaluationsergebnisse können so auf ihrem jeweiligen Hintergrund interpretiert, die Vergleichbarkeit mit analogen Projekten besser beurteilt und damit voreilige Verallgemeinerungen vermieden werden.

- In der *Konsolidierungsphase*, wenn ein Projekt sich einmal etabliert hat, konzentriert sich Evaluation mehr auf folgende Fragen:
 - Erfüllt es seinen Zweck und erreicht es seine Ziele?
 - Unter welchen Bedingungen?
 - Hat es sich vom ursprünglichen Konzept entfernt?
Wenn ja, wie weit und warum?
 - Welche Auswirkungen hat das Projekt?

Je länger ein Projekt bei Einsetzen der Evaluation bereits dauert, desto mehr konzentriert sich Evaluation demnach auf seine Wirkungen, seinen Output.

Im Idealfall sollte Evaluation also so geplant werden, dass sie parallel zur Entwicklung des evaluierten Projekts verläuft. Dies geschieht leider nicht immer. Allzu oft wird eine Evaluation im nachhinein «angehängt», um im Rückblick eine grobe, zusammenfassende Beurteilung eines Projekts zu liefern. Der *Fokus* der Evaluation muss immer auf die gegenwärtige Phase des Projekts abgestimmt sein.

Wie gesagt: Evaluationen können, je nach zugrundeliegenden Bedürfnissen, zu verschiedenem Zweck eingesetzt werden. Ausgangspunkt sind die folgenden Überlegungen:

Ziel und Zweck einer Evaluation

- Was will das zu evaluierende Projekt erreichen?
- Wofür sollen die Evaluationsresultate verwendet werden? Geht es um die Neuorientierung oder Modifikation, um das Überdenken der Zielsetzung oder gar um den möglichen Abbruch des Projekts?

Der Ausgangspunkt jeder Evaluation, unabhängig davon, ob ein innovatives oder ein etabliertes Projekt zu evaluieren sei, ist das Überprüfen der Ziele und Absichten des Projekts. Um ein Projekt zu beurteilen, müssen EvaluatorInnen als erstes zu begreifen suchen, was dieses erreichen will. Der Begriff «Ziel» ist ein in der Evaluation zentraler Begriff, der auf verschiedenen Ebenen mit leicht unterschiedlicher Bedeutung verwendet wird. Wir gehen daher im nächsten Abschnitt genauer darauf ein.

Einerseits wird mit «Ziel» das umfassende Gesamtziel, zu dessen Erreichung das Projekt beitragen soll, bezeichnet. Beispiel: Das Projekt «Spritzenabgabe in der Strafanstalt» dient dem Gesamt- oder Oberziel («aim») der HIV-Prävention bei DrogenkonsumentInnen. Andererseits sind mit «Ziel(en)» («objective») die projektspezifischen, mit diesem bestimmten Projekt verfolgten Partikularziele gemeint. Beispiel: Das Projekt «Spritzenabgabe in der Strafanstalt» dient auch dem Ziel, die Machbarkeit von Spritzenabgabe im Gefängnis abzuklären. Dieser zweite Zielbegriff ist also spezifischer und benennt einzelne Absichten, die hierarchisch einem Gesamtziel untergeordnet sind. Projektziele (im Sinn des zweiten Begriffs) sollten realistisch und möglichst konkret formuliert sein, so dass es möglich wird, zu überprüfen, ob sie erreicht wurden.

Im Englischen spricht man von «**SMART objectives**», von «gescheiterten Zielen» also:

- **S**pecific Spezifisch und konkret
- **M**easurable Messbar
- **A**ppropriate Angemessen, adäquat
- **R**ealistic Realistisch
- **T**imely Absehbar, bzw. in der gesetzten Zeit erreichbar

Allzuoft werden Projektziele nicht klar definiert und formuliert. Oder aber ein Projektbeschrieb setzt wahllos eine ganze Menge von Zielen, ohne diese zu hierarchisieren.

Idealerweise wird ein Projektvertrag dann, und erst dann, abgeschlossen, wenn die Projektziele so klar wie möglich definiert und formuliert sind. Bereits zu diesem Zeitpunkt kann eine erste Evaluation Sinn machen: Eine Evaluation kann Unklarheiten und Inkonsistenzen im Projektentwurf zutage fördern, die so noch vor Projektstart beseitigt werden können.

Möglichst klare und ausformulierte Bestimmung der Projektziele heisst nicht, dass diese im Verlauf eines Projektes nicht modifiziert werden könnten. Es ist oft sogar zu erwarten, dass – zum Beispiel aufgrund von Veränderungen des Umfelds – im Lauf der Zeit die Ziele anzupassen sind. Eine gute, dokumentierte Projektplanung ermöglicht es, solche Zielanpassungen begründet und transparent vorzunehmen. So wird es auch für eine spätere Evaluation möglich, Zielveränderungen nachzuvollziehen. Es ist äusserst mühselig, ein Projekt zu evaluieren, dessen Ziele sich verändert haben, ohne dass dies und die Gründe dafür dokumentiert wurden. Ausserdem läuft die Evaluation dann Gefahr, den Projektverlauf und -output an den «falschen» Zielen zu messen. *Evaluation kann uns helfen, die Ziele und Absichten eines Projekts zu klären, neu zu definieren oder zu fokussieren. Sie kann zudem die Gründe und die Folgen einer eventuellen Veränderung der Ziele analysieren.*

Wenn die Projektziele klar sind, und auch wenn sie sich nicht verändern, kann eine Evaluation dazu dienen, mehr über die Entwicklung eines bestimmten Projekts unter den gegebenen Umständen zu erfahren. Anders gesagt, eine Evaluation soll in diesem Fall für uns dokumentieren und analysieren, wie ein Plan bzw. ein Projekt tatsächlich in die Praxis umgesetzt wird. *In einem solchen Fall besteht unsere Absicht darin, diese Umsetzungsmechanismen genauer zu verstehen, um unsere zukünftigen Projekte besser zu planen.*

Des weiteren kann eine Evaluation genauso gut der Entscheidungsfindung dienen. Zum Beispiel kann ein Projekt nicht das tun, was es ursprünglich tun sollte. Oder aber es entwickelt unerwartete Aktivitäten. Hier hilft Evaluation, zu verstehen, was passiert ist und warum. Auf dieser Grundlage kann dann über die weitere Zukunft des Projekts entschieden werden. Ist das Projekt zwar relevant, aber zu teuer? Läuft es in einem ablehnenden Umfeld ab? Ist die gewählte Methode, bzw. das Angebot, für das Zielpublikum falsch gewählt? Muss das Projekt modifiziert werden? Muss es gar abgebrochen werden? Ist der Vertrag zu erneuern? Welche Art von Konsequenzen werden, sind wir erst im Besitz der Evaluationsergebnisse, daraus zu ziehen sein? Ist erst einmal klar, *warum und wozu wir die Evaluation eines Projektes brauchen*, wird auch klar, welche Fragen sie stellen muss.

Noch bevor wir uns den Fragestellungen der Evaluation zuwenden, sollten wir daran denken, dass das BAG nicht der einzige Adressat und Nutzniesser der Evaluationsaufträge, die im Auftrag des Amtes durchgeführt werden, ist. Die Menschen, die Projekte planen und durchführen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Projekte, sind ebenso daran interessiert, mehr über die Qualität ihrer Arbeit und über die Bedingungen, die diese Arbeit mitprägen, zu erfahren. Zum möglichen Zielpublikum gehören des weiteren auch alle, die direkt oder indirekt vom evaluierten Projekt betroffen sind, wie zum Beispiel die vom Projekt anvisierte Zielgruppe, der Trägerverein, Auftraggeber des Projekts etc.

**Adressaten der Evaluation:
Wer ist am Projekt beteiligt bzw.
vom Projekt betroffen?**

In jedem Evaluationskonzept sollten möglichst alle Gruppen, die ein Interesse an den Evaluationsergebnissen haben könnten, identifiziert sein. Klarheit darüber, an wen sich die Evaluation letztlich richtet, hilft ihren Zweck, ihre Reichweite und Tiefenschärfe sowie ihren Hauptadressaten zu klären. Interessierte Gruppen sind sicher alle, die über die Zukunft des Projektes entscheiden, und die Zielgruppen, die vom Angebot oder der Massnahme des Projekts profitieren sollen. An der Evaluation eines Projektes ist wahrscheinlich interessiert:

- Wer das evaluierte Projekt plant/geplant hat
- Wer das Projekt (mit)finanziert
- Wer für die Umsetzung/Durchführung des Projekts verantwortlich ist
- Wer zu den Zielgruppen des Projekts gehört
- Wer zum Umfeld der Zielgruppen des Projekts gehört
- Wer ähnliche Projekte auf demselben Gebiet plant
- Wer über derartige Projekte entscheidet

Die Frage ist, welche der diversen möglichen Evaluationsergebnisse die einzelnen Gruppen am ehesten interessieren. Es ist praktisch unmöglich, sämtliche potentiellen Bedürfnisse aller möglichen Interessenten bereits in die Planung der Evaluation einzubeziehen. Im Minimum müssen aber die Fragen,

die die Projektverantwortlichen selber an die Evaluation haben, berücksichtigt sein. Wir sollten ebenso versuchen, abzuschätzen, welche Informationen für andere mögliche Zielpublika interessant sein könnten. Wir müssen also sowohl zum vornherein überlegen, *wer* an der Evaluation interessiert ist, als auch *was* die für die jeweilige Gruppe relevanten und interessanten Informationen sein könnten.

Wir erwarten vom Evaluationsteam klare Antworten. Wir sind ihm somit klare Fragen schuldig. Die möglichst exakte Formulierung der Fragen, die eine Evaluation beantworten soll, ist eine der wichtigsten Aufgaben der Evaluationsplanung überhaupt. *Was möchten wir wissen? Was müssen wir unbedingt wissen? Was ist von erster Priorität, um zum Beispiel Entscheidungen über ein Projekt zu treffen? Was ist mit den verfügbaren Ressourcen (Zeit und Geld) realisierbar? Gleichzeitig müssen wir von Beginn an eine Vorstellung davon haben, wozu wir die Resultate voraussichtlich nutzen werden. Wollen wir wissen, ob eine bestimmte Projektidee landesweit generalisierbar ist? Wollen wir die Leistungen eines bestimmten Projektes unter bestimmten Voraussetzungen, in einem bestimmten Kontext, kennen und beurteilen? Je nach Informationen, die wir für anstehende Entscheide brauchen, kommen verschiedene Typen von Evaluationen mit je verschiedenem Fragenkatalog in Betracht.*

Definition der Fragestellungen einer Evaluation

Grundsätzlich sollte Evaluation immer nach Relevanz, Verlauf, Effektivität und Effizienz eines Projektes fragen. Darüber hinaus sollte sie immer versuchen, über das evaluierte Projekt hinaus Fragen, die für die Evaluation eines ganzen Massnahmenpaketes (Globalevaluation) relevant sind, zu berücksichtigen. Dazu sind vor allem Informationen interessant über *Prozesse*, die ein Projekt bis zu seinen *Ergebnissen* durchlaufen hat. Zudem interessiert, wie, wenn überhaupt, der *Kontext* diesen Verlauf bestimmt hat. Erkenntnisse über *Wirkungen* und *Effekte* sind ebenfalls wichtige, über das evaluierte Projekt hinausweisende Informationen (*«outcome evaluation»*). Jede Wirkungsevaluation hat sowohl beabsichtigte als auch unbeabsichtigte Wirkungen – die den intendierten Wirkungen zuwiderlaufen können – eines Projektes zu erfassen:

Die Evaluation einer AIDS-Präventionskampagne für Prostituierte und ihre Kunden zeigte folgende unbeabsichtigte Wirkung bei einer Anzahl Freier: anstatt vermehrt geschützten Geschlechtsverkehr mit professionellen Prostituierten zu haben, wandten diese Freier sich vermehrt minderjährigen Schulmädchen zu.³

Entscheidend ist jedoch nicht nur, *welche* Fragen, sondern *wie* diese Fragen gestellt werden. Gesetzt den Fall, es solle die Wirksamkeit eines Projektes, das Drogenabhängige zu Mediatoren der HIV-Prävention bei drogenabhängigen Prostituierten ausbildet, überprüft werden. Die Frage ist, was Mediatoren motiviert, länger als sechs Monate aktiv zu bleiben. Dieser Frage kann auf verschiedene Weise nachgegangen werden. Es können Persönlichkeitsmerkmale der nur kurzfristig mit denjenigen der längerfristig Engagierten verglichen werden (extrovertiert, scheu, intelligent, dominant usw.). Ebenso könnten soziale Merkmale (soziale Schicht, Arbeitssituation, Familie, Bildung usw.) der beiden Gruppen untersucht werden. Die je unterschiedliche Art, der gleichen Ausgangsfrage nachzugehen, wird so verschiedene Antworten liefern.

Um die richtigen Fragen «richtig» zu stellen, bewährt es sich, zuerst eine Art «Auslegeordnung» der möglichen Fragen zu allen möglichen Aspekten des Projekts (Gesamtziel und Projektziele, Ressourcen, Managementstruktur, Infrastruktur, Kontext etc.) zusammenzutragen. Solche grob formulierte Fragen können dann nach Priorität beurteilt, und der Aufwand für deren Beantwortung kann eingeschätzt werden. Die Fachgruppe Evaluation hilft gerne dabei, solche Initialfragen zu formulieren und einzuschätzen, welcher Aufwand mit welcher Methodologie zu verschiedenen Antwortqualitäten führen dürfte.

³ Moodie R., Katahoire A., Kaharuya F., et.al.: «An evaluation study of the Uganda National AIDS control program's (NACP) information, education and communication activities». NACP/WHO, Entebbe, December 1991

Auch wenn es Sache des Auftraggebers ist, diese Grob- oder Ausgangsfragen zu formulieren, so bleibt es doch die Aufgabe des externen Evaluators oder der Evaluatorin, die Fragen zu *präzisieren, zu vertiefen und weitere, wichtige Fragen aufzuwerfen*. Diese präzisen Fragen bestimmen dann das Design und die Methodologie der jeweiligen Evaluation. Sind der Evaluator oder die Evaluatorin erst ausgewählt (siehe dazu Kapitel 3), werden sie gemeinsam mit den Projektverantwortlichen und der Facheinheit Evaluation die definitive Form der Fragen und damit des Evaluationsmandates ausdiskutieren.

Reichweite einer Evaluation – Was einzubeziehen ist, und was nicht

Die Reichweite bzw. Breite von Informationen, die zu sammeln sind, bemisst sich nach den Fragestellungen, auf die sich alle Beteiligten geeinigt haben. Umgekehrt sollten aber die Fragestellungen niemals von der geschätzten Breite verfügbarer Information abhängen! Wie weitreichend eine Evaluation wird, d.h. wie breit sie Informationen sammelt und verarbeitet, hängt ab von:

- der Information, die zur Beantwortung der gestellten Fragen notwendig ist
- der Verfügbarkeit bereits vorhandener Information zum Gegenstand (andere Studien auf ähnlichem Gebiet bzw. Evaluationen analoger Projekte, Jahresberichte und Dokumentationen zum Projekt, etc.)
- dem Ausmass nötiger weiterer Information
- der Möglichkeit oder Unmöglichkeit, im gesteckten Rahmen Informationen zu erheben
- der Bedeutung, die dies für die Analyse hat
- dem zeitlichen und finanziellen Rahmen der Evaluation

Allgemein gilt: Der Blickwinkel, und damit die Reichweite einer Evaluation sollten nie zu früh eingeschränkt werden (mehr dazu in Teil 3).

Feedback von Erkenntnissen der Evaluation: Rechtzeitigkeit und Angemessenheit

Die Planung geeigneter, *rechtzeitiger* und somit *für das Projekt nützlicher* Feedback-Schleifen sollte bereits während der Konzeption der Evaluation erfolgen, der Evaluationsvertrag Termine und Form von Feedback festschreiben. Natürlich möchten die Adressaten der Evaluationsergebnisse, insbesondere die im Projekt und im BAG Verantwortlichen, Evaluationserkenntnisse zu einem geeigneten Zeitpunkt und in geeigneter Form erfahren. So macht die Rückmeldung über einen bedeutenden Fehler im Projektverlauf erst nach Abschluss des Projekts keinen Sinn mehr. Einmal mehr ist ausserdem zu betonen, wie wichtig die Identifikation der «richtigen» *Adressaten und Nutzer* der Evaluation ist. Nur auf dieser Grundlage kann entschieden werden, zu welcher Zeit, in welcher Form, welcher Zielgruppe über die Evaluation berichtet werden soll. Dieser Punkt ist ebenfalls so klar wie möglich vor Beginn der Arbeiten und im Vertrag zu regeln.

Zum Budget einer Evaluation

Für Selbst-Evaluationen gilt ein Richtwert von um die 5% eines Projektbudgets: Auto-Evaluationen – die ja bei vom BAG finanzierten Projekten die Regel sein sollen – werden üblicherweise im Projektvertrag, bzw. im Budget des Projektes selber, geregelt.

Für eine externe Evaluation ist im Regelfall mit Kosten in der Höhe von 10% bis 15% der Kosten des evaluierten Projekts zu rechnen. Diese Kosten einer externen Evaluation sind in einem separaten Budget, im Rahmen des Evaluationsvertrages, auszuweisen. In Absprache mit der Facheinheit Evaluation und je nach Bedürfnis der betroffenen Fachsektion kann dieser Kostenrahmen jedoch auch überschritten werden: Je nachdem kann eine sehr aufwendige, und damit teure, Evaluation eines Projekts mit kleinem Budget empfehlenswert sein, wenn sie nützliche und für unsere Arbeit wichtige Erkenntnisse zu liefern verspricht.

Im Evaluationsbudget aufzuführen sind grundsätzlich Personalkosten, Betriebskosten (Overheadkosten, Spesen, Sekretariatsleistungen u.ä.) und Sachkosten (Druck- und Versandkosten, Kopien etc.) sowie, wenn nötig, Investitionskosten (Apparate, EDV). Oft werden einzelne Kostenpunkte im Zusammenhang mit der Produktion der Berichte oder anderer Produkte der Evaluation vergessen (Übersetzungskosten oder Druck des/der Berichte, Layout von Broschüren etc.), mit unangenehmen Folgen für alle Beteiligten. Jedes Evaluationsbudget sollte also umfassend und realistisch und dem Studiendesign angemessen sein.

Eine Evaluation kann beendet sein, wenn der Schlussbericht vorgelegt und genehmigt ist – muss es jedoch nicht sein: mit Evaluationsergebnissen sollte mehr geschehen, als dass sie in einem Bericht niedergeschrieben werden. Die Ergebnisse sollten, je nach Bedeutung und Interesse, gezielt weiteren Kreisen zugänglich gemacht, diskutiert und für weitere Arbeiten genutzt werden. Das BAG wird in diesem Zusammenhang bestimmte Aktivitäten (sogenannte Valorisierung) anregen und braucht dazu die weitere Mitarbeit der EvaluatorInnen (z.B. Tagungen, Referate, Artikel etc.). *Im Budget der Evaluation sollte daher ein eigener Posten für mögliche Valorisierung reserviert werden.* Dieser deckt den Arbeitsaufwand des Evaluationsteams für solche Aktivitäten, die üblicherweise erst nach der Berichtslegung und sehr oft erst nach Ablauf des Evaluationsvertrags erfolgen.

Den möglichen Leistungen einer jeden Evaluation sind durch zeitliche und finanzielle sowie personelle Rahmenbedingungen Grenzen gesetzt. Es wäre zwar ideal, würde eine Evaluation alle unsere möglichen Fragen erschöpfend beantworten, tatsächlich schränken die genannten Faktoren natürlich Reichweite und Tiefenschärfe jeder Evaluation ein. Deshalb müssen wir Prioritäten setzen und uns überlegen, was realistischerweise erwartet werden darf, und was nicht.

Aber auch wenn Fragestellung, Methodik und Ablaufschema der Evaluation im Vertrag klar geregelt sind und zu Beginn der Arbeiten realistisch erschienen, kann das Evaluationsteam Schwierigkeiten begegnen, die nicht vorzusehen waren und die unmöglich machen, was zu Beginn machbar schien. So kann sich zum Beispiel bei Befragungen herausstellen, dass nicht alle nötigen InterviewpartnerInnen erreichbar sind (weil sie zum Beispiel das Projekt verlassen haben, nicht mehr befragt werden wollen etc.). In solchen Fällen müssen die EvaluatorInnen nach Alternativen suchen und, wenn keine verfügbar oder realisierbar sind, die resultierenden Einschränkungen der Aussagekraft der Evaluation im Bericht klar und deutlich darstellen.

- Erst gegen Ende oder nach Abschluss des Projekts an Evaluation denken: Evaluationen sind viel wertvoller, wenn sie in die Projektplanung integriert und parallel zum Projektverlauf durchgeführt werden.
- Es unterlassen, Ziel und Zweck der Evaluation mit den Projektverantwortlichen zu erarbeiten.
- Fragestellungen definieren und Priorisierung der Fragen vornehmen, ohne für das Projekt relevante Schlüsselpersonen zu konsultieren.
- Es unterlassen, bereits in der Planungsphase die direkt und/oder indirekt Beteiligten und Betroffenen, und damit die Adressaten der Evaluation, zu identifizieren.
- Erwarten, dass Kooperationsbereitschaft seitens der Projekte, Zugang zu Daten und Informationen etc. garantiert sind.
- Dem Projekt durch die Evaluation grosse, unzumutbare Mehrbelastungen aufhalsen, den Projektverlauf durch die Evaluation stören.
- Nicht sicherstellen, dass *alle* direkt an der Evaluation Beteiligten (z.B. Interviewpartner) über Ziel und Zweck der Evaluation, Datenschutzfragen und Informationsbedarf der Evaluation informiert und prinzipiell einverstanden sind. Einbezug der Projektleitung in Planung und Diskussion dieser Punkte heisst nicht, dass andere Schlüsselpersonen informiert und einverstanden sind.
- Zu hohe Erwartungen in die Evaluation setzen.
- Der Evaluation die Verantwortung für Entscheidungen aufbürden: es ist Aufgabe der Evaluation, Informationen und Erkenntnisse zu liefern, und Aufgabe des BAG, auf dieser Grundlage Entscheidungen zu fällen.

Möglichkeiten und Grenzen der Evaluation

Zu vermeiden



Checkliste 2.1: Abklären des Bedarfs nach einer externen Evaluation – Kriterienliste

Alle vom BAG unterstützten Projekte haben jährlich über ihre Aktivitäten zu berichten. Diese Jahresberichte sollten Entwicklung, Verlauf und Erfolge der Projekte beschreiben und diskutieren und stellen somit eine Form der Selbst-Evaluation von Projekten dar.

- **Ob ein Projekt darüber hinaus durch eine externe, unabhängige Institution oder Person evaluiert werden soll, kann anhand der folgenden Kriterienliste entschieden werden. Wenn eine solche externe Evaluation angezeigt scheint, sollte dies vor einer definitiven Entscheidung mit der Evaluationsgruppe des BAG diskutiert werden.**

- Ist das Projekt innovativ, das heisst
 - erprobt es neue Massnahmen?
 - geht es ein bekanntes Problem mit einer neuen Methode an?
 - setzt es eine erprobte Methode zur Bearbeitung eines neuen Problems ein?
- Wird, basierend auf der Auswertung des Projekts, über weitere Massnahmen entschieden werden?
- Ist das Projekt möglicherweise von nationaler Bedeutung?
- Verfolgt das Projekt ähnliche Ziele und/oder setzt es ähnliche Massnahmen um wie andere BAG-Projekte?
- Ist das Projekt politisch umstritten?

Soll das Projekt überprüft werden aufgrund von

- Personalproblemen und -Konflikten?
- Verzögerungen, Nichteinhaltung von Zeitplänen?
- veralteter Zielsetzung?
- mangelnder Nachfrage?
- Nicht-Einhaltung von Zielsetzungen und Arbeitsplänen?
- Nicht-Einhaltung von Budgets?

Soll das Projekt extern evaluiert werden, weil es

- erweitert und/oder auf andere Regionen ausgedehnt werden soll?
- abgebrochen, bzw. beendet werden soll?
- politisch oder finanziell legitimiert werden muss?
- neue Sponsoren und/oder Erhöhung der finanziellen Unterstützung sucht?
- Beträgt das Projektbudget mehr als Fr. 100 000.–?
- Ist das Projekt von internationalem wissenschaftlichen Interesse?
- Ist das Projekt für die Prioritäten und Fragestellungen der Globalevaluation relevant?

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:

Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05

EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

Checkliste 2.2: Planen einer externen Evaluation

Was evaluiert werden soll, welche Fragen zu beantworten und welche Methoden dazu geeignet sind, hängt vom Projekt selber, seinem Entwicklungsstadium und von der Bedeutung, die es für das BAG hat, ab. Je nachdem sind die Gründe, warum eine externe Evaluation veranlasst wird, sehr verschieden.

- Die folgende Checkliste soll dem BAG und seinen Projektpartnern helfen, die Informationen zusammenzutragen und die Überlegungen anzustellen, die für die Formulierung eines Evaluationsauftrages unerlässlich sind.



Zum Projekt

- Handelt es sich um ein Projekt oder um ein Programm? (d.h. um eine spezifische Intervention oder um eine Sammlung von Interventionen und Massnahmen mit ähnlichen Charakteristika und/oder Zielen?)
- In welchem Entwicklungsstadium befindet sich das Projekt? Wie lange läuft es schon?
- Sind Zielpublikum und/oder setting des Projekts klar definiert?
- Sind Gesamtziel und operative Ziele klar definiert? Ist ersichtlich, was das Projekt erreichen will?
- Sind die Ziele «SMART», also spezifisch und konkret, überprüfbar, angebracht und in der gegebenen Zeit erreichbar?
- Sind eine Reihe von Indikatoren definiert, anhand derer Entwicklung, Ergebnisse und mittel- bis längerfristiger Effekt des Projekts überprüft werden können?
- Hat das Projekt Mechanismen der Selbst-Evaluation und -Überprüfung etabliert?
- Wurden die Möglichkeit und der Sinn einer externen Evaluation bereits mit dem Projekt besprochen?
- Ist die Kooperationsbereitschaft des Projektpersonals gesichert und seine Mitarbeit an der Evaluationsstudie geregelt?

Zweck der Evaluation

Was ist der Hauptgrund der Evaluation?

Soll sie helfen,

- die Ziele des Projekts zu klären und/oder neu zu definieren?
- die Ausrichtung des Projekts zu überprüfen?
- den Erfolg oder Misserfolg der Intervention zu analysieren?
- über die Weiterführung des Projekts zu entscheiden?
- die Leistungen des Projekts rückwirkend zu beurteilen?
- die Wirkungen der Intervention zu messen?

Zeitpunkt der Evaluation

Soll die Evaluation stattfinden als

- formative Evaluation*, d.h. begleitende, parallel zur Intervention durchgeführte Evaluation mit dem Zweck, laufend Rückmeldungen über deren Umsetzungsprozess und Anregungen für Verbesserungen zu geben?

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.



Bundesamt
für Gesundheit

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz

Kontaktpersonen:

Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05

EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

- summative oder Bilanz-Evaluation*, d.h. rückblickende, bewertende Auswertung der Ergebnisse einer Intervention?

Fokus und Zentrale Fragestellungen der Evaluation

- Wurden Berichte über ähnliche Projekte und/oder Evaluationen benutzt, um genau zu bestimmen, was die Evaluation analysieren soll?
- Wo liegt der Fokus der Evaluation? Auf dem Umsetzungsprozess, der Relevanz, der Effektivität oder der Effizienz eines Projekts?
- Sind die zentralen Fragen, die die Evaluation beantworten soll, klar definiert?
- Wurden die Fragen mit der Facheinheit Evaluation besprochen? Wurde sichergestellt, dass auch Fragen, die für die Globalevaluation von Interesse sind, gestellt werden?

Rahmenbedingungen der Evaluation

- Ist das Evaluationsvorhaben mit dem betroffenen Projekt diskutiert worden?
- Wurden die anderen wichtigen Beteiligten und Betroffenen konsultiert?
- Sind die Projektmitarbeiterinnen und -Mitarbeiter an der Formulierung der Fragestellungen beteiligt?
- Werden im Projekt bereits Daten für die Selbst-Evaluation erhoben?
- Wenn nicht: welche für die Evaluation wichtigen Daten können durch das Projekt selber erhoben werden?
- Ist das Projekt bereit, der Evaluation diese Daten zur Verfügung zu stellen?

Timing der Berichterstattung

Der richtige Moment für die Rückmeldung von Evaluationsbefunden ist immer dann gekommen, wenn die evaluierten Projekte den grössten Nutzen aus der Information ziehen können!

- Ist geklärt, in welchen Phasen des Projektes Rückmeldungen speziell wichtig sind?
- Ist dementsprechend festgelegt, *wann wir* (Auftraggeber und Projektverantwortliche) über Evaluationsergebnisse zu informieren sind?
- Ist der Zeitplan für Rückmeldungen so abgestimmt, dass auf folgende Ereignisse reagiert werden kann:
 - geplante bzw. absehbare Veränderungen des Projekts.
 - die Zukunftsplanung des Projekts
 - die Einsicht, dass das Projekt (lieber früher als später!) zu modifizieren ist
 - Veränderungen im Kontext, bzw. der Rahmenbedingungen, die sich direkt auf das Projekt auswirken (z.B. Budgetkürzungen, Wegfall von politischer Unterstützung etc.)
 - Verlauf anderer Projekte mit gleichen oder ähnlichen Charakteristika und/oder Zielen.

- Ist geklärt, *wann andere potentielle Adressaten* der Evaluation an Feedback interessiert sein könnten?
- Wenn ja: *Wann sind welche Rückmeldungen* angebracht?

Zielpublikum von Evaluationsergebnissen

Das «richtige» Zielpublikum von Evaluationsergebnissen sind alle diejenigen, für die solche Ergebnisse direkt oder indirekt von Interesse sind, z.B. weil sie am evaluierten Projekt beteiligt oder von ihm betroffen sind.

- Ist klar, welche Adressatengruppen direkt und indirekt an den Evaluationsergebnissen interessiert sein könnten und/oder sollten?
- Sollen oder dürfen bestimmte Ergebnisse nur einem bestimmten Zielpublikum zugänglich gemacht werden (wegen politischen Gründen, Datenschutzbestimmungen u.a.)?
Wenn dies der Fall ist, muss es im Evaluationsmandat festgehalten sein! (siehe Checkliste 3.1)

Unbedingt über Evaluationsergebnisse zu informieren sind:

- Die Auftraggeber der Evaluation
- Die Auftraggeber des evaluierten Projekts
- Die Projektverantwortlichen
- Projektmanager und -MitarbeiterInnen
- Das mit der Globalevaluation im betreffenden Bereich betraute Evaluationsteam

Eventuell über Evaluationsergebnisse zu informieren sind:

- Die Zielgruppen des evaluierten Projekts
- Menschen, die direkt und indirekt mit diesen Zielgruppen arbeiten
- Fachleute, die ähnliche Projekte planen, durchführen oder auswerten
- Auftraggeber, Träger und Finanzierer ähnlicher Projekte
- Politiker und Politikerinnen auf nationaler, kantonaler oder kommunaler Ebene

Checkliste 2.3: Selbst-Evaluation: grundlegende und notwendige Elemente

Alle vom BAG unterstützten Projekte haben jährlich über ihre Aktivitäten zu berichten. Diese Jahresberichte sollen Entwicklung, Verlauf und Erfolge der Projekte beschreiben und diskutieren und stellen somit eine Selbst-Evaluation von Projekten dar.

Es ist daher sehr wichtig, dass die Entwicklung und Umsetzung eines Projektes von Beginn an systematisch dokumentiert werden. In einer Art Logbuch sollten alle Aktionen und Entscheide sowie Veränderungen festgehalten und notiert werden, wer, warum, wann, was getan oder veranlasst hat. Genauso sollte systematisch Buch geführt werden über Erreichtes und Unerreichtes, gemessen an den Zielvorgaben eines Projekts. Schliesslich ist wichtig, dass Projekte selber Buch darüber führen, mit welchem Aufwand sie welche «Produkte» – z.B. Kurseinheiten – hergestellt haben, um die Effizienz ihrer Arbeit laufend überprüfen zu können.

In jedem Projektvertrag ist daher ein Budget für solche Selbst-Evaluationen vorzusehen. Dieses kann auch für die Entschädigung externer Berater und Beraterinnen in Sachen Selbst-Evaluation verwendet werden.

- *Die folgende Checkliste stellt dar, welche Items in jeder Selbst-Evaluation enthalten sein sollten. Anhand der Liste kann überprüft werden, ob Jahresberichte oder andere Formen der Selbst-Evaluation die nötigen Informationen enthalten.*



Beschreibung von Projektdesign und -verlauf

Zum Projektdesign

- Was sind die Ziele des Projekts? Was will es erreichen?
- Für wen? in welchem setting? als Antwort auf welches Problem?
- Wie soll es seine Ziele erreichen?
- Welche Strukturen, Organisations- und Managementformen sind vorgesehen?

Zum Projektverlauf; was das Projekt effektiv getan hat:

- Chronologische Aufzählung der wichtigen Tätigkeiten, Entscheidungen und Veränderungen
- Beschreibung und Auflistung hergestellter Kontakte; mit wem? in welcher Form? wozu?
- Einfache Statistiken wie z.B. Anzahl BesucherInnen, Anzahl Kursteilnehmer, Auslastungszahlen etc.
- Beschreibung und Auflistung der Outputs, d.h. der Produkte und Leistungen, die erbracht wurden (z.B. Anzahl durchgeführter Kurse, Anzahl betreuter KlientInnen etc.)
- Beschreibung und Auflistung der Nachfrage, z.B. Anzahl Anmeldungen für einen Kurs, Anzahl KlientInnen, die um eine Leistung nachsuchen.
- Beschreibung von Projektorganisation und -Struktur (z.B. Organigramme, Stellenpläne etc.)
- Beschreibung der Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern
- Personelle und finanzielle Ressourcen, die zur Verfügung standen bzw. eingesetzt wurden
- Beschreibung der grösseren Schwierigkeiten, die im Projektverlauf auftraten (unvorhergesehene Veränderungen der Rahmenbedingungen, Zielkonflikte etc.); wie diese angegangen wurden.

Dieser Teil der Selbst-Evaluation sollte mit Tabellen und Graphiken und originalen Projektunterlagen bereichert und belegt werden. Geeignet sind ausserdem synoptische Darstellungen der Tätigkeiten eines Jahres.

Bilanz, Schlussfolgerungen

- Hat das Projekt das erreicht, was es erreichen sollte?
- Wie?
- Warum, oder warum nicht?
- Was war förderlich, was hinderlich?
- Was sind die Stärken des Projekts?

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:

Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05

EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

- Und was die Schwächen?
- Welche Schlüsse zieht das Projekt aus den gemachten Erfahrungen?

Empfehlungen und Planung für die Zukunft

Welche Empfehlungen/Handlungsanweisungen ergeben sich – *für welche Beteiligten* – bezüglich

- der Zukunft des Projekts?
- dem Aufbau eines ähnlichen Projekts im gleichen setting, z.B. im gleichen Kanton?
- dem Aufbau eines ähnlichen Projekts in einem anderen setting?
- Welche Lehren hat das BAG für die Beteiligung an einem ähnlichen Projekt zu ziehen?

Checkliste 2.4: Selbst-Evaluation von Fort- und Weiterbildungskursen

Alle vom BAG unterstützten Aus- und Weiterbildungsprojekte haben jährlich über ihre Aktivitäten zu berichten. Diese Jahresberichte sollen Entwicklung, Verlauf und Erfolge der Projekte beschreiben und diskutieren und stellen somit eine Selbst-Evaluation von Projekten dar.

Es ist daher sehr wichtig, dass die Entwicklung und Umsetzung eines Projektes von Beginn an systematisch dokumentiert werden. In einer Art Logbuch sollten alle Aktionen und Entscheide sowie Veränderungen festgehalten, und es sollte notiert werden, wer, warum, wann, was getan oder veranlasst hat. Genau so sollte systematisch Buch geführt werden über Erreichtes und Unerreichtes, gemessen an den Zielvorgaben eines Projekts. Es ist laufend zu dokumentieren, welche Kurseinheiten geplant, angeboten, durchgeführt wurden und wie die Teilnehmerzahlen aussehen (siehe den «Leitfaden für die Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten», herausgegeben vom BAG und als Anhang 5 diesem Leitfaden beigefügt).

In jedem Projektvertrag des BAG ist ein Budget für Selbst-Evaluationen vorgesehen. Dieses kann auch für die Entschädigung externer Berater und Beraterinnen in Sachen Selbst-Evaluation verwendet werden.

- Die nachfolgende Liste hält fest, was in Jahresberichten bzw. Selbst-Evaluationen, von Fort- und Weiterbildungsprojekten zu dokumentieren und diskutieren ist. Die Liste kann konsultiert werden, um sicherzustellen, dass diese Selbst-Evaluationen alle notwendigen Punkte enthalten.



Beschreibung von Projektdesign und -verlauf

Zum Projektdesign

- Was sind die Ziele des Projekts?
Was soll es erreichen?
- Für wen, für welche Gruppe von Gesundheitsberufen?
- Für welches setting?
- Wie soll es seine Ziele erreichen?
- Aus welchen Quellen stammen die Finanzen kurz-, mittel- und langfristig?
- Wie lange wird das Projekt subventioniert? Wann muss es selbsttragend sein?
- Welche Organisations- und Managementstrukturen sind vorgesehen?

Zum Projektverlauf; was das Projekt effektiv getan hat

- Beschreibung der grösseren Schwierigkeiten, die im Projektverlauf auftraten (unvorhergesehene Veränderungen der Rahmenbedingungen, Zielkonflikte etc.); wie diese angegangen wurden
- Beschreibung der tatsächlichen Projektorganisation und -Struktur (z.B. Organigramme, Stellenpläne etc.)
- Beschreibung der Zusammenarbeitsformen mit externen Partnern: mit wem? in welcher Form?
- Detaillierte Darstellung der effektiv eingesetzten personellen und finanziellen Ressourcen
- Auflistung der angebotenen und der durchgeführten Kurse: Was wurde angeboten? Für wen?
- Welche Kurse fanden statt? Welche nicht? Warum?
- Beschreibung eventueller Kursevaluationen: Wurden die Kurse ausgewertet? Wie? (siehe dazu auch Abschnitt 5 des «Leitfaden für die Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten», Anhang 5).
- Darstellung/Berechnung von Kurskosten pro Kurseinheit und pro TeilnehmerIn
- Anzahl Kurseinheiten gemessen an Anzahl TeilnehmerInnen
- Effektive Kosten einer Kurseinheit gemessen an Durchführungshäufigkeit und Anzahl TeilnehmerInnen

Dieser Teil der Selbst-Evaluation sollte mit Tabellen und Graphiken und originalen Projektunterlagen bereichert und belegt werden. Geeignet sind ausserdem synoptische Darstellungen der Tätigkeiten eines Jahres:

- Chronologische Aufzählung der wichtigsten Tätigkeiten, Entscheidungen und Veränderungen

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlène.Laeubli@BAG.admin.CH

- Beschreibung und Auflistung hergestellter Kontakte; mit *wem?* in *welcher Form?* *wozu?*
- Einfache Statistiken/Häufigkeitsaufzählungen zu
- Anzahl angebotener im Verhältnis zu Anzahl stattgefundenener Kurse
- Anzahl angemeldeter TeilnehmerInnen im Verhältnis zur Anzahl tatsächlich teilnehmender Personen
- Aggregierte Charakteristika der TeilnehmerInnen
- Berufszugehörigkeit
- frühere Teilnahme an Kursen im gleichen Gebiet/ beim gleichen Anbieter/ bei anderen Anbietern
- Kantonszugehörigkeit
- Arbeitgeber
- Selbstzahler oder nicht? Wer trägt die Kosten der Kursteilnahme?

Bilanz, Schlussfolgerungen

- Hat das Aus- und Weiterbildungsprojekt das erreicht, was es erreichen sollte?
- Wie?
- Warum oder warum nicht?
- Was war förderlich, was hinderlich?
- Wo sind die Stärken des Projekts?
- Und wo die Schwächen?
- Welche Schlüsse zieht das Projekt aus den gemachten Erfahrungen?

Empfehlungen und Planung für die Zukunft

Welche Empfehlungen/Handlungsanweisungen ergeben sich – *für welche Beteiligten* – bezüglich

- der Zukunft des Projekts
- des Aufbaus eines ähnlichen Projekts im gleichen setting oder für die gleiche Zielgruppe?
- dem Aufbau eines ähnlichen Projekts in einem anderen setting oder für andere Zielgruppen?
- Welche Lehren hat das BAG für die Unterstützung ähnlicher Bildungsprojekte zu ziehen?

Teil 3: Erarbeiten, Mandatieren und Begleiten einer Evaluation



«Kontinuierlicher Kontakt zu den EvaluatorsInnen lässt uns rechtzeitig erkennen, was geschieht».

- Erarbeiten und Entwickeln des Evaluationsauftrags
 - Identifikation potentieller EvaluatorsInnen
 - Erarbeiten und Entwickeln des Evaluationskonzepts
 - Vertragsabschluss
 - Präzisieren und Modifizieren der Evaluation
 - Begleiten und Überwachen der Evaluation
 - Zu vermeidende Fehler
-
- 3.1 Der Evaluationsauftrag: Checkliste für das BAG
 - 3.2 Das Evaluationskonzept: Checkliste für EvaluatorsInnen
 - 3.3 Beurteilung und Auswahl des Evaluationskonzepts
 - 3.4 Beurteilung und Auswahl der EvaluatorsInnen
 - 3.5 Begleiten und Überwachen des Evaluationsmandats

Inhalt

Zugehörige Checklisten

Die Fachgruppe Evaluation berät und führt BAG-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter durch die einzelnen Schritte der Entwicklung und Vergabe eines externen Evaluationsmandats.⁴ Sie ist letztlich für die Qualitätskontrolle aller externen Evaluationsaufträge verantwortlich. Vorallem aber berät die Evaluationsgruppe BAG-MitarbeiterInnen bei der Klärung und Festlegung von Evaluationsbedürfnissen und-Zielen sowie bei der Auswahl dafür geeigneter Evaluationsdesigns. Schliesslich gibt sie auch Empfehlungen für die Auswahl externer EvaluatorInnen ab. Die Ausarbeitung und der Abschluss des Vertrages, der eine Evaluation regelt, ist dagegen Sache der BAG-Sektion, deren Projekt evaluiert werden soll.

Dieses Kapitel soll unseren Partnern einen Überblick darüber geben, welche Prinzipien die Entwicklung und Vergabe von Evaluationsmandaten leiten. Mit «Mandat» bezeichnen wir Evaluationsaufträge, wie sie in einem Vertrag zwischen dem BAG und externen EvaluatorInnen geregelt sind. *Nachfolgend wird Schritt für Schritt dargestellt, was bis zum Abschluss eines Vertrages zu tun ist:*

1. Schritt: Der Evaluationsauftrag

Ist erst einmal klar, dass ein Projekt extern evaluiert werden soll (siehe Checkliste 2.1 und Kapitel 2), muss der entsprechende Auftrag formuliert werden. In bestimmten Fällen (insbesondere bei Budgets unter Fr. 100 000.–) genügt dafür die kurze Beschreibung folgender Punkte:

Ziel und Zweck des Projektes, Ziel und Zweck der Evaluation, Fragestellungen, Adressaten der Evaluation, Zeitrahmen und verfügbares Budget.

Umfassendere und teurere Evaluationsaufträge bedingen detailliertere Auftragsbeschreibung (siehe Checkliste 3.1). Der skizzierte Evaluationsauftrag wird dann mit den beteiligten Parteien, d.h. den Projektverantwortlichen, den entsprechenden MitarbeiterInnen des BAG und der Facheinheit Evaluation, besprochen und finalisiert.

2. Schritt: Identifikation potentieller EvaluatorInnen

Wenn der Evaluationsauftrag zur Zufriedenheit aller Parteien definiert und formuliert ist, beginnt die Suche nach geeigneten EvaluatorInnen. Der Evaluationsauftrag kann zu diesem Zweck – und sollte in den meisten Fällen! – ausgeschrieben werden. Ob diese Ausschreibung öffentlich oder gezielt erfolgt, hängt von der Bedeutung der Evaluation einerseits, von der Verfügbarkeit geeigneter EvaluatorInnen andererseits ab.

Die Ausschreibung eines Evaluationsauftrages enthält neben der Beschreibung des Auftrages weitere Unterlagen:

- Die wichtigsten Dokumente zum evaluierten Projekt
- Umriss der Präventionsstrategie, der das Projekt zugeordnet ist, und der Bedeutung des zu evaluierenden Projekts
- Evaluations- und Forschungsberichte und weitere Literatur, die für das Projekt relevant sind (soweit vorhanden und/oder nicht zu umfangreich) oder zumindest Angaben dazu, wo diese zu beschaffen sind
- Checkliste 3.2 dieser Richtlinien: «Das Evaluationskonzept: Checkliste für EvaluatorInnen»

Potentielle EvaluatorInnen werden mit solchen Ausschreibungen eingeladen, Offerten zur Übernahme des Evaluationsauftrages einzureichen. Diese Offerten sollten den Ausschreibungsunterlagen entsprechen. *Der wichtigste Bestandteil einer Offerte ist das Evaluationskonzept, indem darin das Was, Wie, und Wann einer Evaluation beschrieben ist. Der zu erstellende Evaluationsvertrag basiert auf dem von Evaluator/Evaluatorin erarbeiteten Evaluationskonzept; dieses wird mit allen Beteiligten bereinigt und dem Vertrag als integraler Bestandteil beigelegt werden.*

3. Schritt: Beurteilung von Evaluationskonzepten

Die Fachgruppe Evaluation prüft die eingereichten Konzepte nach einem Set von Kriterien auf Machbarkeit, Ethik, Relevanz, vorgeschlagenen Ansatz und deren Eignung für den Zweck der Evaluation. Von entscheidender Bedeutung ist, ob das Konzept alle wichtigen Fragestellungen berücksichtigt. Je nachdem holt die Fachgruppe Evaluation die Meinung externer ExpertInnen oder Kommissionen ein.

⁴ Mit «(Evaluations)Mandat» ist eine bestimmte Evaluation gemeint, wie sie in einem Vertrag zwischen BAG und einer externen Partnerorganisation/Person geregelt ist. Ein Evaluationsmandat kann sich vom ursprünglichen, «idealen» Evaluationskonzept unterscheiden, indem es einen Kompromiss zwischen dem Wünschbaren und dem Möglichen darstellt.

In Zusammenarbeit zwischen der Fachgruppe Evaluation und den für Projekt und Evaluation Verantwortlichen wird nun ein Vertragsentwurf erarbeitet. Dieser Entwurf wird allen Beteiligten vorgelegt und in seiner definitiven, von allen akzeptierten Fassung, auf dem Dienstweg zur Unterschrift geschickt. Dem Vertrag wird, als integraler Bestandteil, das Evaluationskonzept beigelegt, das den Zweck, die Methodologie, Zeitplan, Feedback-Prozesse und die Valorisierung bei verschiedenen Publika beschreibt. *Es dauert erfahrungsgemäss durchschnittlich sechs bis acht Wochen, einen ausgearbeiteten Vertrag bis zur Unterschrift zu bringen.*

4. Schritt: Ausarbeiten des Evaluationsvertrags

Ein gutes Evaluationsverfahren ist immer das Resultat direkter Gespräche zwischen den EvaluatorInnen und den Beteiligten seitens des evaluierten Projekts und des BAG: die Anwendung geeigneter Evaluationsverfahren setzt solide Kenntnisse über das zu evaluierende Projekt, dessen Kontext und die Anliegen und Bedürfnisse aller Beteiligten voraus. Nach Vertragsabschluss sollten die EvaluatorInnen daher als erstes Zeit investieren, um mehr über das Projekt und dessen Kontext sowie die Anliegen beteiligter Schlüsselpersonen zu erfahren. Es sind eventuell weitere Unterlagen zu studieren und Interviews mit Schlüsselpersonen durchzuführen, um die im ursprünglichen Evaluationskonzept niedergelegten Fragestellungen und Vorgehensweisen zu präzisieren und, wenn nötig, zu adaptieren. Nach dieser ersten Phase der Evaluation ist das Evaluationskonzept oft verfeinert und/oder verändert. Es ist klarer definiert, was die Evaluation tatsächlich tun wird und was nicht. Sämtliche Modifikationen sollten schriftlich festgehalten werden und, insbesondere wenn sie Abweichungen vom Originalkonzept und Vertrag betreffen, dem Vertrag beigelegt und integraler Bestandteil desselben werden.

5. Schritt: Präzisieren und Adaptieren der Evaluation

Es ist ein grober Fehler, zu glauben, dass nach Beginn und eventueller Adaptation der Evaluation nichts mehr zu tun bleibe, als auf deren Zwischen- und/oder Schlussbericht zu warten. Gerade im Fall von experimentellen Projekten oder Pilotversuchen treten oft Änderungen ein, die eine laufende Anpassung und Veränderung des Evaluationskonzepts notwendig machen. So können unerwartete Ereignisse eintreten, die das zu evaluierende Projekt grundlegend beeinflussen, oder aber gewisse Fragen tauchen erst dann auf, wenn die Evaluation bereits seit geraumer Zeit läuft. In jedem Fall haben solche Änderungen Auswirkungen auf den Sinn und Zweck und damit die Vorgehensweise der Evaluation.

Laufende Begleitung der Evaluation

Auftraggeber und Verantwortliche des evaluierten Projektes müssen laufend über die Evaluation informiert werden. Jede Modifikation des ursprünglichen Evaluationsplans muss zwischen den Vertragspartnern abgesprochen und, am besten schriftlich, festgehalten werden. Es ist sehr wichtig, dass alle Änderungen mit allen beteiligten Parteien, d.h. mit der entsprechenden BAG-Sektion und den Verantwortlichen des evaluierten Projekts, ausdiskutiert werden. Bedeutende Änderungen müssen zudem vertraglich festgehalten und von denselben Parteien unterzeichnet werden wie der Originalvertrag.

Es sind jedoch nicht nur eventuelle Änderungen des Evaluationskonzeptes, über die laufend informiert werden muss: Wichtige Informationen, Bedenken und Konflikte sowie wichtige Erkenntnisse, die im Verlauf der Evaluation gewonnen werden, sollten uns laufend zurückgemeldet werden. Evaluation soll uns in erster Linie helfen, unsere Massnahmen laufend zu überprüfen und zu verbessern: laufendes Feedback über Ergebnisse – auch vorläufige – der Evaluation bereits während deren Verlauf ist daher unerlässlich. Nur so kann sichergestellt werden, dass Evaluationen einen Einfluss auf den Verlauf der Projekte selber bekommen.

Projektteams, Evaluationsteams und wir im BAG: Alle sind wir sehr beschäftigt und/oder zeitweilig überlastet. Auf diesem Hintergrund ist verständlich, dass wir alle Interesse an möglichst wenig Koordinations- und Informationsaufwand haben. Trotzdem kann die Wichtigkeit regelmässiger gegenseitiger Information für die Evaluation nicht genug betont werden! Bereits zu Beginn jeder Evaluation sollte daher ein verbindlicher Zeitplan für gegenseitige Information (sei es persönliche Treffen oder schriftliche Information) festgelegt – und auch eingehalten werden.

Zu vermeiden



- Vergessen, Schlüsselpersonen bereits in der Planungsphase zu identifizieren und zu kontaktieren (BAG).
- Evaluationskonzepte genehmigen und Evaluationen starten, ohne die beteiligten Schlüsselpersonen zu konsultieren (BAG).
- Erst am Schluss der Evaluation fragen, wer an den Evaluationsergebnissen interessiert ist bzw. von diesen Kenntnis haben muss. Nicht überlegen, *an wen* man sich mit der Evaluation richtet (BAG und Evaluationsteam).
- Evaluatoren und Evaluatorinnen auswählen, ohne sich über deren Integrität und Kompetenz sicher zu sein, z.B. ohne frühere Arbeiten und Auftraggeber zu konsultieren (BAG).
- Ein Evaluationsteam beauftragen, ohne gegenseitiges Vertrauen aufgebaut zu haben (BAG).
- Sich nur um die Kompetenz des/der Vertragspartner, und nicht um die Kompetenz derjenigen Person(en), die die Arbeit tatsächlich durchführen, kümmern: wenn ein Vertrag mit einem Hochschulprofessor besteht, heisst das noch lange nicht, dass dieser die Evaluation selber durchführt (BAG).
- EvaluatorInnen mit Evaluationen in einem Gebiet betrauen, in dem sie sich nicht auskennen (z.B. Schulsystem, Gefängnisse, öffentliche Verwaltung etc.) (BAG).
- Keine verbindlichen Absprachen über Feedbackprozesse und Informationsaustausch (wer, an wen, wann?) treffen (BAG und EvaluatorIn).
- Voraussetzen, dass sich Projektverantwortliche und weitere Schlüsselpersonen selbstverständlich an der Evaluation beteiligen werden (z.B. Daten sammeln und zur Verfügung stellen, Auskunft geben etc.), auch wenn sie vorher nicht gefragt wurden und ihnen Sinn und Zweck der Evaluation nicht nahegebracht wurden (BAG und Evaluationsteam).
- Annehmen, dass das Evaluationskonzept und der Vertrag sämtliche relevanten Aspekte der Evaluation abdecken und/oder klären. Vertrag und Konzept müssen durch alle Beteiligten sorgfältig überprüft werden, um sicherzustellen, dass sie alle relevanten Aspekte regeln (BAG und Evaluationsteam).
- Annehmen, dass ein einmal akzeptiertes Konzept und ein unterschriebener Vertrag unverändert bleiben: nicht auf periodische Überprüfung und entsprechende Anpassung des Vertrags gefasst sein (BAG und Evaluationsteam).
- Änderungen im Vorgehen (und eventuell im Vertrag) nicht mit den signifikanten Beteiligten absprechen, bzw. diese nicht informieren (BAG).
- Zuwenig (oder gar keine) Zeit für die Erarbeitung und Überarbeitung des Schlussberichts einplanen (BAG und EvaluatorInnen).
- Weder Zeit noch Geld für Valorisierung im Vertrag reservieren (BAG und EvaluatorIn).
- Vorgehensweisen (z.B. Datenerhebungen) einsetzen, die für das evaluierte Projekt eine Überlastung und/oder Störung bedeuten (Evaluationsteam).
- Nicht über Fragen von Datenschutz, Anonymitätsbedürfnissen oder ethische Fragen nachdenken (Evaluationsteam und relevante Beteiligte).
- Anonymität und Vertraulichkeit zusichern, ohne diese wirklich garantieren zu können (EvaluatorInnen).
- Sich im Verlauf der Evaluation nie nach eventuellen Informationsbedürfnissen des Auftraggebers und/oder der Projektverantwortlichen erkundigen (Evaluationsteam).

Checkliste 3.1: Der Evaluationsauftrag: Checkliste für das BAG

Die Ausschreibung bzw. Beschreibung des Evaluationsauftrages, den das BAG zu vergeben hat, sollte so klar wie möglich darstellen, was die Evaluation wozu tun soll und sollte alle die untenstehenden Informationen enthalten (siehe auch Kapitel 3 dieses Leitfadens).

- **Benutzen Sie die folgende Checkliste 3.1 um sicherzugehen, dass der Evaluationsauftrag genügend beschrieben ist.**



I: Einführung und Hintergrund des Projekts

- Kurze Beschreibung des Projekts oder Programms, mit Zielsetzungen und finanziellem und zeitlichem Rahmen; Bedeutung des Projekts für die Präventionsstrategie des BAG in diesem Gebiet
- Rechtliche Grundlagen für die Vergabe des Evaluationsauftrags

II: Evaluationsauftrag

- Ziel und Zweck der Evaluation; vorgesehene Verwendung der Ergebnisse bei verschiedenen Zielgruppen
- Fragestellungen, wie sie vom BAG und der Projektleitung formuliert wurden (sowohl projektspezifische wie auch die Globalevaluation betreffende Fragen)
- Ebenen, Reichweite und Fokus der Evaluation
- Bereits verfügbare Informationen/Daten zum Evaluationsgegenstand; eigene Datenerhebungen des Projekts (z.B. Jahresberichte, Selbst-Evaluationen)
- Erwartungen an die Evaluation (inklusive «Outputs» wie Berichte, Seminare etc.)

III: Zeitplan

- Zeitlicher Rahmen der Evaluationsstudie
- Termine (wenn bekannt), an denen wichtige Entscheide über den Projektverlauf fallen werden oder Ereignisse eintreten könnten, die das Projekt direkt beeinflussen: die Evaluation soll sich auf diese Daten einstellen können (entscheidend für die sinnvolle zeitliche Planung von Rückmeldungen)

IV: Verbreiten und Verwenden der Evaluationsergebnisse

- Zusammenstellung der Adressaten der Evaluationsergebnisse (unbedingt zu informierende und potentiell interessierte Zielgruppen)
- Zusammenstellung geeigneter Formen von Rückmeldungen/Informationen an verschiedene Adressaten

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

V: Organisation und Verantwortlichkeitsbereiche der Evaluation im BAG (Organigramm)

VI: Budget

- Budgetvorgaben (inklusive Budgetposten Valorisierung!)

VII: Beilagen

- Der Beschreibung und/oder Ausschreibung des Evaluationsauftrages sind alle relevanten Projektunterlagen und einschlägige Literatur (zum Beispiel Berichte über ähnliche Projekte oder Evaluationsstudien) beizulegen, damit EvaluatorInnen eine möglichst fundierte Offerte ausarbeiten können. Falls solche Unterlagen nicht vorhanden oder nicht aufbereitet sind, sollten zumindest präzise Angaben gemacht werden, wo sie beschafft werden können.
- Ebenfalls beigelegt werden sollten die Checklisten 3.2 «Das Evaluationskonzept – Checkliste für den Evaluator» und 3.3 «Beurteilung des Evaluationskonzepts».

Checklist 3.2: Das Evaluationskonzept: Checkliste für EvaluatorInnen

Eine Evaluationsofferte bzw. ein Evaluationskonzept sollte gemäss der nachfolgenden Checkliste 3.2 aufgebaut sein: Evaluatorinnen und Evaluatoren, die sich für die Übernahme eines Evaluationsauftrages interessieren, können sich bei der Erarbeitung ihrer Evaluationskonzeption an der Checkliste orientieren.

- **Benutzen Sie die folgende Checkliste um sicherzustellen, dass Ihr Evaluationskonzept alle notwendigen Informationen enthält:**



- Titelseite: Titel der Evaluation, Name und Adresse/ Institution der EvaluatorsInnen, Datum
- Zusammenfassung bzw. Übersicht über die wichtigsten Punkte des Evaluationskonzepts (Gegenstand; Ziel und zentrale Fragestellung(en) der Evaluation; Methodik; Zeitplan und Budget)

I: Ausgangslage und Hintergrund

- Kurze Beschreibung des Projekts oder Programms, mit Zielsetzungen und finanziellem und zeitlichem Rahmen; Bedeutung des Projekts für die Präventionsstrategie des BAG in diesem Gebiet
- Ziel und Zweck der Evaluation
- Vorgesehene Verwendung der Ergebnisse bei verschiedenen Zielgruppen
- Ebenen, Reichweite und Fokus der Evaluation

II: Evaluationsdesign (Theoretischer Ansatz und Methodologie)

- Fragestellungen, wie sie von BAG und Projektleitungen formuliert wurden (sowohl projektspezifische, wie auch für die Globalevaluation interessante Fragestellungen)
- Aktueller Wissensstand der Forschung und Evaluation auf dem relevanten Gebiet
- Theoretischer Hintergrund des Evaluationskonzeptes. Der Bewerber oder die Bewerberin sollte sich auf seinen/ihren eigenen Erfahrungshintergrund stützen
- Fragestellungen, wie sie vom Evaluationsteam formuliert werden (die im Evaluationsauftrag formulierten Fragen müssen aufgenommen und bearbeitet werden)

Oft ergeben sich die definitiven Fragestellungen, sowie zusätzliche relevante Fragen, erst im Verlauf der Evaluation. Dementsprechend kann das definitive, angepasste Evaluationskonzept auch erst nach einiger Zeit abschliessend festgelegt werden. Ist dies absehbar, muss es in der Evaluationsofferte vermerkt und festgehalten werden, bis wann das definitive Evaluationskonzept entwickelt wird.

- Methodologischer Ansatz
- Methoden/Instrumente:
 - Methoden der Datenerhebung/Datensammlung
 - Stichprobenbildung/Stichprobengrössen

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlène.Laeubli@BAG.admin.CH

- Methoden der Datenanalyse
- Rahmenbedingungen für Datenerhebung und -Analyse (z.B. Zugänglichkeit von Daten!) alternative Vorgehensweisen, wenn diese Bedingungen nicht gegeben sind
- Zusammenstellung der zu erwartenden Evaluationsprodukte (Schriftliche oder mündliche Berichte; Zwischen- und Schlussberichte, Artikel; Publikationen, Workshops usw.)
- Beschreibung der Mitglieder des Evaluationsteams (Hintergrund und Fachgebiete), vorgesehene Aufgabenverteilung
- Frühere Arbeiten und Referenzen

III: Arbeits- und Zeitplan

- Arbeits- und Zeitplan, unter Angabe der einzelnen Arbeitsschritte, bis und mit Abschluss eventueller Valorisierungsarbeiten.
- Falls eine gewisse Zeit für die Überarbeitung/Anpassung des Evaluationskonzepts vorgesehen ist: Zeitrahmen

Notabene: Das BAG und die Projektverantwortlichen benötigen mindestens einen Monat, um den Entwurf des Schlussberichts durchzusehen und zu kommentieren! Erst danach kann der definitive Schlussbericht redigiert werden.

IV: Valorisierung

- Geplante Feedback-Prozesse (mündliche und schriftliche Rückmeldungen, schriftliche Berichte): Zeitpunkt, Adressatengruppen, Form
- im Verlauf der Evaluation
- zum Zeitpunkt des Schlussberichts/nach Vorliegen des Schlussberichts

V: Budget

Für die Durchführung der Evaluation:

- Personalkosten: Personalaufwand (nach Anzahl Personen, Beschäftigungsgraden, Lohnklassen)
- Betriebskosten: z.B. Feldspesen, Reisekosten, Sekretariatspauschalen
- Sachkosten: z.B. Druck- und Versandkosten, Übersetzungen

Für Valorisierungsaktivitäten:

- Eigener Budgetposten für den Aufwand der EvaluatorenInnen für Publikationen und Präsentationen, Workshops etc. nach Ablieferung des Schlussberichts

Notabene: Ein Lebenslauf mit Angaben zu Qualifikation, Erfahrungen und Interessen des/der Evaluationsverantwortlichen und der MitarbeiterInnen der Evaluation sind ebenfalls beizulegen. Dazu, wenn möglich, auch Muster früherer Arbeiten und Referenzadressen.

Checkliste 3.3: Beurteilung des Evaluationskonzepts

Alle zu einem bestimmten Evaluationsauftrag eingereichten Evaluationskonzepte werden von BAG-internen EvaluatorInnen und/oder einer entsprechend zusammengesetzten Begleitgruppe überprüft. Diese Überprüfung geschieht auf der Basis der üblichen wissenschaftlichen Kriterien und anhand unserer Einschätzung der Relevanz und Stringenz des Konzepts.

- **Darüber hinaus stellen wir die in der folgenden Checkliste notierten Fragen, um sicherzustellen, dass Evaluationskonzepte unseren Ansprüchen genügen:**



- Hält sich das Evaluationskonzept an die Vorgaben des Evaluationsauftrags des BAG?
- Sind alle Fragen/Themengebiete abgedeckt? Wenn nicht, wird dies erklärt?
- Ist das Konzept klar und verständlich?
- Zeigt es, dass das zu evaluierende Projekt und dessen Bedeutung für die Arbeit des BAG gut verstanden wurden?
- Sind die Fragen, denen die Evaluation nachgehen will, klar, relevant und dem Gegenstand angemessen? Sind unsere Fragen und Bedürfnisse gut erfasst?
- Steuert das Evaluationskonzept neue oder alternative Fragen und neue Sichtweisen bei?
- Sind die Fragestellungen gewichtet und hierarchisiert?
- Scheint die vorgeschlagene Methodik zur Beantwortung der Evaluationsfragen geeignet?
Ist es wahrscheinlich, dass die gestellten Fragen mit der gewählten Vorgehensweise befriedigend beantwortet werden?
- Wird die Evaluation gut mit dem Projekt zusammenarbeiten können? Stört sie den Projektablauf nicht? Verlangt sie vom Projektteam nicht zuviel? Wird sie das Vertrauen und die Kooperation des Projekts gewinnen?
- Scheinen Anlage und Ziele der Evaluation realistisch? Können sie innerhalb der finanziellen und zeitlichen Rahmenbedingungen erreicht werden?
- Finden sich bereits Vorschläge für die Verbreitung und Verwendung der Evaluationsergebnisse im Konzept?
- Ist Zeit für Valorisierung im Arbeits- und Zeitplan enthalten?
- Lässt der Zeitplan genug Spielraum (mindestens 2 Monate) für die Diskussion und Überarbeitung des Schlussberichts?
- Sind die vorgeschlagenen Feedbackprozesse (Rückmeldungen/Absprachen, Berichterstattung) gut gewählt? Entsprechen sie unseren Vorstellungen?
- Ist das vorgeschlagene Budget angemessen, transparent, realistisch und ausführlich? Sind nicht nur die Personalkosten, sondern auch Betriebs- und Sachkosten wie Druck- und Versandkosten, Übersetzungskosten, Feldspesen etc. budgetiert? Sieht das Budget einen Betrag für Valorisierung vor?

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

Checkliste 3.4: Beurteilung und Auswahl von EvaluatorsInnen

Alle zu einem bestimmten Evaluationsauftrag eingereichten Evaluationskonzepte werden von BAG-internen EvaluatorsInnen und/oder einer entsprechend zusammengesetzten Begleitgruppe überprüft. Diese Überprüfung geschieht auf der Basis der üblichen wissenschaftlichen Kriterien und anhand unserer Einschätzung der Relevanz und Stringenz des Konzepts.

- **Darüber hinaus stellen wir die in der folgenden Checkliste notierten Fragen, um sicherzustellen, dass potentielle EvaluatorsInnen und Evaluatoren die notwendige Kompetenz für die Durchführung einer Evaluation mitbringen:**



- Haben die EvaluatorsInnen bereits vergleichbare Studien durchgeführt?
- Liegen Muster früherer Arbeiten vor? Sind diese zufriedenstellend?
- Welche Referenzen haben die EvaluatorsInnen?
- Sind die EvaluatorsInnen vertraut mit anderen wissenschaftlichen Arbeiten im relevanten Gebiet?
- Sind die EvaluatorsInnen mit dem Gebiet, in dem das zu untersuchende Projekt angesiedelt ist, genügend vertraut?
- Weist ein/e EvaluatorsIn oder ein Evaluationsteam die nötigen Kenntnisse und Fähigkeiten aus hinsichtlich:
 - «technisches» Können (z.B. Methoden der Datenerhebung und Analyse)
 - einschlägige Erfahrungen im Fachgebiet
 - Sprachkenntnisse (z.B. für nationale, zwei- oder mehrsprachige Arbeiten)
 - Kommunikationsfähigkeit
- Ist die nötige Infrastruktur für die Durchführung einer Evaluation vorhanden?(z.B. EDV, Sekretariatsunterstützung, Übersetzungsdienste etc.)
- Kann der/die EvaluatorsIn genügend Zeit in den Auftrag investieren?
- Ist das Evaluationsteam völlig unabhängig vom zu evaluierenden Projekt? Bestehen keine direkten oder indirekten Eigeninteressen am Projekt?
- Wird es den EvaluatorsInnen gelingen, eine gute Arbeitsbeziehung mit dem Projekt herzustellen?

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlène.Laeubli@BAG.admin.CH

Checkliste 3.5: Begleitung und Kontrolle des Evaluationsmandates

Auch wenn ein Evaluationsvertrag sorgfältig ausgehandelt und das Evaluationsmandat zur allseitigen Zufriedenheit entwickelt wurde, muss seine Umsetzung aufmerksam verfolgt werden:

Es können immer wieder unvorhergesehene Ereignisse eintreten, die die Überarbeitung eines Evaluationsmandates nötig machen. Es können auch aus verschiedensten Gründen bei allen Beteiligten Zweifel über den Nutzen oder die Qualität einer Evaluation auftauchen: in diesem Fall ist eine sofortige Reaktion sehr wichtig, um negative Verläufe von Evaluationen zu verhindern.

- **Die Checkliste 3.5 weist auf die Punkte hin, die während der Umsetzung eines Mandats immer wieder zu überprüfen sind. Dabei handelt es sich vornehmlich um Aspekte der Vertragseinhaltung. Zusätzlich muss natürlich auch die Qualität einer laufenden Evaluation regelmässig kontrolliert werden: Die Checklisten 3.3 und 3.4 sowie 4.1 und 4.2 sind dafür als Hilfsmittel geeignet.**



- Werden Datenerhebungen so durchgeführt wie geplant bzw. vertraglich vereinbart?
- Hält sich die Evaluation an den vereinbarten Zeitplan?
- Hält sich das BAG an Vereinbarungen wie zum Beispiel Termine für Informationen, Teilnahme an Sitzungen etc.?
- Erfolgen Rückmeldungen der Evaluation rechtzeitig, bzw. zum richtigen Zeitpunkt?
- Informiert das BAG die EvaluatorenInnen rechtzeitig und laufend über für die Evaluation wichtigen Ereignisse und Beschlüsse?
- Liefert die Evaluation die Outputs (z.B. Berichte, Artikel, Workshops etc.), die vereinbart wurden, zum abgemachten Zeitpunkt?
- Wenn nicht: wurde das BAG über absehbare Terminverschiebungen oder die Unmöglichkeit, eine Vereinbarung einzuhalten, informiert? Wurden gute Gründe angegeben und ein neuer Zeit- und Arbeitsplan ausgehandelt?
- Sind eventuelle neue Vereinbarungen für beide Seiten befriedigend, und wurden sie in einem offenen Diskurs ausgehandelt?

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

Teil 4: Beurteilung und Abnahme des Evaluationsberichts



«Der Evaluationsbericht hat seine Ergebnisse in klarer und verständlicher Sprache zu vermitteln».

- Inhalt eines Evaluationsberichts
- Struktur und Form eines Berichts
- Ergebnisse und Schlussfolgerungen

- 4.1 Was ein Evaluationsbericht zu enthalten hat
- 4.2 Wie ein Evaluationsbericht zu beurteilen ist

Inhalt

Zugehörige Checklisten

Die zu diesem Kapitel gehörenden Checklisten führen aus, was ein Evaluationsbericht enthalten soll und nach welchen Kriterien er zu beurteilen ist.

Wir sind vor allem an Folgendem interessiert:

- Beantwortet der Evaluationsbericht die an die Evaluation gestellten Fragen? Falls nicht: Gibt es dafür Gründe?
- Ist die Darstellung klar, übersichtlich und gut verständlich?
- Sind seine Ergebnisse und Schlussfolgerungen hilfreich für die Planung und Entwicklung unserer Arbeit?

Was der Bericht zu enthalten hat und wie der Inhalt zu präsentieren ist

Jeder Evaluationsbericht hat das evaluierte Projekt in seinem Kontext so darzustellen, dass Gegenstand und Bedingungen der Evaluation hinlänglich klar werden. Dies ist für unser Verständnis des Projektes und dessen Bedingungen unerlässlich. Dazu müssen EvaluatorInnen relevante Projektunterlagen sammeln und verarbeiten (Faltblätter, Kursprogramme, Fragebögen etc.). Beispiele solcher Dokumente sollten jedem Bericht im Anhang beigelegt sein.

Nach dieser einführenden Darstellung des Evaluationsgegenstandes hat jeder Bericht Vorgehensweisen und Verlauf der Evaluation zu beschreiben: Was wurde unternommen, um die gestellten Fragen zu beantworten? Wie? Traten Schwierigkeiten auf und wurden diese bewältigt? Wie? Die klare und ehrliche Darstellung davon, was im Rahmen der Evaluation tatsächlich bearbeitet wurde bzw. werden konnte, und was nicht, ist wichtig für uns: erst auf dieser Basis können wir die Bedeutung und Zuverlässigkeit der Evaluation beurteilen. Schliesslich muss die Methodologie der Studie so dargestellt sein, dass wir Reliabilität und Validität der erhobenen Daten und der gewonnenen Erkenntnisse zuverlässig beurteilen können. Auch hier sind Transparenz und Ehrlichkeit ausgesprochen wichtig. Um die Methodik einer Studie zu illustrieren, sind Beispiele von Fragebögen, Datentabellen, Interviewleitfaden, Transkripte von Interviews etc. den Berichten beizufügen. Dabei ist von Fall zu Fall verschieden, ob solche Materialien dem Anhang beigelegt, oder aber illustrierend im Text platziert werden sollten.

Auf jeden Fall müssen sämtliche Ergebnisse und Schlussfolgerungen eines Berichts auf «harten Daten» (quantitativer oder qualitativer Art) basieren, und diese Basis muss belegbar sein.

Wie der Bericht zu beurteilen ist: Kriterien

Offensichtlich sind wissenschaftliche Qualität und Stringenz einer Evaluation ein wichtiges Kriterium bei deren Beurteilung. Ihre (Handlungs)Relevanz und Nützlichkeit sind aber genau so wichtig. Evaluationsberichte sollten demnach ihre Erkenntnisse klar und verständlich darstellen, sodass sie auch vom nicht-wissenschaftlichen Leser (meist sind die direkten Adressaten nicht WissenschaftlerInnen!) verstanden und für die Bearbeitung nicht-wissenschaftlicher Fragestellungen (die meisten unserer Fragen sind nicht in erster Linie wissenschaftlicher Art!) genutzt werden können. Die Darstellung und Diskussion von Inhalten muss umfassend, aber möglichst direkt auf den Gegenstand und den Zweck der Evaluation ausgerichtet sein. Zwischen Text und Graphiken und Tabellen ist ein ausgewogenes Verhältnis anzustreben. *Graphiken sollten nie um ihrer selbst willen, sondern zur Veranschaulichung und/oder Erklärung des Textes benutzt werden.*

Evaluationsberichte sollten so strukturiert sein, dass die wichtigsten Aussagen über Stärken und Schwächen des evaluierten Projektes und dessen Umsetzungsprozess leicht zu finden, präzise und überschaubar formuliert und gut abgestützt sind. Kapitelzusammenfassungen, Synopsen etc. sind dazu ein gutes Mittel. Wir wollen in erster Linie wissen,

- was geklappt hat und was nicht
- welche Faktoren das Projekt positiv und welche das Projekt negativ beeinflusst haben
- wie die Kombination dieser Faktoren die Entwicklung des Projekts mitbestimmt haben

Die wichtigsten Schlussfolgerungen und Lehren, die aus der Evaluation zu ziehen sind, müssen auch wieder klar formuliert und leicht auffindbar sein. Sie sind so darzustellen und zu diskutieren, dass sie für die Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Aktivitäten nützlich sind.

- Antworten auf Fragen geben, die nicht gestellt wurden – Fragen, die gestellt wurden, nicht beantworten.
- Evaluationsberichte in erster Linie als wissenschaftlich-theoretische Arbeiten, anstatt als praxisrelevante Arbeiten verstehen.
- Übermäßige Verwendung von Fachsprache(n).
- Ungenügende/fehlende Beschreibung des evaluierten Projekts und seines Kontexts.
- Ungenügende/fehlende Analyse von Kontextbedingungen und deren Einfluss auf den Projektverlauf und -erfolg.
- Verwendung von Graphiken, Tabellen, Illustrationen etc., die keinen Erklärungswert haben.
- Ungenügende oder fehlende Darstellung der angewandten Methoden und ihrer Stärken und Schwächen.
- Versprochene Anonymität und/oder Datenschutzvereinbarungen nicht einhalten.
- Verwechseln von Anonymität und Vertraulichkeit.
- Schlussfolgerungen und Lehren nicht aus abgesicherten Daten ziehen, sondern nach den Interessenlagen einzelner Parteien richten (z.B. sogenannte Gefälligkeitsgutachten).
- Keine Übersichten, Synopsen oder Zusammenfassungen über die wichtigsten Erkenntnisse, Stärken, Schwächen und Schlussfolgerungen der Evaluation liefern.
- Annehmen, der ganze Bericht werde *en détail* gelesen.
- Nicht stichhaltige, bzw. nicht abgesicherte Verallgemeinerungen!!
- Nichtansprechen der Grenzen von Zuverlässigkeit und Aussagekraft der Evaluation.

Zu vermeiden



Checkliste 4.1: Inhalte des Evaluationsberichts

Wie mehrfach erwähnt können Inhalt und Form der Berichterstattung variieren, je nachdem, welcher Zielgruppe welche Inhalte zu welchem Zweck mitgeteilt werden sollen. Die Evaluations-Schlussberichte jedoch werden von den BAG-internen MitarbeiterInnen der Evaluation und/oder einer entsprechend zusammengesetzten Begleitgruppe nach den folgenden Kriterien beurteilt.

- **Benutzen Sie Checkliste 4.1 um sicherzugehen, dass Ihr Bericht alle notwendigen Punkte enthält.**



- Inhaltsverzeichnis
- Verdankungen
- Glossar der verwendeten Fachausdrücke und Abkürzungen
- Zusammenfassung der Studie (Ausgangslage, Ziel, Methodologie, wichtigste Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen)

I: Einführung – Gegenstand der Evaluation – Aufgabe und Ziel der Evaluation

- Beschreibung und Situierung des evaluierten Projekts: Ziele, Operationalisierung, Kontext
- Evaluationsauftrag und (theoretischer) Hintergrund: Rahmenbedingungen, Ziel(e), Verwendungszweck, Fragestellungen der Evaluation

II: Methodologie:

Begründung der Methodenwahl, Anwendung der Methoden/Durchführung der Datenerhebung und – Analyse, Informationsquellen

- Übersichtliche Darstellung (wenn geeignet tabellarisch oder synoptisch!) von
 - erhobenen Daten
 - Quellen/InterviewpartnerInnen
 - Datenbasis
 - Fragen
 - Antworten
- Übersichtliche Darstellung (wenn möglich tabellarisch oder synoptisch) der angewendeten Methoden und des Ablaufs von Datenerhebung und -Analyse
- Darstellung möglicher Grenzen der Verlässlichkeit der Evaluation (z.B. aufgrund fehlender Daten oder einseitiger Auswahl von InterviewpartnerInnen)

III: Resultate und Diskussion

- Wie hat sich das Projekt tatsächlich entwickelt, wie war sein Verlauf?
- Haben sich die ursprünglichen Projektabsichten verändert?
- Wenn ja: wie?
- Wieso haben sich Projektpläne verändert?
- Was hat das Projekt erreicht? Was nicht?
- Was lässt sich über die Wirkungen des Projekts sagen?

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:

Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05

EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

IV: Schlussfolgerungen und Bilanz

- Hat das Projekt die gesteckten Ziele erreicht?
- Wie?
- Warum, respektive warum nicht?
- Was waren hinderliche, welches förderliche Faktoren?
- Wie haben solche Faktoren die Entwicklung und den Verlauf des Projekts beeinflusst?
- Was sind die Stärken des Projekts?
- Was sind die Schwächen des Projekts?

V: Empfehlungen

Welche Empfehlungen/Handlungsanweisungen ergeben sich – *für welche Beteiligten* – bezüglich

- der Zukunft des Projekts?
- des Aufbaus eines ähnlichen Projekts im gleichen setting, z.B. im gleichen Kanton?
- des Aufbaus eines ähnlichen Projekts in einem anderen setting?
- Welche Lehren hat das BAG für die Beteiligung an einem ähnlichen Projekt zu ziehen?

VI: Anhang

Im Anhang sollte zumindest das Folgende enthalten sein:

- Der Evaluationsauftrag/Vertrag, inklusive eventuelle Abänderungen
- Beispiele für Datenerhebung und -Analyse: Auszüge aus Interviews, Fragebögen, Kreuztabellen etc.
- Unterlagen des evaluierten Projekts, insbesondere, wenn sie im Bericht erwähnt sind: Broschüren, Merkblätter, Auszüge aus Jahresberichten usw.

Checkliste 4.2: Kriterien zur Beurteilung von Evaluationsberichten

Die BAG-internen MitarbeiterInnen der Evaluation und/oder eine entsprechend zusammengesetzte Begleitgruppe prüfen jeden Evaluationsbericht hinsichtlich seiner Inhalte und seiner Struktur. Dabei stützen wir uns auf die üblichen wissenschaftlichen Standards.

- **Darüberhinaus sind uns folgende Punkte der Checkliste 4.2 ein Anliegen:**



I: Aufbau und Präsentation des Berichts

- Ist der Bericht klar, gut strukturiert, einfach zu lesen und umfassend?
- Werden neben Text auch Grafiken verwendet, um Inhalte zu vermitteln?
- Ergänzen sich Text und graphische Darstellungen sinnvoll?
- Gibt der Bericht genügend Aufschluss über das evaluierte Projekt, den Verlauf der Evaluation und den Kontext sowohl des Projekts, als auch der Evaluation?
- Werden Kontext und Rahmenbedingungen des Projekts genügend erhellt?
- Konzentriert sich der Bericht auf die zentralen Fragen der Evaluation? Sind die wichtigsten Antworten jeweils zusammengefasst und geordnet dargestellt, leicht aufzufinden?

II: Wissenschaftliche Aspekte

- War die gewählte Methode geeignet und wurde sie korrekt angewendet?
- Ist der Bericht fachlich korrekt?
- Erfüllt er die Kriterien der Wissenschaftlichkeit?
- Sind die Schlussfolgerungen nachvollziehbar und glaubhaft?
- Sind Umfang, Art, Quellen und Methoden der Datenerhebung und -Analyse klar und verständlich dargestellt?
- Werden die Einschränkungen der Studie dargestellt, begründet und daraus folgende mögliche Einschränkungen der Verlässlichkeit aufgezeigt?

III: Nützlichkeit

- Wird über das berichtet, worüber berichtet werden soll?
- Wurden die vereinbarten Fragen gestellt und beantwortet?
- Lernen wir etwas aus dem Bericht? Führt er uns zu einem besseren Verständnis des Projekts und seiner Stärken und Schwächen?

Fortsetzung auf der Rückseite →

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



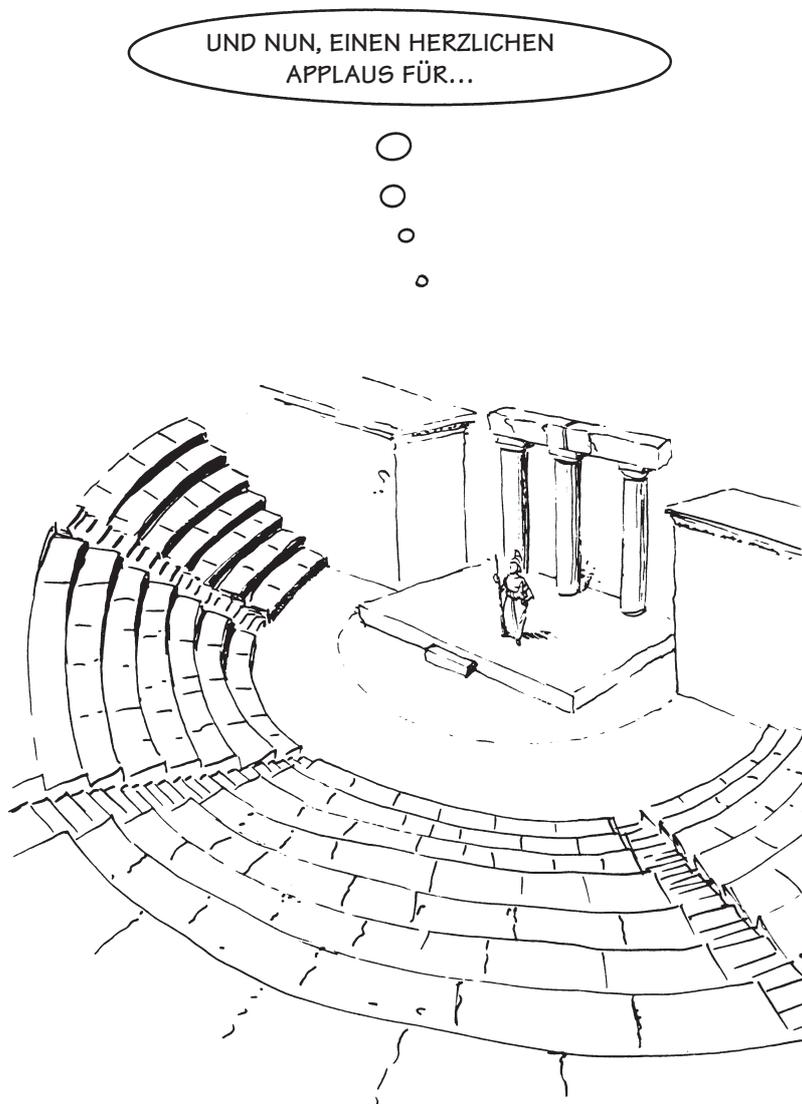
Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlene.Laeubli@BAG.admin.CH

IV: Empfehlungen

- Sind die Schlussfolgerungen und Empfehlungen realistisch, praktikabel und handlungsrelevant?
- Liefern sie praktische Hinweise dafür, wie dieses oder andere Projekte zu verbessern sind?
- Sind sie für die Planung und Entwicklung auf nationaler Ebene relevant?
- Geben sie Hinweise dafür, wie wir unsere Strategien und Massnahmen verbessern können?

Teil 5: Verbreiten und Verwenden von Evaluationsergebnissen



«Damit Evaluationsergebnisse ein Publikum finden, müssen sie in geeigneter Form präsentiert werden. Verschiedene Zielgruppen werden sich für verschiedene Formen und Inhalte interessieren».

- Wann soll über Evaluationsergebnisse informiert werden?
 - Wer muss über Evaluationsergebnisse informiert werden?
 - Wie kann sinnvoll über Evaluationsergebnisse berichtet werden?
 - Wie können Evaluationen sinnvoll verwendet werden?
 - Was zu vermeiden ist
-
- 5.1 Die wichtigsten Botschaften – die wichtigsten Adressaten – die richtige Form der Information

Inhalt

Zugehörige Checklisten

Wir haben bis hierher immer wieder betont, wie wichtig es ist, Evaluationen *gemeinsam* mit allen Beteiligten und/oder Betroffenen zu planen und zu entwickeln. Je besser diese Regel befolgt wird, desto eher werden Evaluationsergebnisse akzeptiert und von relevanten Zielgruppen beachtet werden.

Bereits in der Planungsphase einer Evaluation sollten die Beteiligten das gesamte Spektrum möglicher Zielpublika der Evaluation in Betracht ziehen. Auf diesem Hintergrund werden die EvaluatorInnen später entscheiden können, welche ihrer Ergebnisse für welche Zielgruppe relevant sein könnten. Liegen die Evaluationsergebnisse vor, klären Evaluationsteam, BAG und Projektverantwortliche *gemeinsam* ab, welchem Zielpublikum welche Ergebnisse zugänglich gemacht und/oder Botschaften übermittelt werden sollen, und in welcher Form dies sinnvollerweise zu geschehen hat. Dabei ist in erster Linie zu klären, wer im Fall des evaluierten Projektes die Entscheidungsträger sind, wer somit am ehesten die Evaluationsergebnisse verwenden wird, und welches die wichtigsten Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Evaluation an diese Entscheidungsträger sind.

Wenn Evaluatorinnen und Evaluatoren ihre Ergebnisse so berichten sollen, dass diese möglichst beachtet und genutzt werden, müssen sie folgendes wissen:

- *Wer* muss informiert werden?
Welche Zielgruppen?
Welche Schlüsselpersonen?
- *Was* muss berichtet werden?
In welcher Form und Reihenfolge?
Wann?
- *Welche* Probleme könnten auftauchen?
Wie können diese minimiert werden?

Im ersten Kapitel dieses Leitfadens haben wir begründet, warum das BAG Projektevaluationen als wichtiges Instrument seiner Arbeit einsetzt:

1. Um Strategien und Massnahmen besser an die Bedürfnisse der Zielgruppen anzupassen
2. Um fundierte Planungs- und Entwicklungsentscheide fällen zu können
3. Um Handlungsoptionen aufzuzeigen
4. Um über die Verwendung öffentlicher Gelder Rechenschaft abzulegen

Damit Evaluationen uns im Sinn dieser Ziele nützlich werden, müssen uns ihre Resultate zum richtigen Zeitpunkt erreichen: wenn sich zum Beispiel im Verlauf einer Evaluation (bereits vor deren Abschluss) eine Massnahme als unwirksam, unpassend oder ineffizient erweist, sollten wir darüber so schnell wie möglich informiert werden. Nur so können wir Massnahmen rechtzeitig modifizieren, Problemstellungen und Lösungsstrategien überdenken oder eine Massnahme bzw. ein Projekt beenden. Evaluationsteams sollten also frühzeitig über relevante Befunde berichten und dabei bereits bedenken, welche Entscheidungen ihre Ergebnisse wahrscheinlich nach sich ziehen werden. Eine wichtige Überlegung beim Erstellen eines Evaluationsvertrages ist demnach, *wann* Rückmeldungen der Evaluation erfolgen müssen: wenn eine Evaluation z.B. dazu dient, über die Verlängerung oder Beendigung eines Projektes zu entscheiden, muss das Evaluationsergebnis deutlich *vor* dem Ablauf des Projektvertrages vorliegen.

Jeder Evaluationsvertrag sieht einen Schlussbericht vor, oft verlangen wir ausserdem einen Zwischenbericht zu Halbzeit der Evaluation. Diese schriftlichen Rückmeldungen sind aber für unsere Bedürfnisse meistens nicht genügend: während der Aushandlung eines Vertrages, bzw. einer Evaluation, betonen wir denn auch immer und immer wieder unser Anliegen, von den EvaluatorInnen auf dem laufenden gehalten und dann mit Rückmeldungen bedient zu werden, wenn wichtige Ergebnisse oder Informationen auftreten.

Berichterstattung zum richtigen Zeitpunkt

Wir geben uns Mühe, jederzeit für solche Rückmeldungen erreichbar zu sein und sind gerne bereit, Evaluationen während ihrer Laufzeit zu diskutieren, alternative Vorgehensweisen zu besprechen und Lösungen bei anstehenden Schwierigkeiten zu finden.

Wer über die Ergebnisse einer Evaluation informiert werden muss, hängt von der Art der Ergebnisse und der Bedeutung derselben für die verschiedenen potentiellen Adressaten ab. *Im Minimum jedoch sind immer alle, die an der Evaluation beteiligt waren, zu informieren!* Viel zu oft werden nur gerade die Auftraggeber und LeiterInnen der evaluierten Projekte mit den Evaluationsergebnissen bedient. Wichtige Ergebnisse sind meist auch für andere Zielgruppen wie z.B. ProjektmitarbeiterInnen oder vom Projekt Betroffene, im gleichen Fachbereich Tätige, die Verantwortlichen ähnlich gelagerter Projekte u.a. interessant. Oft sind für diese weiteren Interessierten nicht genau dieselben Ergebnisse und nicht genau dieselbe Präsentationsform von Ergebnissen relevant und geeignet: so ist das Abgeben der Evaluationsberichte an alle möglichen Interessentengruppen oft ein ungeeigneter Weg, Evaluationserkenntnisse zu verbreiten. Die Aufbereitung wichtiger Erkenntnisse in anderer Form, z.B. als kurze Artikel in Massenmedien, ist hier oft wesentlich geeigneter.

Es ist somit in jedem Fall sinnvoll, sich bereits bei Beginn einer Evaluation zu fragen, für wen die Ergebnisse möglicherweise von Interesse sein werden und wer davon Gebrauch machen könnte. Dies hilft nicht nur, die Verbreitung und Beachtung von Evaluationsresultaten zu fördern: es ist für Evaluatorinnen und Evaluatoren auch hilfreich, zu wissen, *für wen* sie Evaluationsergebnisse produzieren, bzw. *an wen* sie sich mit ihrem Bericht wenden.

Evaluationen sollen eine Wirkung auf die Qualität der Strategien und Massnahmen des BAG haben. Demzufolge müssen sie, auf der Basis solider wissenschaftlicher Methoden und Analysen, *nützliche, sachbezogene und handlungsrelevante* Informationen in klarer, verständlicher Sprache liefern. Die verschiedenen Beteiligten und Betroffenen sollten aus Evaluationen entnehmen können, welche Massnahmen wirksam und daher zu unterstützen, welche Verbesserungen oder Modifikationen sinnvoll, aber auch welche Massnahmen und Verträge nicht weiterzuführen sind.

MitarbeiterInnen des BAG, Projektverantwortliche und Evaluatoren und Evaluatorinnen haben Interesse an «technischen», detaillierten Evaluationsberichten, die den Verlauf und die Ergebnisse der Evaluation und die Datenbasis, auf der diese Ergebnisse beruhen, detailliert darstellen. Für andere potentielle Zielgruppen, für die Evaluationsergebnisse von Interesse sind, eignen sich in den meisten Fällen andere Formen der Information und/oder Berichterstattung.

Für die verschiedenen Zielpublika von Evaluationsbefunden sind verschiedene Formen der Berichterstattung zu überlegen. Es ist ein Fehler, anzunehmen, dass alle Zielgruppen Berichte lesen: Artikel in Massenmedien, mündliche Präsentationen, Seminare, Workshops etc. sind mögliche Formen der Berichterstattung, die sich je nach Zielgruppe und je nach Inhalt, der berichtet werden soll, mehr oder weniger eignen. Je geeigneter die Form der Berichterstattung, d.h. je besser sich Inhalt, Zielpublikum und Form der Berichterstattung entsprechen, desto wahrscheinlich ist es, dass wichtige Befunde von Evaluationen Beachtung finden und in Handlung umgesetzt werden.

Wie in Kapitel 2 dargestellt, begreifen wir Evaluation als zyklischen Prozess, der mit einer Planungsphase beginnt und mit einer Planungsphase endet. *Die Arbeit an und mit einer Evaluation ist für das BAG nicht abgeschlossen, wenn die Evaluationsergebnisse vorliegen, im Gegenteil:* Evaluationsbefunde stehen am Anfang eines Arbeitszyklus, indem sie das BAG veranlassen, Strategien und Massnahmen zu überdenken und deren Weiterentwicklung und Veränderung zu planen.

Berichterstattung ans richtige Zielpublikum

Berichterstattung in geeigneter Form

Sinnvolle Verwendung von Evaluationsergebnissen

Die meisten der vom BAG unterstützten Projekte und deren Evaluationen dienen letztlich dem Anliegen der Gesundheitsförderung und Prävention. In dem Sinn sind sowohl unsere Massnahmen, als auch ihre Überprüfung, immer auf Verhaltensänderungen ausgerichtet. Evaluationen sind dann für uns nützlich, wenn sie dazu beitragen, hinderliche und förderliche Bedingungen solcher Verhaltensänderungen zu beschreiben und zu erklären. Diesen Nutzen aus Evaluationen zu ziehen, ist Aufgabe des BAG: Es ist an uns, die von Evaluationsteams für uns geleistete Arbeit zu würdigen, indem wir ihre Ergebnisse unter nachfolgenden Fragestellungen auswerten:

- Was sind gemäss der Evaluation günstige Bedingungen für ein Projekt/eine Massnahme, die (Verhaltens)änderungen zum Guten bewirken will?
- Was ist laut der Evaluation zu unternehmen, um diese günstigen Bedingungen zu schaffen?
- Welche Gruppen, Organisationen, Verbände oder Institutionen sind am ehesten in der Position, diesen Prozess voranzutreiben?
- Wie kann deren Unterstützung und Mitarbeit gewonnen und auch längerfristig sichergestellt werden?

Um diesen Prozess der Auswertung und Weiterverwendung von Evaluationen in Gang zu setzen, sind schriftliche Berichte, bzw. die Entgegennahme und Verteilung derselben, meist nicht genug! Evaluationsergebnisse und die Konsequenzen, die sich aus ihnen ergeben, sollten den relevanten Zielgruppen direkt präsentiert werden. Es ist Aufgabe des BAG, für die Umsetzung von Evaluationsergebnissen in Handlung zu sorgen, indem sie den Evaluatoren und Evaluatorinnen Foren schafft, an denen diese ihre Ergebnisse den «richtigen» Zielgruppen präsentieren. Für solchen Aufwand, der den EvaluatorInnen meist nach Abschluss ihrer «eentlichen» Arbeiten entsteht, kann das Valorisierungsbudget ausgeschöpft werden, das in jedem Evaluationsvertrag vorgesehen sein sollte! Sowohl für das BAG als auch für externe Evaluatorinnen und Evaluatoren gilt: Nutzen Sie Ihre kreativen Fähigkeiten, um relevante Evaluationsergebnisse wirkungsvoll zu verbreiten!

Zu vermeiden



- Annehmen, die Arbeit sei mit der Abgabe des Schlussberichts abgeschlossen (BAG und Evaluationsteam).
- Annehmen, alle Ergebnisse seien für alle möglichen Adressaten interessant.
- Annehmen, ein und dieselbe Form der Berichterstattung sei für alle möglichen Zielgruppen geeignet.
- Annehmen, ein und dieselbe Form von Präsentation sei für alle möglichen Adressaten geeignet.
- Bei der Verbreitung von Evaluationsergebnissen Politiker und Politikerinnen vergessen! Oft sind es deren Entscheidungen, die über die Zukunft einer Massnahme bestimmen.
- Nicht klar regeln, wer für welche Aspekte der Verbreitung und Weiterverwendung von Evaluationen verantwortlich ist: Die Evaluatorinnen und Evaluatoren sind für die «Produktion» und Aufbereitung von Evaluationsbefunden verantwortlich, aber nicht dafür, dass diesen Befunden Nachachtung verschafft wird!
- Annehmen, dass schriftliche Berichte ausreichen! Um Evaluationen wirklich Nachachtung zu verschaffen, müssen sie diejenigen Personen oder Gruppierungen erreichen, die am ehesten für die Umsetzung von Evaluationsergebnissen sorgen können.

Checkliste 5.1: Identifizieren der wichtigsten Botschaften – Adressaten der Evaluations-ergebnisse – Geeignete Informationsformen

Evaluationsberichte haben für uns dann den grössten Nutzen, wenn sie die Lehren, die wir für unsere Planung und Entwicklung aus ihnen ziehen können, klar und deutlich darstellen. Erkenntnisse und Empfehlungen sollten somit nicht irgendwo im Bericht «versteckt» sein, sondern in einem eigenen Kapitel übersichtlich und klar dargestellt werden. Ausserdem sind Evaluationsberichte nur dann nützlich, wenn ihre Erkenntnisse den «richtigen» Adressaten in geeigneter Form zur Kenntnis gebracht werden.

- **Liegt der Evaluationsbericht erst einmal vor, so ist es an uns, seine Aussagen aufzugreifen und sie in Handlung umzusetzen. Dazu müssen wir entscheiden, welche Massnahmen wann getroffen werden sollten und durch wen. Darum sind die folgenden Fragen sorgfältig zu beantworten:**



- Haben wir die für unsere Planung und Entwicklung wichtigsten Aussagen der Studie identifiziert?
- Ist klar, was aus der Studie für die Umsetzung von Projekten folgt?
- Haben wir mögliche Folgen für die Aktivitäten verschiedener beteiligter Gruppen abgeschätzt?
- Haben wir überlegt, was nun zu tun ist?
- Ist klar, welche Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden müssen?
- Wissen wir, welcher Aufwand mit der Durchführung solcher Folgearbeiten verbunden ist (personelle und finanzielle Ressourcen)?
- Haben wir die Personen oder Gruppen identifiziert, die am ehesten geeignet sind, die nächsten Schritte zu unternehmen?
- Haben wir überlegt, welche Personen/Gruppen Priorität haben? (Praktikabilität versus Ideal!)
- Ist uns klar, wie wir am besten an diese Gruppe(n) herantreten?
- Wer ist am ehesten geeignet, an diese Gruppe(n) heranzutreten?

Diese Check-Listen sind ein integraler Bestandteil des BAG-Leitfadens für die Planung von Projekt- und Programmevaluationen.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bundesamt für Gesundheit, Fachbereich Evaluation
Sägestrasse 65
CH-3098 Köniz



Bundesamt
für Gesundheit

Kontaktpersonen:
Marlène Läubli Loud Tel. + 41 (0)31 323 87 61,
FAX + 41 (0)31 323 88 05
EMail: Marlène.Laeubli@BAG.admin.CH

Anhang 1: Literaturliste

- The Program Evaluation Standards, 2nd Edition, Sage Publications, NY, 1994
- Thinking About Program Evaluation*, Sage Publications, London, 1990
- Accompagner et mettre à point avec succès les évaluations des mesures étiologiques: Guide de réflexion*, Editions Géorg S.A., Geneva, 1995 (French version)
Evaluationen staatlicher Massnahmen erfolgreich begleiten und nutzen: Ein Leitfaden, Verlag Rüegger AG Chur/Zurich, 1995 (German version)
- Program Evaluation Kit, Sage Publications, London, 10th Edition, 1995
- Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment & Accountability*, Sage Publications, NY, 1995
- Workbook for Evaluation: A Systematic Approach*, 5th Edition, Sage Publications, London, 1993
- Evaluation Fundamentals: Guiding Health Programs, Research and Policy*, Sage Publications, London, 1993
- Fourth Generation Evaluation*, Sage Publications, London, 1989
- Social Research: Philosophy, Politics and Practice*, Sage Publications, London, 1994
- Professional Evaluation: Social Impact and Political Consequences, Sage Publications, London, 1993
- Manuel de l'auto-évaluation/Externe Evaluation von Entwicklungsprojekten*, Direction de la coopération au développement et de l'aide humanitaire – Service Evaluation, Bern, 1990 (German version) and 1994, (French version)
- Evaluation as Illumination: A New Approach to the Study of Innovative Programmes*, Univ. of Edinburgh, Occasional Paper, 1972
- Utilization-Focused Evaluation*, 2nd Edition, Sage Publications, London, 1986
- Qualitative Evaluation and Research Methods*, 2nd Edition, Sage Publications, London, 1990
- Evaluation: A Systematic Approach*, 5th Edition, Sage Publications, London, 1993
- Rapid Assessment Methodologies for Planning and Evaluation of Health Related Programmes*, INFDC, New York, 1992
- Evaluation Thesaurus*, 4th Edition, Sage Publications, London 1991
- Dictionary of Statistics and Methodology: A Nontechnical Guide for the Social Sciences*, Sage Publications, NY, 1993
- Multi-language Evaluation Glossary*, IIAS, English Edition, 1994 originating from European programme MEANS – (Méthodes d'Évaluation des Actions de Nature Structurale)
- Educational Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*. Longman Inc., NY, 1987
- American Evaluation Research Society – Joint Committee on Standards Educational Evaluation**
- Berk, Richard A. und Rossi, Peter H.**
- Bussmann, Werner**
- Fitz-Gibbon, Carol Taylor; und Morris, Lynn Lyons (Eds)**
- Fetterman, David M.; Kaftarian, Shakeh J. & Wandersman, Abraham (Eds)**
- Freeman, Howard E.; Rossi, Peter H.; und Sandefur, Gary D.**
- Fink, Arlene**
- Guba, Egon G.; und Lincoln, Yvonna**
- Hammersley, Martyn**
- House, Ernest R.**
- Imfeld, Josef et al**
- Parlett, Malcolm und Hamilton, David**
- Patton, Michael Quinn**
- Patton, Michael Quinn**
- Rossi, Peter H.; und Freeman, Howard E.**
- Scrimshaw, Nevin; und Gleason, Gary (Eds)**
- Scriven, Michael**
- Vogt, W. Paul**
- Working Party on Policy and Program Evaluation**
- Worthern, Blaine R.; und Sanders, James R.**

Anhang 2: Verzeichnis der Fachausdrücke der Evaluation

Da Evaluation eine relativ junge Disziplin ist, gibt es heute (noch) keinen allgemein anerkannten Fundus an Evaluationsbegriffen. Die Verwendung einzelner Fachausdrücke ist oft leicht verschieden, je nachdem, welcher «Schule» Evaluatorinnen und Evaluatoren angehören. Die Bedeutung und Verwendung von Begriffen hat jedoch entscheidenden Stellenwert, da sie die praktische Ausführung unseres Handelns beeinflussen. Wir haben daher nachfolgend die Definitionen für Schlüsselbegriffe der Evaluation aufgelistet, die in der Evaluationseinheit des Bundesamtes für Gesundheit verwendet werden, um hierdurch unser Verständnis von Evaluation, ihren Aufgabenstellungen, Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten zu vermitteln. Das Glossar enthält ausschließlich Fachausdrücke der Evaluation. Statistische Begriffe und Verfahren sind nicht enthalten, da diese weitgehend durch allgemein bekannte, standardisierte Termini beschrieben sind.

Unsere Definitionen stützen sich weitestgehend auf existierende Definitionen, wie sie in einem breiten Spektrum von Quellen enthalten sind. Hauptsächlich jedoch entstammen unsere Definitionen Arbeiten im Bereich der Programm-Evaluation (siehe Literaturliste, Anhang 1). Wo immer erforderlich, wurden diese Definitionen den spezifischen praktischen Erfordernissen des Bundesamtes für Gesundheit angepasst.

- ***Um Unklarheiten so weit als möglich zu vermeiden, werden die in einem Vertragsverhältnis mit dem Bundesamt für Gesundheit zusammenarbeitenden Evaluatoren/innen dringend gebeten, ihre Verwendung von Evaluations-Termini auf die in diesem Verzeichnis vorgelegten Definitionen zu stützen.***

PS: Ausdrücke, für die sich Querverweise im Glossar finden, werden in Kapitälchen angeführt: TERMINI MIT QUERVERWEISEN.

Die wichtigsten ANWENDUNGSBEREICHE von Evaluation sind PRODUKT(E), *Personal, Leistung(en)*, PROJEKTE/PROGRAMME und *Politik(en)*. In jedem dieser FELDER wird EVALUATION seit Jahren praktiziert. Die Diskussion und Verfeinerung methodologischer Ansätze dagegen ist wesentlich jünger. Was METHODOLOGIE und Theorie anbelangt, ist *Programm-Evaluation* am weitesten entwickelt.

Synonym mit SELBST-EVALUATION

Synonym mit ERGEBNIS(SE)

Individuen, Gruppen oder Organisationen, die ein definiertes Eigeninteresse an der zur EVALUATION anstehenden Aktivität haben und durch die EVALUATION daher mitbetroffen sind (z.B. MitarbeiterInnen und Träger eines PROJEKTS). Kann auch die Gruppen einschliessen, an die sich das evaluierte PROJEKT direkt oder indirekt richtet (z.B. ZIELGRUPPE des PROJEKTS, Angehörige der ZIELGRUPPE, Steuerzahler usw.).

Synonym von VERZERRUNG: Das Ausmass, in dem ein Messverfahren (z.B. ein t-Test), STICHPROBEN-Verfahren oder eine analytische METHODE (z.B. Analyse qualitativer Daten) *systematisch* nicht VALIDE (d.h. nicht «gute», nicht «wahre») RESULTATE erbringt. Fehler in irgend einer Phase einer Studie, von der Auswahl der STICHPROBE bis zur Auswertung der Daten, können zu «verzerrten», und somit «falschen» RESULTATEN führen. Solche Fehler entstehen aufgrund von Subjektivität, Voreingenommenheit, technischen und/oder methodologischen Irrtümern.

Eine EVALUATION, die nach Abschluss oder während der *abschliessenden* Phase eines PROJEKTS/PROGRAMMS durchgeführt wird und die darauf abzielt, *eine Beurteilung* abzugeben. Wird oft zur *Entscheidungsfindung* über z.B. Weiterführung oder Abschluss von PROJEKTEN eingesetzt. Vergleiche mit und unterscheidet von FORMATIVER EVALUATION.

CONTROLLING überprüft, ob die in einem PROJEKT/PROGRAMM eingesetzten Mittel nach professionellen Regeln und Standards eingesetzt wurden. Über die Qualität, RELEVANZ, EFFEKTIVITÄT, usw. der WIRKUNG oder RESULTATE einer Massnahme werden keine Aussagen gemacht noch werden diese in Frage gestellt.

Ansatz, der aufgrund der Überprüfung vorgefertigter Hypothesen (in sehr oft experimentellen Situationen) zu Schlussfolgerungen führen soll, die VALIDE und für analoge Situationen/POPULATIONEN verallgemeinerbar sind. Vergleiche und unterscheidet von INDUKTIVER ANSATZ.

Dieses zur Problemlösung/EVALUATION eingesetzte Verfahren beruht darauf, einen Konsensus dadurch herzustellen, dass Angehörige einer Expertengruppe wiederholt Entwürfe eines Papers/einer Stellungnahme ausarbeiten. Der Prozess ist durch die koordinierte Zusammenarbeit einer Gruppe von Expertinnen und Experten gekennzeichnet, die individuelles (d.h. als nicht von ihren Peers beeinflusstes) schriftliches Feedback über den Erstentwurf eines Dokuments geben. Diese Feedbacks werden durch einen/eine Koordinator/in synthetisiert, rangiert und in ein neues Dokument eingearbeitet, das den Mitgliedern der Expertengruppe wieder zum Feedback zugestellt wird. Dieser Prozess wird bis zum Erreichen eines Konsens fortgesetzt.

Die systematische Analyse des Inhalts (schriftlicher) Materialien wie z.B. Memos, Protokolle, Projektbeschreibungen, Schulungspläne, Bücher usw.

Anwendungsbereiche

EN - fields (of evaluation)
FR - domaines (d'évaluation)

Auto-Evaluation

EN - Auto-evaluation
FR - auto-Evaluation

Befund(e)

EN - findings (of evaluations)
FR - résultats/constatations de l'évaluation

Beteiligte/Betroffene

EN - stakeholders
FR - parties prenantes/concernées

Bias

EN - bias
FR - biais

Bilanz-Evaluation

EN - summative evaluation
FR - évaluation sommative

Controlling

EN - audit
FR - audit, révision

Deduktiver Ansatz

EN - deductive approach
FR - approche déductive

Delphi Technik

EN - delphi technique/survey
FR - méthode/technique delphi

Dokumentenanalyse

EN - documentary analysis
FR - analyse de documents

Effekt

EN - effect
FR - effet

Jede Veränderung oder jedes Ereignis – beabsichtigt oder unbeabsichtigt – die auf die zu evaluierende Massnahme zurückgeführt werden kann. Wird oft als Synonym von WIRKUNG verwendet, wenn vom Gesamteffekt einer Massnahme die Rede ist, und als Synonym von RESULTAT, wenn ein einzelner, isolierbarer EFFEKT gemeint ist. Der (Gesamt)EFFEKT einer Intervention ist mehr als die Summe ihrer einzelnen RESULTATE.

Effektivität

EN - effectiveness
FR - efficacité

Ein Mass dafür, ob eine Aktivität, eine Massnahme oder Intervention Wirkung(en) – auch unbeabsichtigte – zeigt. Ein notwendiges, aber nicht hinreichendes Kriterium dafür, ob ein PROJEKT sein(e) ZIEL(E) erreicht hat.

Effizienz

EN - efficiency
FR - efficacité

Ein Mass dafür, wie gut Ressourcen (personelle, finanzielle, materielle usw.) eingesetzt werden, um EFFEKTE und/oder OUTPUTS zu erzielen. Schliesst die Analyse des Verhältnisses von Input und OUTPUT bzw. Kosten-Nutzen-Analysen mit ein. Man spricht von Effizienzsteigerung dann, wenn zum Erzielen bestimmter WIRKUNGEN weniger Ressourcen eingesetzt werden müssen, oder wenn mit denselben Ressourcen mehr WIRKUNG/OUTPUTS erzielt werden.

Ergebnis(se)

EN - findings (of evaluations)
FR - résultats/constatations de l'évaluation

Die Gesamtsumme dessen, was eine EVALUATION über ein zur Analyse anstehendes PROJEKT, z.B. dessen Kontext, EFFEKTE, WIRKUNGEN, Prozesse, EFFIZIENZ usw., herausfindet.

Erreichtes

EN - achievements
(of the intervention)
FR - réalisations

Bezieht sich auf das, was die Intervention insgesamt zu erzielen in der Lage war: ihre OUTPUTS, EFFEKTE, WIRKUNG usw.

Evaluation

EN - evaluation
FR - évaluation

Die systematische Sammlung und Analyse von nicht routinemässig verfügbaren Informationen über verschiedene Aspekte eines gegebenen Studienobjekts (wie z.B. eines spezifischen PROJEKTS, PROGRAMMS, einer Intervention usw.), um seine kritische Beurteilung zu ermöglichen. Kurz: der Prozess zur Bestimmung des Wertes, Vorzugs, der Rechtfertigung und/oder der Bedeutsamkeit einer Sache.

Evaluator/in

EN - evaluator
FR - évaluateur/trice

Die Person/das Team, das eine EVALUATION durchführt.

Externe Evaluation

EN - external EVALUATION
FR - EVALUATION externe

Die EVALUATION eines PROJEKTS/einer Massnahme durch Aussenstehende, d.h. durch Personen, die weder an der Durchführung des PROJEKTS beteiligt noch für dieses verantwortlich sind (als Träger und/oder Finanzierer). Im Idealfall demnach die EVALUATION durch unabhängige, unvoreingenommene Personen, die keine Eigeninteressen am evaluierten PROJEKT haben.

Felder (der Evaluation)

EN - fields (of evaluation)
FR - domaines (d'évaluation)

Synonym mit ANWENDUNGSBEREICH(E)

Fokus

EN - focus
FR - point focal/point de focalisation

Der Bereich oder Aspekt, auf den sich die EVALUATION konzentriert. So kann sich z.B. die EVALUATION eines Gesundheitserziehungs-PROGRAMMS auf die Akzeptanz des PROGRAMMS bei verschiedenen BETEILIGTEN/BETROFFENEN konzentrieren und die WIRKUNG des PROGRAMMS ausser Acht lassen. Eben so kann sich die EVALUATION auf die RELEVANZ oder EFFIZIENZ des PROGRAMMS konzentrieren (siehe auch REICHWEITE).

Formative Evaluation

EN - Formative evaluation
FR - Evaluation «formative»

Ein äquivalenter Begriff fehlt, sowohl in Deutsch als auch in Französisch.

EVALUATION während dem Verlauf bzw. parallel zum Ablauf einer Massnahme oder eines Projekts. FORMATIVE EVALUATIONEN werden mit dem ZIEL durchgeführt, den Verlauf und die Leistungen einer Massnahme durch *kontinuierliches Feedback günstig zu beeinflussen/zu verbessern*. Diese Feedbacks/Berichte sind meist für *internen* Gebrauch bestimmt. Vergleiche mit und unterscheide von BILANZ-EVALUATION.

Eine Liste zu stellender Fragen, häufig mit zuvor festgelegter Formulierung und Abfolge. Der/die Befragte hat, je nach Strukturierung des FRAGEBOGENS, die Möglichkeit, offene oder geschlossene (standardisierte) Antworten zu geben. Die Antworten können schriftlich oder mündlich gegeben werden. Ein FRAGEBOGEN kann voll oder nur teilweise strukturiert und standardisiert sein (siehe INTERVIEW).

Fragebogen

EN - questionnaire
FR - questionnaire

Das Mass, in dem Informationen über eine untersuchte Gruppe oder Situation auf die grössere POPULATION oder andersgeartete Situationen extrapoliert (*verallgemeinert*) werden können. GENERALISIERBARKEIT steht in direktem Zusammenhang mit der externen VALIDITÄT: Schlussfolgerungen aufgrund nichtvalider Daten können nicht verallgemeinert werden.

Generalisierbarkeit

EN - generalisability
FR - généralisabilité

Dieser Zielbegriff meint das *übergeordnete*, auch ideelle ZIEL, zu dessen Erreichung ein PROJEKT, eine Massnahme oder Intervention beitragen soll. Zum Beispiel: Das PROJEKT «Spritzenabgabe im Gefängnis» dient letztlich dem (Gesamt)ZIEL der HIV-Prävention bei DrogenkonsumentInnen. Siehe auch ZIEL, PROJEKT-/Programmziel.

Gesamtziel

EN - aim/goal
FR - but

Dieser Begriff meint eine EVALUATION, die ein ganzes Massnahmenpaket bzw. eine Gesamtstrategie zum Gegenstand hat. Zum Beispiel: die (Global)EVALUATION des Massnahmenpaketes des Bundes zur Verminderung von Drogenproblemen. Gegenstand der EVALUATION ist hier somit das ganze Massnahmenbündel, und nicht dessen einzelne Teile bzw. PROJEKTE oder PROGRAMME.

Globalevaluation

EN - global evaluation
FR - Evaluation globale

Philosophische Denkrichtung, der die Notwendigkeit postuliert, Phänomene in ihrer «Ganzheit» zu betrachten und zu analysieren. Gründet in der Überzeugung, *dass das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile*. Dieser ganzheitliche Ansatz weist die analytische VORGENHENSWEISE des «Herunterdividierens» des Ganzen in isolierte Bestandteile als unnützlich und verfälschend zurück.

Holistischer Ansatz

EN - holistic approach
FR - approche holistique

Ein INDIKATOR dient als Ersatzmass für die Erhebung von Informationen über bzw. die Messung von Phänomenen, die selbst nicht direkt gemessen werden können. So ist z.B. der pro Kopf in einem Land während eines Jahres insgesamt konsumierte Alkohol *indikativ* für das Ausmass des Alkoholabusus. Generell repräsentieren INDIKATOREN nur eine Klasse von Daten.

Indikator

EN - Indikator
FR - indicateur

Generiert Hypothesen anhand und während der Arbeiten im Feld/der Erhebung von Informationen (siehe Strauss & Glaser, «The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research», Weidenfeld & Nicolson, London, 1968). Hypothesenentwicklung und -überprüfung sind Teil desselben Prozesses, entstehen auseinander und gehen ineinander über. Vergleiche mit und unterschiede von DEDUKTIVER ANSATZ.

Induktiver Ansatz

EN - inductive approach
FR - approche inductive

Ein äquivalenter Begriff fehlt, sowohl in Deutsch als auch in Französisch.

Der Prozess der systematischen Analyse des *Inhalts* einer gegebenen Menge an *Materialien* (schriftliche Dokumente, Filme, Bilder, Diskursen usw.) oder *Abläufen* und *Verfahrensweisen* (z.B. Verlauf einer Schulstunde, Konsultation in der Arztpraxis usw.), mit dem ZIEL, die wichtigsten Charakteristika einer Unterlage oder einer Situation zu ermitteln (siehe auch DOKUMENTEN-ANALYSE).

Inhaltsanalyse

EN - content analysis
FR - analyse de contenu

Wird als Technik dazu eingesetzt, von einem Individuum/einer Gruppe verbale Informationen über ein zuvor festgelegtes Thema zu erhalten. INTERVIEWS können *strukturiert* (d.h. standardisierte Fragen, die nur bestimmte Antwortmöglichkeiten innerhalb eines begrenzten Bereichs zulassen), *teilstrukturiert* (d.h. das Spektrum der Fragen ist festgelegt; die Art, wie diese Fragen gestellt werden und/oder welche Antworten erwartet werden, ist nicht voll strukturiert) oder *unstrukturiert* (d.h. keine Standardisierung von Wortlaut und Abfolge der Fragen, keinerlei Einschränkung der Antwortmöglichkeiten) angelegt sein.

Interview

EN - Interview
FR - Interview/entretien

Der auf zuvor festgelegten Kriterien basierende Prozess der Beurteilung von Leistungen/RESULTATEN/ERGEBNISSEN. Ähnlich wie EVALUATION, allerdings mit engerem FOKUS. Ein Beispiel ist die Einschätzung der Leistung von SchülerInnen mit Hilfe der ERGEBNISSE standardisierter Testverfahren.

Leistungsabschätzung/-bewertung

EN - assessment
FR - examen

Machbarkeitsstudie

EN - feasibility study
FR - étude de faisabilité

Machbarkeitsstudie (der Evaluation!)

EN - evaluability appraisal
FR - étude de faisabilité (de l'évaluation!)

Meta-Analyse

EN - meta analysis
FR - méta-analyse

Meta-Evaluation

EN - meta evaluation
FR - méta-évaluation

Methode

EN - method
FR - méthode

Methodologie

EN - methodology
FR - méthodologie

Monitoring

EN - monitoring
FR - monitoring

Output

EN - outputs
FR - réalisations/produits

Pilotprojekt

EN - pilot project
FR - projet pilote

Population

EN - population
FR - population

Produkt

EN - outputs
FR - réalisations/produits

Programm

EN - programme
FR - programme

Die Analyse der Wahrscheinlichkeit, dass eine Intervention oder Massnahme wie geplant implementiert werden kann. Schliesst die Untersuchung kontextueller Bedingungen ebenso wie der Charakteristika und Ressourcen des geplanten PROJEKTS mit ein. Eine Machbarkeitsstudie prüft weder EFFEKTIVITÄT, EFFIZIENZ noch RELEVANZ einer Massnahme (siehe PILOTPROJEKT/-studie).

Analyse der Durchführbarkeit einer EVALUATION bzw. der Eignung eines Evaluationsdesigns zur Beantwortung bestimmter Fragen an die EVALUATION. Schliesslich auch Analyse der Möglichkeit, gestellte Fragen zu beantworten, per se. Kurz: die Überprüfung, ob eine geplante EVALUATION wirklich machbar ist.

Gesamtanalyse und SYNTHESE von Informationen, die bereits (aus verschiedenen Studien/Quellen) über einen Gegenstand bzw. zu einem ähnlichen Thema vorliegen. Als erstes müssen solche aus verschiedenen Quellen stammenden und in verschiedener Form vorliegenden Informationen standardisiert werden. Analysiert werden folglich standardisierte, vergleichbar gemachte Daten – und nicht Originaldaten. Diese Form der Analyse stützt sich in hohem Mass auf die SEKUNDÄRANALYSE und SYNTHESE anderer Studien/EVALUATIONEN.

Die EVALUATION von EVALUATIONEN – also die Analyse anderer Evaluationsstudien. META-EVALUATION ist die kritische Überprüfung der Qualität von EVALUATIONEN.

Formalisierte einzelne Technik, die für die Sammlung, Organisation, Darstellung oder Verarbeitung von Daten eingesetzt wird, z.B. teilstrukturiertes INTERVIEW, Varianzanalyse, t-Test, Beobachtung, INHALTSANALYSE, Regressionsanalyse, Mehrkriterienanalyse usw.).

Die «METHODOLOGIE» einer wissenschaftlichen Studie oder EVALUATION begründet und beschreibt den Gesamtplan einer Studie: den theoretischen Rahmen oder gewählten Ansatz (z.B. quantitativ, positivistisch, interpretativ, naturalistisch, phänomenologisch usw.), das darin begründete System der Organisation und Durchführung von Datenerhebung, -Verarbeitung und -Analyse bis hin zur Auswahl der einzelnen einzusetzenden METHODEN (z.B. INTERVIEWS, Beobachtung, Häufigkeitszählungen, Varianzanalyse usw.).

Im Kontext der PROJEKT- bzw. Programm-Evaluation handelt es sich um die routinemässige Kontrolle der gemachten Fortschritte, gemessen an gegebenen ZIELEN, wie z.B. die jährlich durchgeführte Zählung der TeilnehmerInnen eines Kurses. MONITORING wird normalerweise nicht dafür eingesetzt, die ZIELE, die RELEVANZ oder den Sinn einer Massnahme zu überprüfen.

Bezeichnet sämtliche Leistungen, Materialien, Waren, Aktivitäten und Dienstleistungen, die durch ein PROJEKT oder PROGRAMM, eine Massnahme direkt produziert werden: z.B. Broschüren, Berichte, Workshops, Hotline-Service, Computerprogramme, Beratungsgespräche usw.

Ein PROJEKT, das die Praktikabilität der Durchführung eines Vorhabens unter realen Umgebungsbedingungen testet. Im Rahmen eines PILOTPROJEKTS wird ein Vorhaben/eine Massnahme in der Realität «ausprobiert». Vergleiche mit und unterscheidet von MACHBARKEITSSTUDIE.

Die Gesamtmenge der Probanden/Elemente, aus der eine STICHPROBE gezogen oder auf die aufgrund der Analyse einer STICHPROBE extrapoliert wird.

Synonym mit OUTPUT

Eine Gruppe koordinierter PROJEKTE, Massnahmen, Prozesse oder Leistungen, die auf das Erreichen eines Satzes gemeinsamer ZIELE ausgerichtet sind. Ein PROGRAMM ist hinsichtlich seiner Laufzeit, seines ZIEL- und ANWENDUNGSBEREICHS und seines Budgets begrenzt.

Auf ein bestimmtes und eingegrenztes ZIEL ausgerichtete identifizierbare, in sich geschlossene Massnahmen, Aktivitäten, eine Leistung oder Intervention etc., die zeitlich, räumlich und finanziell begrenzt sind. Häufig die geeignete Form, um einen innovativen Ansatz oder neue Massnahme der/die letztendlich als Bestandteil eines breitergefassten PROGRAMMS eingesetzt werden soll, «im kleinen Rahmen» zu testen.

Projekt

EN - project
FR - projet

Dieser Zielbegriff bezeichnet die *spezifischen* Partikularziele, die mit einem bestimmten PROJEKT oder PROGRAMM erreicht werden sollen. Oft sind PROJEKT- oder PROGRAMMZIELE einem übergeordneten GESAMTZIEL untergeordnet. Siehe auch ZIEL/ZIELSETZUNG. PROJEKT- und PROGRAMMZIELE sollten *spezifisch, messbar, angemessen, realistisch und absehbar (smart!)* sein. Sie müssen so konkret formuliert sein, dass es möglich ist, zu überprüfen, ob sie erreicht wurden.

Projekt-/Programmziel

EN - goal/objective of the project/
program
FR - but/objectif du projet/program

Konzentriert sich spezifisch auf den Verlauf bzw. den *Umsetzungsprozess* eines PROJEKTS/PROGRAMMS. Der Fokus solcher EVALUATIONEN liegt nicht auf Inputs, OUTPUTS, WIRKUNGEN usw., sondern vielmehr auf den Verfahren und Praktiken, Strukturen, Organisationsformen, Bedingungen etc., die zum Erreichen der PROJEKTZIELE eingesetzt werden bzw. dazu beitragen.

Prozessevaluation

EN - process evaluation
FR - évaluation de processus

Daten in Form von Worten, Bildern, Tonaufzeichnungen, Filmen etc.

Qualitative Daten

EN - qualitative data
FR - donnée qualitative

Numerische Daten.

Quantitative Daten

EN - quantitative data
FR - donnée quantitative

Der Umfang dessen, was eine EVALUATION in die Analyse eines Gegenstandes einbezieht, z.B. welche Fragen gestellt, welche Aspekte beobachtet werden, bei welchen (Unter)Gruppen Informationen eingeholt werden und über welchen Zeitraum hinweg beobachtet wird usw.

Reichweite

EN - scope
FR - portée

Das Mass, in dem eine Massnahme oder Aktivität einem identifizierten Bedürfnis und/oder einer (Problem)situation entspricht. In dem Sinn ein Mass für die Bedeutsamkeit eines PROJEKTS oder einer Intervention.

Relevanz

EN - relevance
FR - pertinence

Synonym mit ZUVERLÄSSIGKEIT

Reliabilität

EN - reliability
FR - fiabilité

Das Ausmass, in dem eine an einer STICHPROBE gemachte Beobachtung auf die POPULATION, aus der die STICHPROBE gezogen wurde, als Ganze zutrifft.

Repräsentativität

EN - representativeness
FR - représentativité

Synonym mit EFFEKT(E).

Resultat(e) (des Projekts)

EN - outcome/effect(s)
FR - résultat(s)/effet(s)

Synonym mit ERGEBNIS(SE).

Resultat(e) (der Evaluation)

EN - findings/result(s)
(of the evaluation/study)
FR - résultat(s)
(de l'évaluation/étude)

Das Bearbeiten, die erneute Analyse vorhandener Datenbestände und/oder neue Überlegungen zu ihrer Interpretation. SEKUNDÄRANALYSEN schaffen in dem Sinn keine neuen Daten, sondern interpretieren vorliegende BEFUNDE neu.

Sekundäranalyse

EN - secondary analysis
FR - analyse secondaire

Ähnlich wie SEKUNDÄRANALYSE, *integriert* jedoch *neue Daten* je nach Bedarf. Die ZIELSETZUNG besteht darin, eine neue EVALUATION eines spezifischen PROJEKTS zu erhalten, wofür häufig die REICHWEITE und/oder die Tiefe der ursprünglichen EVALUATION ausgeweitet werden. Vergleiche und unterscheidet von META-EVALUATION.

Sekundärevaluation

EN - secondary evaluation
FR - évaluation secondaire

Selbst-Evaluation

EN - self-evaluation
FR - auto-évaluation

Stichprobe

EN - sample
FR - échantillon

Synthese

EN - synthesis
FR - synthèse

Tringulation

EN - triangulation
FR - triangulation

Validität

EN - validity
FR - validité

Valorisierung

EN - valorisation
FR - valorisation

Verzerrung

EN - bias
FR - bias

Vorgehensweise

EN - methodology
FR - méthodologie

Wirkung

EN - impact
FR - impact

Wirtschaftlichkeit

EN - efficiency
FR - efficience

Ziel/Zielsetzung

EN - aim/objective
FR - but/objectif

Eine EVALUATION durch Personen/Teams, die das evaluierte PROJEKT/PROGRAMM selber durchführen und/oder für dieses verantwortlich sind.

Eine aus einer Gesamtmenge nach bestimmten Kriterien ausgewählte Teilmenge von Probanden/Elementen. Die Untersuchung der STICHPROBE soll dazu dienen, wichtige Informationen über die grössere Gruppe (die POPULATION) zu erhalten.

Das Kombinieren der ERGEBNISSE verschiedener Studien/EVALUATIONEN zu einem Gesamtwert oder – Urteil über einen Gegenstand. Solche Einzelergebnisse (die in verschiedenen Formen vorliegen und sich auch widersprechen können) werden vergleichend gewertet und zu einem Satz von Kriterien und/oder INDIKATOREN auf verschiedenen Dimensionen verarbeitet. Aufgrund dieser Kriterien/INDIKATOREN wiederum gelangt man zu einem Gesamturteil über einen Gegenstand (siehe auch META-ANALYSE).

Die Verwendung mehrerer unterschiedlicher Instrumente (z.B. Beobachtung, INTERVIEWS, Tests usw.) und/oder Gruppen von Auskunftspersonen (z.B. Manager, Teilnehmer, Sponsoren usw.), um Informationen über den gleichen Aspekt/das gleiche Thema bzw. das gleiche PROJEKT aus verschiedenem Blickwinkel zu erhalten (z.B. Akzeptanz/RELEVANZ usw. eines PROJEKTS für verschiedene BETEILIGTE/BETROFFENE).

Ein Mass dafür, wie «gut» ein Instrument (z.B. ein Test) das misst, was es messen soll oder das erfasst, was es erfassen soll. So ist ein IQ-Test beispielsweise dann valide, wenn das, was er misst, tatsächlich «Intelligenz» ist. Im Bereich der EVALUATION heisst dies, dass diejenigen EVALUATIONEN valide sind, die alle RELEVANTEN Faktoren, den Kontext, die Sichtweisen der verschiedenen BETEILIGTEN und BETROFFENEN berücksichtigt und in ihrem abschliessenden Urteil angemessen gewichtet haben (siehe dazu Scriven, 1991).

Aktivitäten und Verfahren, mit denen Evaluationsergebnisse verbreitet und bekannt gemacht (Dissemination) und *so aufbereitet und den entscheidenden Gruppen präsentiert* werden, dass sie den grösstmöglichen Nutzen für die Praxis haben bzw. leicht umgesetzt werden können.

Synonym mit BIAS

Synonym mit METHODOLOGIE

Unter dem Blickwinkel der EVALUATION bezieht sich dieser Terminus auf die Gesamtsumme der Folgen oder EFFEKTE einer Intervention oder Massnahme, seien diese nun beabsichtigt oder nicht. Wirkungsanalysen können eine sehr enge Perspektive einnehmen, indem sie Kurzeffekte einer Massnahme bei einer genau definierten ZIELGRUPPE messen, oder aber die Analyse kann ausgedehnt werden auf Langzeiteffekte und verschiedene Gruppen von BETEILIGTEN oder BETROFFENEN einer Massnahme. Die Analyse der WIRKUNG einer (Werbe-)Kampagne z.B. konzentriert sich häufig auf Sichtbarkeit, Erinnerungswert (Recall), Akzeptanz etc. der Kampagne.

Synonym mit EFFIZIENZ

Einerseits wird mit «ZIEL» oder «ZIELSETZUNG» das umfassende GESAMTZIEL, zu dessen Erreichung ein PROJEKT beitragen soll, bezeichnet. Beispiel: Das PROJEKT «Spritzenabgabe im Gefängnis» dient dem (übergeordneten!) GESAMTZIEL der HIV-Prävention bei DrogenkonsumentInnen. Andererseits sind mit «ZIEL(en)» die projektspezifischen, mit einem bestimmten PROJEKT verfolgten Partikularziele gemeint. Beispiel: Das PROJEKT «Spritzenabgabe im Gefängnis» dient dem ZIEL, die Machbarkeit und Akzeptanz von Spritzenabgabe im Gefängnis abzuklären. Siehe dazu auch PROJEKT-/PROGRAMMZIELE.

Die Gruppe/n oder POPULATIONEN, auf die eine Intervention, Massnahme, Strategie usw. abzielt.

Zielgruppe/Zielpopulation

EN - target group/population
FR - groupe cible/population cible

Dem/der EVALUATOR/IN werden vorgängig keinerlei Informationen über die ZIELE des zu evaluierenden PROJEKTS oder PROGRAMMS oder der Evaluation selber gegeben. Dies, um sicherzustellen, dass der/die EVALUATOR/in unvoreingenommen und unbelastet von vorbestimmten Annahmen an die Analyse herangeht.

Zieloffene Evaluation

EN - goal free evaluation
FR - évaluation affranchie des objectifs

Ein Mass für die «Güte», d.h. Verlässlichkeit eines Messmittels, einer METHODE, Skala etc. Eine METHODE ist dann reliabel, wenn sie bei wiederholter Anwendung und/oder bei Anwendung durch verschiedene Personen und/oder in verschiedenen Situationen übereinstimmende, konsistente Daten liefert. Solche – wiederholbaren – Daten sind zuverlässig. Synonym mit RELIABILITÄT, eng verwandt, aber nicht zu verwechseln mit VALIDITÄT.

Zuverlässigkeit

EN - reliability
FR - fiabilité

Anhang 3: Charakteristika der wichtigsten Paradigmen der Evaluation

Gemäss Yvonna Lincoln & Egon Guba, Bodan & Biklen, Michael Quinn Patton und Ray Rist

Characteristic	«Conventional» Approach	«Interpretive» Approach		
Associated phrases	experimental, quantitative, outer (etic) perspective, social facts, statistical, predictive, a priori, deductive	ethnographic, field work, qualitative, inner (emic) perspective, descriptive, ecological, phenomenological, emergent, inductive, holistic		
Key concepts	variable, operationalisation*, hypothesis, reliability, validity replication. statistical significance	understanding, meaning, social construction, everyday life, «verstehen», confirmability, working hypotheses		
Associated names	A. Compte Emile Durkheim Lee Cronbach L. Guttman Gene Glass Fred Kerlinger Edward Thorndike Ralph Tyler	J. Mill Donald Campbell Peter Rossi Thomas Cook Robert Travers Robert Bales Julian Stanley	Dilthey Max Weber Charles Cooley Everett Hughes Margaret Mead Rosalie Wax George H. Mead C. Wright Mills Ray Rist Egon Guber Yvonna Lincoln Howard Becker	H. Rickert Estelle Fuchs Herbert Blumer Harold Garfinkel Erving Goffman Eleanor Leacock Barney Glaser William Filstead Malcolm Parlett Robert Stake Robert Burgess
Associated disciplines	behavioural psychology, economics, sociology, political science (experimental physics)	anthropology, sociology, history (ethnography)		
<p>* The «conventional» approach to social scientific inquiry is still practised by many social scientists and still viewed as «real science» by many consumers of evaluation and research results. This is despite the fact that major tenets of conventional social science have been found untenable within the philosophy of science. The most important of these major tenets have been asterisked in this handout.</p>				
Design:				
Purpose	develop and test theories establish the facts explain, predict, and control phenomena	describe multiple realities develop experiential understanding develop grounded theory		
Basis	goals, objectives, hypotheses	subject/audience concerns and issues, activities and interactions		
When developed	beginning of study	continuously evolving		
Nature	pre-ordinate, structured, formal, specific	emergent, evolving, flexible, general		
Style	intervention, manipulation	selection, participation		
Sample	large, stratified, randomly selected	small, non-representative, theoretically or purposively selected		
Setting	laboratory (context unrelated*)	«nature», field (context relevant)		
Treatment	stable, fixed	variable, dynamic		

Characteristic	«Conventional» Approach	«Interpretive» Approach
Control	high – of antecedents, extraneous variables, possible outcomes	low – holistic understanding sought
Examples	experiments, quasi-experiments, survey research	case studies, life histories, ethnographies
Methods:		
Nature	predetermined, structured, standardised, «objective», quantitative	open-ended, unstructured, variable, «subjective», qualitative
Focus	reliability, replication	validity, meaning
Specification of data collection/analysis rules	before inquiry	during and after inquiry
Researcher/evaluator role	stimulator of subjects to test critical performance, «taking readings»	stimulated by subjects and their activities, «negotiations and interactions»
Researcher/evaluator relationship to data	distant, detached	close, involved
Researcher/evaluator relationship to subjects	circumscribed, short-term, detached, distant	empathetic, trustworthy, egalitarian, intense contact
Instruments/techniques	paper- and pencil of physical devices, e.g., questionnaires, checklists, scales, computers, tests, structured interviews and observations	researcher/evaluator, interviews, observations (tape recorder, transcriber)
Analysis:		
Data	numerical, coded, counts and measures, succinct, systematic, standardised	descriptions, records and documents, observational field notes, photographs, people's own words, direct quotations
Nature	componential, explanatory, reductionist	holistic, descriptive, depth and detail
Units	variable	patterns in context
Analysis	statistical, deductive, conducted at end	analytical, inductive, ongoing, evolving
Focus	uniformity	diversity

Characteristic	«Conventional» Approach	«Interpretive» Approach
Communication of results:		
When	usually once, at end of study	ongoing, continuous, as needed
How	formal, written reports	informal, oral and written portrayals, case studies
Content	identification of variables and their interrelationships, numerical plus interpretation	portraying what experience is like, narrative, direct quotations, negotiated constructions
Paradigm:		
Affiliated theories	structuralism, functionalism, realism, positivism*, behaviourism, logical empiricism*, systems theory	phenomenology, symbolic interactionism, ethnography (culture), ethnomethodology, idealism
Assumptions about:		
Reality/truth	singular, convergent, fragmentable, exists «out there» can be empirically verified and then predicted and controlled	multiple, divergent, interrelated, socially constructed, can be understood through «verstehen»
Nature of truth statements and generalisations	time- and context-free* generalisations, nomothetic statements, focus on similarities	time- and context-bound «working hypotheses», idiographic statements, focus on differences
Relationship between facts and values	separable*, facts constrain beliefs*, inquiry is value-free*	inextricably intertwined, beliefs determine what should count as facts, inquiry is value-bound
Human nature	Humans are engaged in continuing process of interacting with environment. Humans and environment influence each other in ways that are law-governed and thus predictable	Humans are intentional beings, directing their energy and experience in ways that enable them to constitute the world in a meaningful form
Human behaviour	law-governed, result of concentration of many antecedent variables	wholly context-dependent
Relationship between inquirer and subject of inquiry	independent, separable*	interrelated, interactive not separable
Nature of Causal linkages	real causes, temporally precedent with effects	mutually simultaneous shaping of and by all entities, all are causes and effects

Characteristic	«Conventional» Approach	«Interpretive» Approach
«Postures» about:		
quality criteria	rigor	relevance
source of theory	a priori	grounded
stance	reductionist	expansionist
purpose of inquiry	verification*; facts, causes, explanation; establish laws that govern human behaviour and link laws into	discovery; understanding, «verstehen» understand process by which social reality is created by different people deductively integrated theory
knowledge type	propositional	propositional, tacit
value perspective	singular*, consensual	pluralistic, divergent
values in research	«value-free;»* objectivity is critical to reduce bias and influence of extraneous variables, to enhance replicability	values inevitable part of social reality; objectivity – commonality of perspective; subjectivity is important – to get involved with subjects, to use personal insight

Anhang 4: Beispiele unterschiedlicher Fragestellungen der Evaluation

1. Fragen zur Relevanz

- Ist das (theoretische) Modell, auf dem das Projekt/die Intervention beruht, der Zielgruppe bzw. dem setting des Projekts angemessen?
- Sind die übergeordneten Ziele und Zielsetzungen des Projekts/Programms immer noch relevant? Besitzen sie immer noch die gleiche Priorität?
- Ist die Intervention auf die richtige Zielgruppe ausgerichtet?
- Ist das Projekt für alle seine verschiedenen Zielgruppen angemessen?
- Entspricht die Intervention den Anforderungen/Bedürfnissen der Zielgruppe?

2. Fragen zum Projektverlauf

- Verläuft das Projekt/Programm nach Plan?
- Haben die verschiedenen betroffenen und beteiligten Gruppen verschiedene Auffassungen von Ziel und Zweck des Projekts/Programms? Wenn solche Differenzen bestehen, in welcher Weise beeinflusst dies die Art und Weise, in der das Projekt in die Praxis umgesetzt wird?
- In welchem Mass treten während der Projekt-/Programmimplementierung nicht geplante, nicht vorhergesehene «Nebenwirkungen» auf? Wie werden diese in Betracht gezogen?
- Erhält das Projekt/Programm von den verschiedenen betroffenen und beteiligten Gruppen Unterstützung?

3. Fragen zur Effektivität

- Wurden die Zielsetzungen in Sachen Qualität, Quantität und Zeitplan erreicht?
- Bis zu welchem Grad sind Projektergebnisse (direkte) Effekte der Tätigkeit des Bundesamtes für Gesundheit?
- Wurden durch das Bundesamt für Gesundheit Aktionen und/oder Maßnahmen angeregt, die sonst nicht ergriffen worden bzw. eingetreten wären?
- Im welchem Mass haben Veränderungen im Umfeld das Erreichen der Projekt-/Programmziele beeinflusst?
- In welchem Mass konnte die Intervention plangemäß implementiert werden?
- Ist das «social marketing» des Projekts/Programms effektiv? Gelingt es dem Projekt, sich bei seinen Zielgruppen bekannt zu machen?

4. Fragen zur Effizienz

- Handelt es sich bei der Intervention um die kosteneffektivste Option? Gibt es günstigere Alternativen?
- Welche Einschränkungen bestehen hinsichtlich der Möglichkeit, eine effizientere Option zu wählen?
- Sind die Kosten für personelle und finanzielle Ressourcen des Projekts, gemessen an ähnlichen Projekten/Programmen, vergleichsweise günstig?
- Wurden die Inputs bzw. Ressourcen (Finanzen, Personal, Qualität, Kompetenz etc.) ins Projekt/Programm investiert, die geplant waren?
- Welche verborgenen Kosten wurden bei der Budgeterstellung und Planung des Projekts/Programms nicht mitberücksichtigt?

Anhang 5: Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten

Bundesamt für Gesundheit
Sektion Evaluation/Forschung/Weiterbildung

© Copyright OFSP/BAG, 1995

An die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BAG, die für die Prüfung von eingereichten
Fort- oder Weiterbildungsprojekten zuständig sind.

An die Fachleute und Institutionen, welche dem BAG ein Fort- oder Weiterbildungsprojekt vorlegen möchten.

Leitfaden für Planung und Beurteilung von Fort- und Weiterbildungsprojekten im medizinisch - sozialen Bereich

Allgemeines

Das BAG kann Fort- und Weiterbildungsprojekte für Fachpersonal und Freiwillige auf dem Gebiet Sucht und Aids unterstützen, wenn diese grundsätzliche Anliegen der öffentlichen Gesundheitspolitik berücksichtigen:

- Die Projekte sollen ausgerichtet sein auf die Bedürfnisse der Gesellschaft, der Institutionen und des Individuums - mitsamt seines sozialen, kulturellen, und wirtschaftlichen Umfelds.
- Die bestehende Gesundheits- und Sozialpolitik auf dem Gebiet, für welches das Programm entworfen wird, muss in die Überlegungen miteinbezogen werden.
- Auch der längerfristige Bedarf und die zukünftigen Herausforderungen sind abzuschätzen.
- Die Projekte sollen einen interdisziplinären und berufsübergreifenden Ansatz wählen.
- Ein optimaler Informationsaustausch zwischen dem Projektpersonal und den Forschenden ist anzustreben.
- Eine gewisse, zumindest regionale Abdeckung sollte garantiert sein.
- Der Erfolg eines Fortbildungsprojekts misst sich nicht nur an der Quantität der Teilnehmer, sondern auch an der Qualität ihrer Leistungen !

Welche Fragen stellen sich bei jedem Fort- oder Weiterbildungsprojekt ?

- 1 Besteht für das vorgeschlagene Projekt ein **Bedarf** ?
- 2 Berücksichtigt das Projekt die verfügbaren und die potentiellen **Ressourcen** ?
- 3 Sind **Zweck, Ziel** und **Inhalt** des Angebots relevant ?
- 4 Richtet sich die **Didaktik** nach den Prinzipien der Erwachsenenbildung ?
- 5 Ist die **Evaluation** in das Projekt integriert ?

1 Der Bedarf...

" Ist diese Fortbildung wirklich notwendig ? "

Der Bedarf kann begründet werden:

A durch **Datenerhebung** ('objektiv):

- Mit einer extra dafür konzipierten Studie (= Bedarfsnachweis; stellt ein eigenständiges Projekt dar und ist zeit- personal- und kostenintensiv)
- Durch Literaturrecherchen (inklusive statistische und demographische Daten)

B durch **Expertenmeinungen** ('normativ')

- Von entsprechenden Fachleuten (bei der Einführung neuer Konzepte oder Technologien; beim Auftreten von neuen medizinischen Problemen...)

C durch **Betroffene** und **Mediatoren** ('subjektiv')

- Von Berufsverbänden oder Interessensvereinen; von einer mit Planungsaufgaben betrauten Institution; von Kursleitenden und auch von den Kursteilnehmern selbst.

2 Mittel und Wege...

" Zuerst: Bestehendes optimal ausnutzen "

Der finanzielle und soziale Aufwand muss in einem vertretbaren Verhältnis zum ermittelten Bedarf stehen.

Der Projektentwurf sollte folgende Ressourcen auflisten:

A Personal und Institutionen (Kursleiter oder Spezialisten des entsprechenden Bereiches; bestehende Projekte und Programme auf dem gleichen Gebiet)

B Konzepte und Modelle: die methodologische Arbeit kann unter Umständen zumindest teilweise bereits geleistet worden sein, eventuell in einer anderen Sprache oder in einem anderem Rahmen

C Lehrmittel: Bücher, Unterlagen, Videos¹, ...

Der Gesamtaufwand für das Fort- oder Weiterbildungsprogramm darf die Möglichkeiten der Organisierenden nicht überfordern. So sollte zum Beispiel eine kleine Institution darauf achten, nicht ihre gesamten Kräfte in ein einziges grosses Projekt zu stecken.

Kofinanzierungs- und Unterstützungsmöglichkeiten (von Seiten der Kantone, der Gemeinden, der Berufs- oder Interessensverbände) müssen in der Vorbereitungsphase gründlich abgeklärt werden. Vielleicht stellt eine Stiftung ein Unterrichtslokal oder ihre administrative Unterstützung zur Verfügung?

Die Mittel, die der Bund zur Verfügung stellen kann, sind begrenzt. Die Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung steigen ständig an. Das BAG hat die Aufgabe, die vorhandenen Mittel für realistische Programme einzusetzen. Ein guter Kurs ist nicht notwendigerweise ein teurer Kurs!

Ein detaillierter Budgetplan muss erstellt und vorgestellt werden (siehe: "Detailliertes Budget" auf der letzten Seite).

Die Teilnehmer dürfen nicht durch hohe Einschreibegebühren vom Kursbesuch abgehalten werden. So sind die Arbeitgeber zu motivieren, sich an den Kosten für die Fortbildung ihrer Mitarbeiter zu beteiligen (es können für Teilnehmer auf privater Basis niedrigere Tarife verlangt werden).

3 Zweck, Ziele und Inhalt...

" Eine kurze, klare Zusammenfassung, bitte! "

A Der Zweck der Fort- oder Weiterbildung muss klar formuliert werden und muss für die Bedürfnisse der Bevölkerung relevant sein.

Beispiel: «Das Projekt leistet einen Beitrag zur Verminderung der Zahl der blutübertragenen beruflichen Infektionen beim Heimpflegepersonal, indem es die Präventionsmassnahmen konsequent anwendet und Gefahrenquellen ausschaltet».

- **Zweck** des Projekts: die erwarteten Effekte des Programms auf den Gesundheitssektor, in dem die Teilnehmer engagiert sind.
- **Relevanz** des Projekts: Übereinstimmung zwischen dem Projektaufwand, der Bedeutung des Gesundheitsproblems und den verfügbaren Ressourcen.

B Die Ziele und der Inhalt müssen klar formuliert werden und müssen relevant sein in bezug auf die Fähigkeiten, die für die Ausübung des Berufes oder der vorgesehenen Funktion erforderlich sind.

Beispiel: «Die Kursteilnehmer erlernen die Grundpflege im Heimpflegebereich unter konsequenter Beachtung der 'Allgemeinen Vorsichtsmassnahmen'. Die Massnahmen werden erläutert und besprochen. Die Voraussetzungen für deren Anwendung werden systematisch beschrieben und eingeübt».

- **Lernziele:** Alles Wissen, Können und Verhalten, das die Teilnehmer nach Beendigung des Kurses beherrschen sollten.
- **Relevanz** der Lernziele: Übereinstimmung der Lernziele mit den beruflichen Anforderungen und mit den zu erwartenden Problemen.

Die vermittelten Kenntnisse und Fähigkeiten sollten kurz beschrieben und dokumentiert werden

Der Inhalt orientiert sich:

- an den bewährten beruflichen Regeln und Methoden
- an den Empfehlungen des BAG für das betreffende Gebiet²

Der für die Ausarbeitung des Fort- oder Weiterbildungskonzeptes verwendete Budgetbetrag sollte - von besonderen Ausnahmen abgesehen - 5% der Gesamtkosten des Projektes nicht übersteigen.

Die Erkenntnisse und Erfahrungen auf dem Gebiet der Erwachsenenbildung sind in Fort- und Weiterbildungsprojekten zu berücksichtigen:

- A Die Fortbildung richtet sich nach den Bedürfnissen der Teilnehmer und des Teams.
- B Ein problemorientierter Ansatz ist immer eine gute Idee.
- C Die Methode und die Lehrmittel sind dem Zielpublikum und der Lernsituation angepasst

Eine Methode kann als gut bezeichnet werden, wenn sie angebracht ist in bezug auf:

- die Bedürfnisse der Teilnehmer
- die zu vermittelnden Inhalte
- die Fähigkeiten der Lehrkräfte
- die zur Verfügung stehenden Mittel

Es gibt kein Standardrezept für **die** ideale Lehrmethode. Selbst ein Frontalunterricht kann unter Umständen völlig ausreichen. Eine Kombination verschiedener Formen ist oft die beste Wahl.

Die ideale Methode ist diejenige, die das Lernen wirklich unterstützt und nicht eine, die gerade „in“ ist oder eine, die sich bloss den alten Gewohnheiten anpasst.

Die Evaluation ist ein dynamischer Prozess, der die Qualität des Fort- oder Weiterbildungsprogramms verbessert und dieses dem Bedarf laufend anpasst. Durch die Evaluation kann auch das Umfeld, in dem die Projekte ablaufen, verbessert werden.

Eine Evaluation macht nur Sinn, wenn sie brauchbar und nützlich ist - sie soll nicht aus Selbstzweck durchgeführt werden! Oder anders ausgedrückt: **Do not prove, but improve!**³

Die Initianten des Projekts sind auch für die Evaluation im Rahmen ihres Programms verantwortlich. In jedem Fall ist eine Art von Autoevaluation, d.h. eine Programmevaluation mit eigenen Mitteln, vorzusehen.

Eine externe Evaluation kann von den Verantwortlichen und / oder vom BAG initiiert werden. Externe Evaluationen werden unter der Verantwortung des BAG durchgeführt. Dafür wird ein separates Budget aufgestellt

Vor der Wahl des Evaluationsmodus müssen folgende Fragen beantwortet werden:

- A Wozu soll die Evaluation dienen ?
- B Auf welche Fragen sollen Antworten gefunden werden ?
- C Was genau soll untersucht werden: quantitative oder qualitative Angaben ? der Ablauf ?
- D Für wen sind die Evaluationsresultate bestimmt ?
- E Wie können die Schlüsse verwertet werden ?

Die unterschiedlichsten Evaluationstypen kommen in Betracht. In Abhängigkeit der Antworten auf die obigen Fragen und der verfügbaren Mittel ist die Wahl der geeigneten Methode zu treffen.

Folgende Beispiele von Evaluationen seien aufgeführt; sie unterscheiden sich zum Teil erheblich:

- eine Evaluation der von den Kursteilnehmern erworbenen Kenntnisse, um ihnen ein Zertifikat auszustellen (Examen)
 - eine Evaluation der Relevanz des Kursinhalts in bezug auf die auszuübende Funktion
 - eine Evaluation der erworbenen Kenntnisse durch die Kursteilnehmer, um das Programm laufend abzustimmen
 - eine Evaluation des Lernprozesses durch die Kursteilnehmer, um das Programm in den folgenden Jahren zu verbessern
 - eine Evaluation der Verhaltensänderungen, die ein Jahr nach dem Kurs im täglichen beruflichen Umfeld beobachtet werden
 - eine Selbstevaluation des Kursleiters im Rahmen einer Supervision
 - eine Evaluation der Auswirkungen des gesamten Fort- oder Weiterbildungsprogramms, um den kantonalen Behörden diese vorlegen zu können
 - eine Einschätzung der Zufriedenheit der Teilnehmer
- usw.

Der für die Evaluation verwendete Budgetbetrag sollte - von besonderen Ausnahmen abgesehen - 5% der Gesamtkosten des Projektes nicht übersteigen.

Mehr zum Thema Evaluation und Autoevaluation in „Evaluation Guidelines“, Sektion EFV, Draft 0.4, 1995

¹ Eine gewisse Anzahl von Literaturangaben sollte vorhanden sein.

² Zu HIV / Aids: siehe „HIV - Prävention in der Schweiz“, BAG 1993; Zu Sucht: siehe Bundesbeschluss vom 20. Feb. 1991

³ Nicht beweisen, sondern verbessern!



Fort- und Weiterbildungsprojekte

"Wie präsentieren?"

Der Projektentwurf soll wie folgt aufgebaut sein:

1	Umfeld, in dem das Programm durchgeführt werden soll	✓
	Ermittelter Bedarf	✓
2	Personal und institutionelle Ressourcen, administrative Unterstützung	✓
	Bestehende Modelle und Konzepte	✓
	Materielle Ressourcen (Lehrmittel und Finanzquellen)	✓
3	Fort- / Weiterbildungszweck im Rahmen der "santé publique"	✓
	Zielpublikum: wer ist angesprochen, gibt es Teilnahmebedingungen?	✓
	Lernziele und Zusammenfassung des Lerninhalts	✓
4	Didaktische Methoden	✓
5	Evaluationsmodus des Lernprozesses und des Programms	✓
	Verwertung und Weiterleitung der Evaluationsresultate	✓
	Art der Zertifikatserteilung	✓
	Konkrete Planung und zeitlicher Ablauf:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Lektionen, Lokalitäten _____ ✓ • Bekanntmachung und Ausschreibung des Kurses _____ ✓ usw. _____ 	
	Detailliertes Budget:	
	• Gesamtkosten und Kosten pro Kursteilnehmer (geschätzt) _____	✓
	• Entlohnung der Kursleitenden (wenn möglich Angaben pro Stunde) _____	✓
	• Administrative Kosten _____	✓
	• Ausgaben für Konzeptentwurf, für Werbung, für Evaluation _____	✓
• Einnahmen: Einschreibegebühren, Kofinanzierungsbeiträge _____	✓	

Möchten Sie noch mehr erfahren? Schlagen Sie nach in "Ausbildung in den Gesundheitsberufen - ein pädagogischer Leitfaden" von J.-J. Guilbert (Publikation der WHO), oder rufen Sie uns im BAG an:

Sektion EFW - Fachbereich Weiterbildung

Marie-Claude Hofner 031/323.88.06
René Stamm 031/323.87.83
Ellen Dobler-Kane 031/323.80.20

Sektion EFW - Fachbereich Evaluation

Marlene Läubli-Loud 031/323.87.61
Margret Rihs-Middle 031/323.87.65
Marianne Gertsch 031/323.88.03

