

Anforderungen an Evaluierende

Orientierung für die Aus- und
Weiterbildung in der Evaluation

Erste Revision 2023

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation

Arbeitskreis Professionalisierung

IMPRESSUM

Online-Fassung

Hinweis: Leere Seiten der Druck-Fassung fehlen in dieser Online-Fassung.
Die Seitenzählung ist jedoch identisch mit der gedruckten Ausgabe.

Die Deutsche Bibliothek – CIP Einheitsaufnahme DeGEval –
Gesellschaft für Evaluation e.V. Anforderungen an Evaluierende
Mainz, 2024, ISBN 978-3-00-079209-0

1. Auflage

Herausgeberin: DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.

Autor:innen:

Dörte Schott, Jessica Prigge, Melanie Niestroj, Edith Halves, Lars Balzer,
Susanne Giel, Dirk Groß, Ute Marie Metje, Ute Schoppmann, Sandra von
Sydow & Johannes Wiesweg

Vertrieb: DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.

E-Mail: info@degeval.org

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede
Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist
ohne Zustimmung der Herausgeberin unzulässig und strafbar. Dies gilt
insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN: 978-3-00-079209-0

Satz: Anke Enders, alles mit Medien

Titelbild: © Anke Enders

Printed in Germany

Zitiervorschlag

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation (2024): Anforderungen an
Evaluierende. Orientierung für die Aus- und Weiterbildung in der
Evaluation. Erste Revision 2023. Mainz: DeGEval.

Verabschiedet durch die Mitgliederversammlung der DeGEval e.V.
am 13. September 2023

Inhalt

PRÄAMBEL ZUR REVIDIERTEN AUSGABE	5
ZIELE DER ANFORDERUNGEN AN EVALUIERENDE	6
ÜBERBLICK ÜBER DIE ANFORDERUNGSBEREICHE	8
DIE ANFORDERUNGSBEREICHE IM EINZELNEN	11
A. Evaluieren professionalisieren	12
B. Empirische Methoden anwenden	16
C. Evaluationen planen und steuern	20
D. In Evaluationen kommunizieren und kooperieren	23
ÜBERSICHT – Anforderungsbereiche und Teilbereiche	26
NACHWORT – Zugrundeliegende Bedarfe und Entstehungsgeschichte	27
REFERENZEN	30
LINKSAMMLUNG	31
Liste der Anforderungen an Evaluierende	32

PRÄAMBEL zur revidierten Ausgabe

In der vorliegenden Publikation formuliert die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V. (im Folgenden: DeGEval) Anforderungen an Evaluierende und ihr Evaluationshandeln. Sie ist das Ergebnis einer ersten Revision der ‚Empfehlungen für die Aus- und Weiterbildung in der Evaluation – Anforderungsprofile an Evaluatorinnen und Evaluatoren‘ (EAUWE) aus dem Jahre 2004 und soll die EAUWE ablösen.

Die Anforderungen richten sich an (angehende) Evaluierende als Lernende im Bereich der Evaluation, auch im Sinne des lebenslangen Lernens, sowie an Lehrende im Bereich der Aus- und Weiterbildung. Die Publikation dient entsprechend als Grundlage für eine Selbstreflexion für Lernende, sowie als Orientierung für die Ausrichtung von Qualifizierungsangeboten für Lehrende. Darüber hinaus werden Auftraggebende von Evaluationen darüber informiert, was sie von Evaluierenden bzw. einem Evaluationsteam erwarten dürfen.

Grundsätzlich sind Anforderungen aufgeführt, die für professionelles Evaluationshandeln relevant sind, wobei der Fokus auf evaluationsspezifischen Anforderungen liegt. Die Anforderungen stellen in ihrer Gesamtheit einen **Maximalanspruch** an Evaluierende dar, so wie dies für die Standards für Evaluation der DeGEval gilt (vgl. DeGEval 2016). Evaluierende sollten danach streben, ihre Kompetenzen und Erfahrungen in den beschriebenen Bereichen kontinuierlich zu erweitern und entsprechende Haltungen auszubilden und Erfahrungen zu sammeln.

Die formulierten Anforderungen beziehen sich auf die in den **Standards für Evaluation** niedergelegten Qualitätsansprüche der Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit als zentrale Grundlage. Wie auch die Standards für Evaluation beanspruchen die Anforderungen Gültigkeit für Evaluierende unabhängig vom Gegenstand der Evaluation, der Evaluationsart und dem gewählten Evaluationsansatz. Jede einzelne Anforderung ist gleichwohl vor dem Hintergrund eines konkreten Evaluationsvorhabens auf ihre Relevanz hin zu prüfen.¹

Anforderungen, die sich aus einem konkreten Evaluationsvorhaben ergeben, kann durch eine **einzelne Person** oder im Zusammenwirken mehrerer Personen als **Team** entsprochen werden.

Die revidierten Anforderungen an Evaluierende unterscheiden sich in Inhalten und Aufbau in mehrfacher Hinsicht von den ‚Empfehlungen für die Aus- und Weiterbildung in der Evaluation‘ aus dem Jahre 2004, obgleich sie sich mit vergleichbaren Zielen an dieselben Zielgruppen

¹ Die Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation der DeGEval (2004) können beispielsweise eine Hilfestellung und Anregungen dazu liefern, wie eine Abwägung der Anforderungen für Selbst-Evaluierende vorgenommen werden kann.

wenden (siehe oben). **Ein neuer Kernbereich ist im Kapitel ‚Evaluieren professionalisieren‘** ausgeführt, in welchem der bisherige in den Empfehlungen von 2004 eigenständige Anforderungsbereich ‚Theorie und Geschichte der Evaluation‘ aufgeht. Darüber hinaus werden die Anforderungen an dieser Stelle um evaluationspezifische Haltungen erweitert. Ebenfalls neu kommt der Anforderungsbereich ‚Evaluationen planen und steuern‘ hinzu. Nicht zuletzt werden aktuelle Entwicklungen mit Blick auf Gender und gendersensible Sprache berücksichtigt.

Die vorliegenden ‚Anforderungen an Evaluierende‘ wurden durch die Mitglieder der DeGEval in der **Mitgliederversammlung** am 13.09.2023 in Magdeburg **verabschiedet**. Diesem Beschluss ging ein Beteiligungs- und Abstimmungsverfahren innerhalb der Gesellschaft für Evaluation voraus. Somit formuliert die DeGEval in diesem Dokument ihr Verständnis zu den Anforderungen qualifiziert ausgeübten Evaluationshandelns.

Der Prozess der Revision und Abstimmung wurde durch eine vom DeGEval-Vorstand beauftragte Ad-hoc-Gruppe gesteuert. Das ‚Nachwort zur Entstehungsgeschichte, Revisionsbedarf und -prozess‘ in dieser Publikation informiert näher über den Revisionsprozess und die Zielsetzung der Publikation. Darin findet sich außerdem eine Übersicht über die am Revisionsprozess beteiligten Personen.

ZIELE DER ANFORDERUNGEN AN EVALUIERENDE

Die ‚Anforderungen an Evaluierende‘ sind neben den Standards für Evaluation (DeGEval 2016) ein zentraler Baustein für die **Professionalisierung** im Sinne von kontinuierlicher Weiterentwicklung der Evaluation.² Die vorliegende Publikation formuliert das Verständnis der DeGEval dazu, wie Evaluierende fachliche, methodische und ethische Standards in ihrem Evaluationshandeln sichern können. Sie macht deutlich, dass ein spezifisches professionelles Handeln erforderlich ist.

Wie bereits in der Präambel benannt, können die in dieser Publikation beschriebenen Anforderungen Lehrenden im Bereich der **Aus- und Weiterbildung in Evaluation** als Orientierung für die Ausrichtung von Qualifizierungsangeboten dienen. Evaluierenden (im Sinne von **lebenslang Lernenden**) dienen sie als Wegweiser für die eigene Professionalisierung.

Das Anforderungsprofil ist weder mit der Absicht erstellt, Zertifizierungen von Evaluierenden oder Akkreditierungen im Bereich der Evaluation zu befördern, noch einen Verhaltenskodex zu etablieren. Sondern es ist die Beschreibung eines erstrebenswerten in der Zukunft liegenden Zustandes.

² vgl. auch Schott et al. 2019

Das Anforderungsprofil soll dabei unterstützen

- zu erkennen, wo eigenes oder fremdes Handeln in der Evaluation den Anforderungen an professionelles Handeln nach dem Verständnis der DeGEval bereits entspricht und wo es weiterentwickelt werden könnte,
- eine in der DeGEval geteilte Vorstellung davon zu entwickeln, welche Anforderungen an Evaluierende relevant sind,
- die Handlungsrelevanz von einzelnen Anforderungen zu erkennen (Warum/wozu ist diese Anforderung wichtig?),
- Anforderungen „beobachtbar“, operationalisierbar zu machen (nicht jedoch bereits zu operationalisieren),
- auf diese Anforderungen ausgerichtete Lehr-/Lernangebote zu entwickeln,
- in der Evaluierungspraxis Tätigen Orientierung für ihre eigene Weiterbildung sowie Personalverantwortliche in mit Evaluation befassten Organisationen Hinweise für die Personalentwicklung zu geben und
- für die Zusammenstellung von Teams für konkrete Evaluationen Hilfestellungen zu geben.

Die Anforderungen beschreiben Merkmale des professionellen Evaluationshandelns möglichst allgemeinverständlich und praxisnah. Sie bringen zum Ausdruck, was die Qualität des professionellen Evaluationshandelns ausmacht. Daraus erschließt sich, welches Wissen, welche Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche Haltungen Evaluierende sich in Aus- oder Weiterbildungen aneignen sollten, und welche Erfahrungswerte es darüber hinaus gegebenenfalls braucht. Für die Ausgestaltung konkreter Lehr-/Lernangebote zur Erlangung erforderlicher Kompetenzen und zur Entwicklung entsprechender didaktischer Konzepte können erklärende Kompetenzmodelle herangezogen werden (vgl. hierzu u.a. Gutknecht-Gmeiner et al. 2011: Didaktik der Aus- und Weiterbildung in der Evaluation).

ÜBERBLICK ÜBER DIE ANFORDERUNGSBEREICHE

Im Folgenden sind Anforderungen formuliert, denen ein professionelles Evaluationshandeln im jeweiligen inhaltlichen Kontext weitestgehend entsprechen sollte. Vier Bereiche werden unterschieden:

A. Evaluieren professionalisieren

Dieser Bereich umfasst Anforderungen, die einen zentralen Wesenskern von Evaluation und ihrer Professionalisierung ausmachen. Es beginnt bei der Ausrichtung konkreter Evaluationsvorhaben an den gültigen Standards für Evaluation und beim Bewusstsein über das Bewerten als zentrales Wesensmerkmal von Evaluation. Das Kapitel thematisiert Ansätze, Paradigmen, Genese und Entwicklungen der Evaluation in Verbindung mit einer professionellen Haltung bis hin zum Fördern einer Kultur des Lernens aus Evaluation und der aktiven Beteiligung am fachlichen Diskurs.

B. Empirische Methoden anwenden

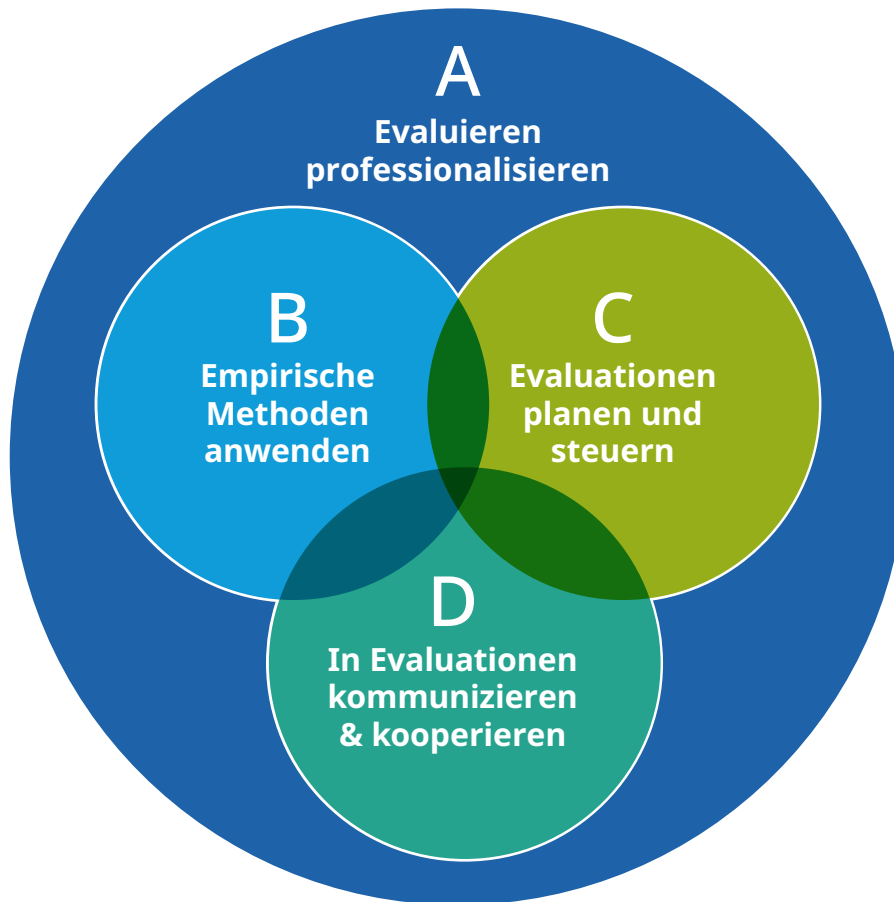
Dieser Bereich vereint Anforderungen, die sich auf den zweckgerichteten Einsatz von Methoden beziehen, die in der Evaluation Anwendung finden. Angesprochen werden dabei wissenschaftliche Prinzipien sowie empirische Forschungsmethoden und ihre Einbindung in Evaluationspläne. Außerdem sind die systematische Beschäftigung mit dem Evaluationsgegenstand und seinem Kontext, die Identifizierung und Überprüfung von Wirkungsannahmen sowie systematische Bewertungsverfahren zu beachten.

C. Evaluationen planen und steuern

Evaluationen erfordern planendes und steuerndes Handeln der Evaluierenden, das systematisch auf die vereinbarten Zwecke hin ausgerichtet wird. Die entsprechenden Anforderungen, die beispielsweise die Zusammenstellung von Evaluationsteams, die Bereitstellung von Ressourcen, die Dokumentation des Vorgehens oder die Weitergabe von Informationen betreffen, sind in diesem Anforderungsbereich aufgeführt.

D. In Evaluationen kommunizieren und kooperieren

In diesem Bereich finden sich relevante Anforderungen hinsichtlich der Kommunikation und Kooperation im Rahmen von Evaluationen. Sozial- und personalkompetentes Verhalten ist von zentraler Bedeutung für das Evaluationsgeschehen, was sich unter anderem in einer guten Gestaltung des persönlichen Kontakts oder durch gelingende Verständigung, Zusammenarbeit und Konfliktbewältigung zeigt.



Die Abbildung veranschaulicht, dass Professionalisierung als umfassender und grundlegender Anforderungsbereich verstanden wird, und dass Schnittmengen zwischen allen Anforderungsbereichen bestehen.

In den folgenden Kapiteln werden die vier Anforderungsbereiche im Detail und mit ihren jeweiligen Teilbereichen ausführlich dargestellt, gefolgt von einer tabellarischen Übersicht. Im Nachwort wird der Prozess der Revision nachgezeichnet.

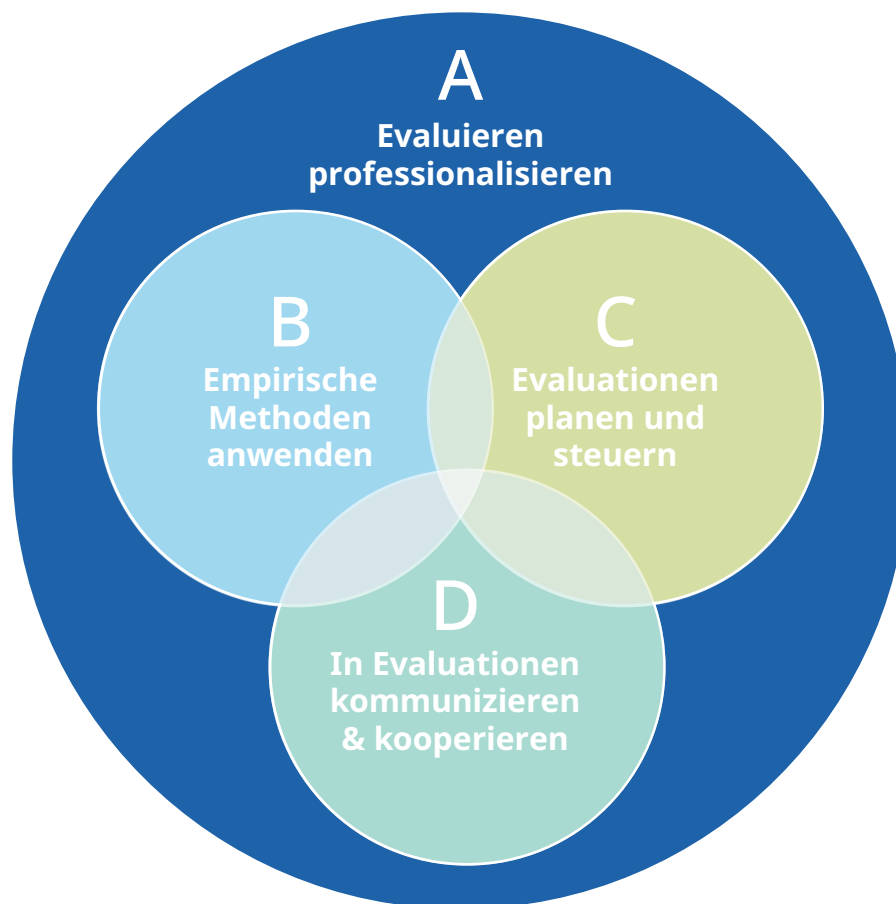




**DIE
ANFORDERUNGSBEREICHE
IM EINZELNEN**

A. Evaluieren professionalisieren

Die Anforderungen in diesem Bereich beginnen bei grundlegend von Evaluierenden mitzubringenden Kenntnissen und reichen über Anforderungen auf Ebene konkreter Evaluationsvorhaben, wie der erforderlichen Kontext- und Feldsensitivität, bis hin zu Beiträgen zum fachlichen Diskurs auf Ebene der Gesellschaft und der DeGEval.



Evaluierende sind aufgefordert, ihr **Evaluationshandeln kontinuierlich zu professionalisieren** (z. B. durch gezieltes Einholen von Feedback, Weiterbildung) und ihr Handeln an den Standards für Evaluation (DeGEval 2016) auszurichten. Diese definieren Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit als die vier übergreifenden Merkmale, die gute Evaluationen kennzeichnen. Das professionelle Selbstverständnis verpflichtet darüber hinaus zur ständigen Prüfung, welches Evaluationshandeln für ein bestimmtes Evaluationsvorhaben angemessen und erforderlich ist und wie die konkrete Anwendung der Standards unter den jeweils spezifischen Rahmenbedingungen gestaltet werden kann. Generell sind ethische Fragen explizit zu berücksichtigen und Lösungen bei widersprüchlichen Anforderungen in Praxissituationen zu finden, zum Beispiel, wenn Standards der Evaluation wie die Forderung nach Transparenz von Werthaltungen und der Schutz individueller Rechte in Konflikt geraten. Eine weitere grundlegende Voraussetzung professioneller Evaluation sind Kenntnisse

über zentrale Evaluationsbegriffe samt Definitionen im Sinne einer geteilten formalen Wissensbasis sowie deren Reflexion. Diese leiten sich wiederum aus theoretischen und methodologischen Evaluationsansätzen sowie aus historischen und aktuellen Entwicklungen und Diskursen (sei es technologisch, theoretisch, methodisch, politisch) ab, die ebenfalls eine wesentliche Rolle für das konzeptionelle Grundverständnis von Evaluation einnehmen. Der transparente Umgang mit systematischen Bewertungen als zentralem Charakteristikum von Evaluation verdient dabei besondere Aufmerksamkeit (► siehe auch zu Bewertungen in Anforderungsbereich B Empirische Methoden anwenden). Verschiedene Evaluationsansätze und methodologische Paradigmen können unterschiedliche Rollenverständnisse von Evaluierenden mit sich bringen. Deren Kenntnis ist daher eine wichtige Grundlage bei der Entwicklung eines auf Gegenstand, Zweck und Fragestellungen der Evaluation abgestimmten Evaluationsplans (► siehe auch Anforderungsbereich B Empirische Methoden anwenden).

Das konzeptionelle Grundverständnis spiegelt sich **auf Ebene der konkreten Evaluationsvorhaben** im gesamten Prozess wider – von der Einschätzung zu Möglichkeiten und Grenzen einer geplanten Evaluation über die Planung und Durchführung bis hin zur Unterstützung eines Nutzungsprozesses. Um ihre Rolle aktiv gestalten zu können, sind Evaluierende gefordert, ein Verständnis für den gesamtgesellschaftlichen sowie feldspezifischen Kontext zu entwickeln und sich die dafür notwendigen Kenntnisse anzueignen (► siehe auch zu Kontextanalysen in Anforderungsbereich B Empirische Methoden anwenden). Dies kann sich auf Rahmenbedingungen oder auf organisationale und nationale Evaluationskulturen oder auch auf unterschiedliche für die Evaluation relevante Werthaltungen, Perspektiven und Annahmen von am Evaluationsgegenstand Beteiligten und Betroffenen beziehen – unabhängig davon, ob sie durch Gender- oder Diversitätsaspekte oder andere Hintergründe, wie ökonomische oder soziale Ungleichheiten, bedingt sind. Die Aneignung von Feldkenntnissen setzt den Zugang der Evaluierenden zum Feld und Einblicke in die dort übliche Praxis sowie das Erkennen von Kommunikationsmustern und Interaktionsdynamiken voraus und erfordert einen sensiblen Umgang damit. Die Gestaltung der Interaktion mit im Feld Agierenden beeinflusst dabei deren Offenheit und damit schließlich Umfang und Tiefe der erreichten Feldkenntnis. Der Schutz von individuellen Rechten, Sicherheit und Würde der in die Evaluation einbezogenen Personen trägt ebenso wie eine unparteiische und adäquate Durchführung einschließlich einer angemessenen Berichterstattung zur Akzeptanz einer Evaluation bei. Eine professionelle Haltung fördert die Akzeptanz einer Evaluation, indem sie beispielsweise zu einer konstruktiven Zusammenarbeit unter Beteiligten beiträgt (► siehe auch Anforderungsbereich D In Evaluationen kommunizieren und kooperieren) und bei der Nutzung von Ergebnissen und Prozessen der Evaluation unterstützt (► siehe auch zu Steuerung von Evaluationen in Anforderungsbereich C Evaluationen planen und steuern).

Dieses Vorgehen schließt ein Bewusstsein für die Grenzen des Einflusses von Evaluation ein, nicht zuletzt um unrealistischen Erwartungen vorbeugen zu können. **Auf der Ebene der Gesellschaft und der DeGEval** tragen Evaluierende zu einer Kultur des Lernens aus Evaluation bei. Im Sinne der kontinuierlichen Weiterentwicklung und zunehmenden Anerkennung von Evaluation leisten Evaluierende ihren Beitrag zur Qualitätssicherung sowie zum fachlichen Diskurs und zur Verbreitung einer generalisierbaren Wissensbasis über Evaluation.

Grundlegende Anforderungen

Evaluierende

- A.1** ... kennen und reflektieren einschlägige Evaluationsbegriffe und verwenden sie sicher.
- A.2** ... sind sich der historischen Entstehungsbedingungen und Genese von Evaluation bewusst.
- A.3** ... informieren sich kontinuierlich über aktuelle Forschung und Entwicklungen in der Evaluation und setzen dieses Wissen entsprechend ein.
- A.4** ... greifen adäquat und zweckgerichtet auf Evaluationsansätze und -modelle zurück und passen diese an konkrete Evaluationen an.
- A.5** ... sind sich des Bewertens als zentralem Wesensmerkmal der Evaluation bewusst und sorgen für Transparenz über die Wertvorstellungen, die ihren Bewertungen zugrunde liegen, sowie für einen systematischen und nachvollziehbaren Bewertungsprozess.
- A.6** ... schützen Rechte, Sicherheit und Würde der in eine Evaluation einbezogenen und von ihr betroffenen Personen.
- A.7** ... berücksichtigen die Genderdimension des Evaluationsgegenstandes im gesamten Evaluationsprozess und nutzen gendersensible Sprache.
- A.8** ... handeln im Bewusstsein, dass die Evaluation selbst eine soziale Intervention darstellt, die professionellen Standards genügen sollte und selbst evaluiert werden kann (Meta-Evaluation).
- A.9** ... erbringen Evaluationsleistungen gemäß fachlicher, methodischer und ethischer Standards sowie nach kritischer Prüfung der Passung zu ihren Kompetenzen und Leistungsspektren.
- A.10** ... professionalisieren ihr eigenes Evaluationshandeln kontinuierlich.

Anforderungen auf Ebene konkreter Evaluationsvorhaben

Evaluierende

- A.11** ... richten jede Evaluation an den gültigen Standards für Evaluation aus und begründen eventuell erforderliche Abweichungen.
- A.12** ...entwickeln ein Verständnis für den gesamtgesellschaftlichen sowie feldspezifischen Kontext einer Evaluation und eignen sich die dafür notwendigen Feldkenntnisse an.

- A.13** ...bereiten die Basis für eine hohe Akzeptanz bei Beteiligten und Betroffenen.
- A.14** ...berücksichtigen die Einzigartigkeit des Evaluationsgegenstandes sowie dessen Kontext samt jeweiligen Rahmen- und situativen Bedingungen.
- A.15** ... berücksichtigen bei der Planung und Durchführung von Evaluationen relevante Werthaltungen, Perspektiven und Annahmen von am Evaluationsgegenstand Beteiligten und Betroffenen und stellen Transparenz darüber her.
- A.16** ... berücksichtigen vorherrschende Evaluationskulturen in den verschiedenen Evaluationsfeldern, um eine konkrete Evaluation daran anschlussfähig gestalten zu können.
- A.17** ... verhalten sich im Umgang mit Organisationen sensibel für spezifische Merkmale, Grenzen und Funktionen von Organisationssystemen.
- A.18** ... unterstützen in einer konkreten Evaluation aktiv den Prozessnutzen sowie eine geeignete Nutzung der Evaluationsergebnisse.
- A.19** ... fördern bei Beteiligten und Betroffenen sowie Auftraggebenden den Aufbau von Evaluationsvermögen und einen konstruktiven Umgang mit Evaluation.

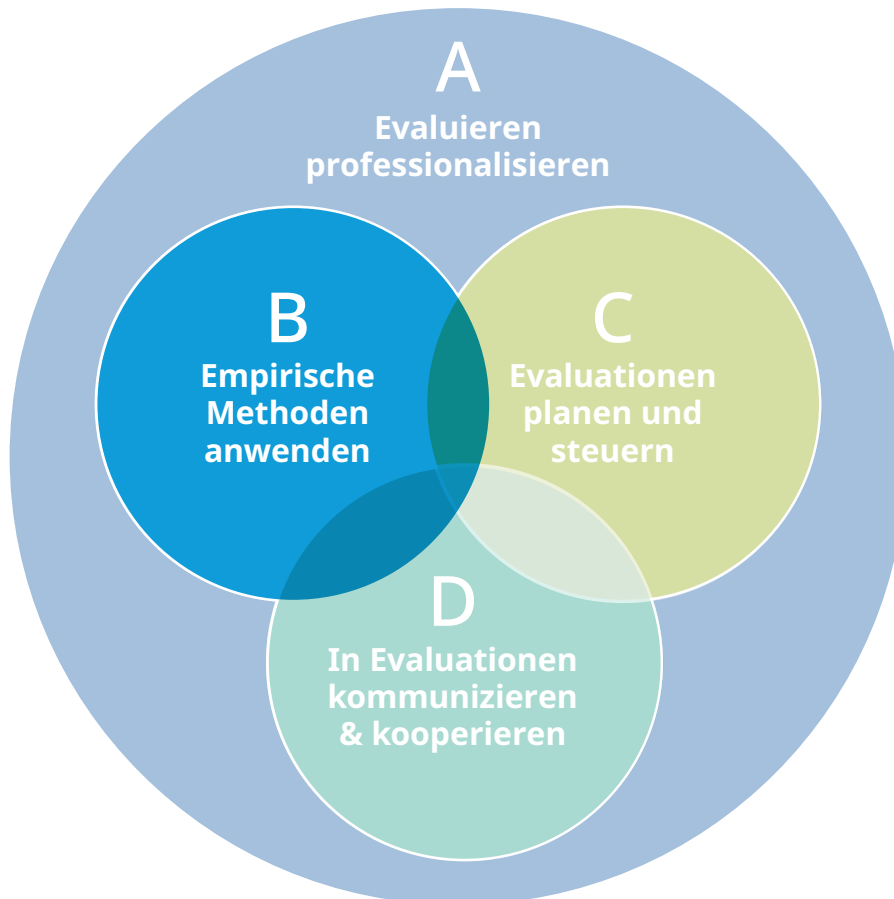
Anforderungen auf Ebene der Gesellschaft und der DeGEval

Evaluierende

- A.20** ... fördern auch über konkrete Evaluationen hinaus die Bereitschaft Evaluationsergebnisse zu nutzen.
- A.21** ... fördern eine Kultur des Lernens aus Evaluation.
- A.22** ... beteiligen sich aktiv an fachlichen Diskursen in betreffenden Tätigkeitskontexten, relevanten Themenbereichen sowie in nationalen und internationalen Evaluations- und Fachgesellschaften.
- A.23** ... fördern die Verbreitung und Anerkennung von Evaluation in der Gesellschaft.
- A.24** ... tragen durch eigene Fort- und Weiterbildung, Meta-Evaluation sowie Evaluationsforschung zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Evaluation bei.

B. Empirische Methoden anwenden

Evaluationen zielen darauf ab, gültige und nachvollziehbare Informationen zum jeweiligen Evaluationsgegenstand und Antworten auf Evaluationsfragen hervorzubringen. Zentraler Bestandteil ist es, transparente, systematische und auf Daten gestützte Beschreibungen, Analysen und Bewertungen zu erarbeiten.



Dabei sind auch vorhandene und geeignete Dokumente oder Sekundärdaten einzubeziehen. Je nach vereinbartem Zweck der Evaluation sind Strategien der Partizipation anzuwenden und Maßnahmen zu ergreifen, die einen Prozessnutzen fördern. Damit dies gelingt, benötigen Evaluierende umfassende Kenntnisse über **Untersuchungsdesigns und empirische Forschungsmethoden**, um wissenschaftliche Prinzipien zu beachten, geeignete Erhebungs- wie Auswertungsmethoden auszuwählen und diese kohärent in Evaluationspläne einzubinden.

Ebenso gilt es, den **Evaluationsgegenstand und seinen Kontext** zu analysieren. Evaluierende erkunden Beteiligte und Betroffene einer Evaluation und ihre Sichtweisen, um den Evaluationsgegenstand multiperspektivisch zu beschreiben. In diesem Zuge prüfen sie, inwieweit Gender- und Diversitätsaspekte, soziale und ökonomische Ungleichheiten für den Evaluationsgegenstand und prozess relevant werden, um bewusst und bei Bedarf im Dialog mit Auftraggebenden darauf eingehen zu können. Nicht immer hat eine Evaluation explizit

den Auftrag, **Wirkungen** zu untersuchen; dennoch ist es in den meisten Fällen angebracht, sich der Wirkungsannahmen zu vergewissern. Damit lässt sich nicht nur der Gegenstand differenziert beschreiben, sondern auch zur Plausibilisierung von Zusammenhängen zwischen Interventionen und empirisch feststellbaren Resultaten beitragen. Eine **Kontextanalyse** umfasst darüber hinaus die Auseinandersetzung mit organisationalen, juristischen, politischen, ethischen, ökonomischen, genderbezogenen und (sozio-)kulturellen Bedingungen. Sie dient der Einordnung des Evaluationsgegenstandes. Gegenstands- und Kontextanalysen zielen darauf ab, den Evaluationsplan bezüglich Feldzugängen, Datenerhebungen, Bewertungsprozessen und Kommunikation über den gesamten Evaluationsprozess mit relevanten Beteiligten konkretisierend abzustimmen.

Folglich konzipieren und planen Evaluierende qualitative und quantitative **Datenerhebungen und -auswertungen** wie auch Dokumenten- und Sekundärdatensammlungen angepasst an das abgestimmte Evaluationsvorhaben und die Zugangsmöglichkeiten vor Ort. Sie führen die Beschreibungen und Analysen methodisch begründet sowie übersichtlich zusammen, wodurch gleichzeitig Limitationen der Aussagekraft der Evaluationsergebnisse sichtbar gemacht werden können.

Nicht zuletzt ist es wichtig, **Bewertungen und Schlussfolgerungen** datenbasiert, transparent und methodisch abgesichert vorzunehmen, auf deren Basis schließlich Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können.

Untersuchungsdesigns und empirische Forschungsmethoden

Evaluierende

- B.1** ... entwickeln den Rahmenbedingungen der Evaluation sowie dem Gegenstand angemessene Untersuchungsdesigns zur Beantwortung der Evaluationsfragestellungen und zur Erfüllung ihrer Zwecke.
- B.2** ... setzen Strategien ein, die einen Prozessnutzen fördern sowie Beteiligten- und Betroffenenengruppen jeweils angemessene Partizipationsmöglichkeiten am Evaluationsprozess eröffnen.
- B.3** ... wählen aus dem breiten Spektrum an Designs sowie qualitativen und quantitativen Methoden diejenigen aus, mit denen die entwickelten Fragestellungen beantwortet werden können.
- B.4** ... beachten in der Wahl und Kombination von Erhebungs- und Auswertungsmethoden deren jeweilige erkenntnistheoretische Grundlagen und wissenschaftliche Gütekriterien.

Gegenstands-, Wirkungs- und Kontextanalysen

Evaluierende

- B.5** ... erkunden Beteiligte und Betroffene, um die unterschiedlichen Perspektiven auf sowie Erwartungen an die Evaluation zu berücksichtigen.
- B.6** ... prüfen, inwieweit Gender-, Diversitätsaspekte oder Ungleichheiten relevant sind und beachten diese im folgenden Evaluationsprozess.
- B.7** ... beschreiben die einem Evaluationsgegenstand zugrundeliegenden Annahmen darüber, wie, wodurch und unter welchen Bedingungen Wirkungen erzielt werden sollen.
- B.8** ... gleichen Wirkungsannahmen mit empirisch festgestellten Resultaten ab, um Aussagen zu Wirkungen zu treffen.
- B.9** ... analysieren den Kontext, um externe Einflüsse und Entwicklungen im Feld für die Umsetzung der Evaluation zu berücksichtigen und für die Interpretation von Ergebnissen zu nutzen.

Datenerhebungen und -auswertungen

Evaluierende

- B.10** ... gehen umsichtig und flexibel vor, um geeignete Zugänge zu Datengebenden, Dokumenten und Datenquellen herzustellen.
- B.11** ... wählen den Umfang und die Zusammenstellung von Fällen und Stichproben so, dass dies fundierte Aussagen über den Evaluationsgegenstand ermöglicht.
- B.12** ... nutzen bereits vorliegende Daten, um ressourcenschonend vorzugehen und insbesondere die Datengebenden nur so weit wie nötig zu beanspruchen.
- B.13** ... konzipieren für die jeweiligen Evaluationsfragestellungen, Gruppen von Datengebenden und vorliegenden Datenquellen angemessene Erhebungsinstrumente sowie darauf abgestimmte Analyseverfahren und setzen sie entsprechend ein.
- B.14** ... gewährleisten in der Erhebung und Aufbereitung von Daten den Schutz personenbezogener Daten.
- B.15** ... bereiten Evaluationsergebnisse zusammenführend und übersichtlich auf.
- B.16** ... stellen Transparenz über Reichweite und Limitationen der Aussagekraft von Evaluationsergebnissen her.

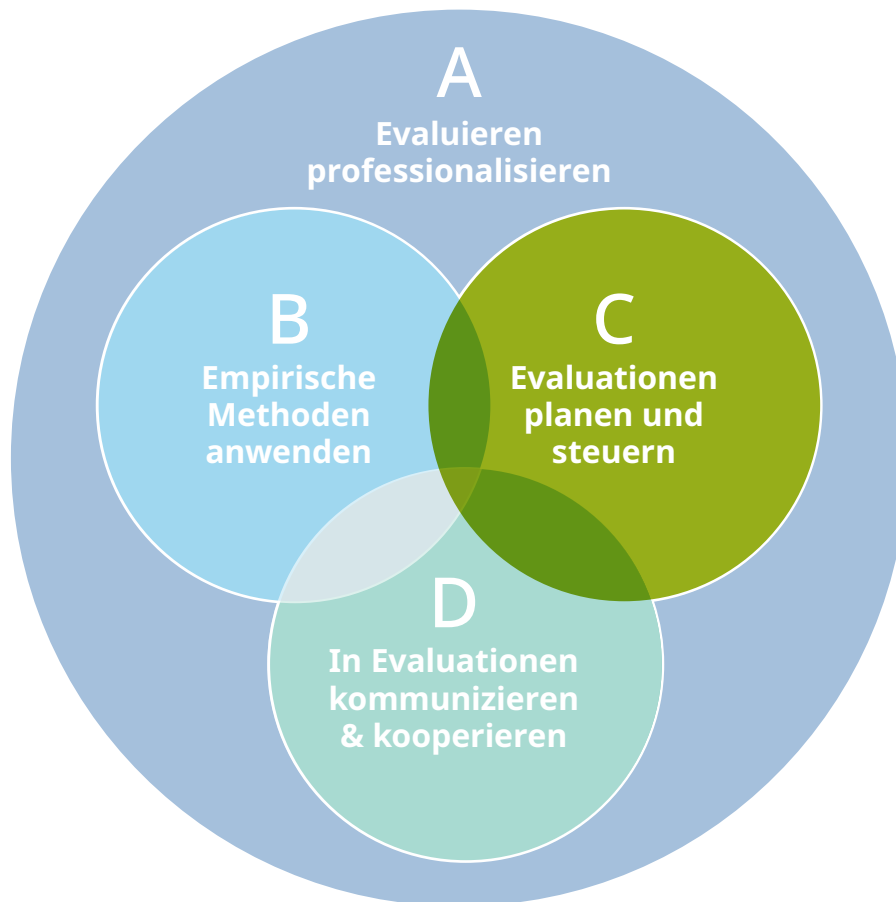
Bewertungen, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Evaluierende

- B.17** ... nutzen angemessene Verfahren zur Entwicklung von Bewertungskriterien und Zielwerten, die ggf. auch relevante Beteiligte und Betroffene in deren Festlegung einbeziehen.
- B.18** ... nehmen Bewertungen transparent und nachvollziehbar vor.
- B.19** ... formulieren Handlungsempfehlungen datenbasiert und im Rahmen ihres Auftrags.

C. Evaluationen planen und steuern

Die Durchführung von Evaluationen erfolgt häufig in Projektform, das heißt es handelt sich um zeitlich begrenzte Vorhaben, bei denen Evaluationshandlungen auf das Erreichen eingangs definierter Zwecke und die Beantwortung bestimmter Fragestellungen hin ausgeführt werden.



Dies setzt voraus, dass Evaluationen entlang der Zwecke und Fragestellungen in einem gesetzten zeitlichen und finanziellen Rahmen geplant und gesteuert werden. Gleiches gilt für Evaluationen als wiederkehrende Aufgabe (beispielsweise bei der Evaluation von Lehrveranstaltungen oder in Evaluationssystemen). Die Evaluation kann hier jeweils bezogen auf einzelne Gegenstände (beispielsweise eine einzelne Lehrveranstaltung) in Zyklen oder Einzelprojekte unterteilt werden, sie ist gegebenenfalls in eine umfassende Strategie eingebettet.

Die sich daraus ergebenden Anforderungen an Evaluierende beinhalten unter anderem das Erstellen und Überprüfen von Arbeits- und Zeitplänen, die Bereitstellung erforderlicher Ressourcen (einschließlich Materialien oder Hard-/Software) sowie die gezielte Dokumentation, den Abschluss und nicht zuletzt die Nutzbarmachung der Evaluation. Dabei wird insbesondere sichergestellt, dass Evaluationsergebnisse den Auftraggebenden und vorgesehenen Nutzenden rechtzeitig bereitgestellt werden.

Zu beachten sind durchweg formale Anforderungen, die mit Evaluationsprojekten und ihrer Finanzierung in Verbindung stehen wie Ausschreibungsverfahren, Vergabe-/Zuwendungsrecht oder Drittmittelbeantragung. Ebenfalls sollten die Interessen und Bedarfe von Beteiligten und Betroffenen, in ihren Gruppenzugehörigkeiten sowie als Individuen, bezüglich der Evaluation und des Evaluationsgegenstandes Berücksichtigung finden; dies betrifft beispielsweise regelmäßig Aspekte der Nichtdiskriminierung, Gleichstellung der Geschlechter oder Inklusion.

Die Anforderungen dieses Bereichs sind ergänzend zu jenen der anderen Anforderungsbereiche zu sehen. Sie werden, sofern in einem Evaluationsteam gearbeitet wird, überwiegend der Teamleitung abverlangt, können allerdings auch bei einer Person außerhalb des eigentlichen Evaluationsteams verortet sein. Die Anforderungen bestehen grundsätzlich auch dann, wenn Evaluationsleistungen durch eine einzelne evaluierende Person erbracht werden. Lediglich das Sicherstellen von Kommunikation und Informationsweitergabe innerhalb des Evaluationsteams entfällt in diesem Fall.

Die folgenden Anforderungen im Teilbereich **Planung der Evaluation** sind primär zu Beginn der Evaluation relevant. Die Anforderungen im Teilbereich **Steuerung der Evaluation** betreffen den gesamten Evaluationsverlauf.

Planung von Evaluationen

Evaluierende

- C.1** ... prüfen die politische, methodische und praktische Realisierbarkeit der Evaluation.
- C.2** ... identifizieren formale Anforderungen, die mit Evaluationsprojekten und ihrer Finanzierung in Verbindung stehen, und halten diese bei der Planung und Umsetzung der Evaluation ein.
- C.3** ... führen Verhandlungen und schließen angemessene formale Vereinbarungen mit Auftraggebenden und ggf. weiteren Beteiligten, die die Umsetzung der Evaluation ermöglichen und sicherstellen.
- C.4** ... beachten die Interessen und Bedarfe von Beteiligten und Betroffenen bezüglich der Evaluation und des Evaluationsgegenstandes.

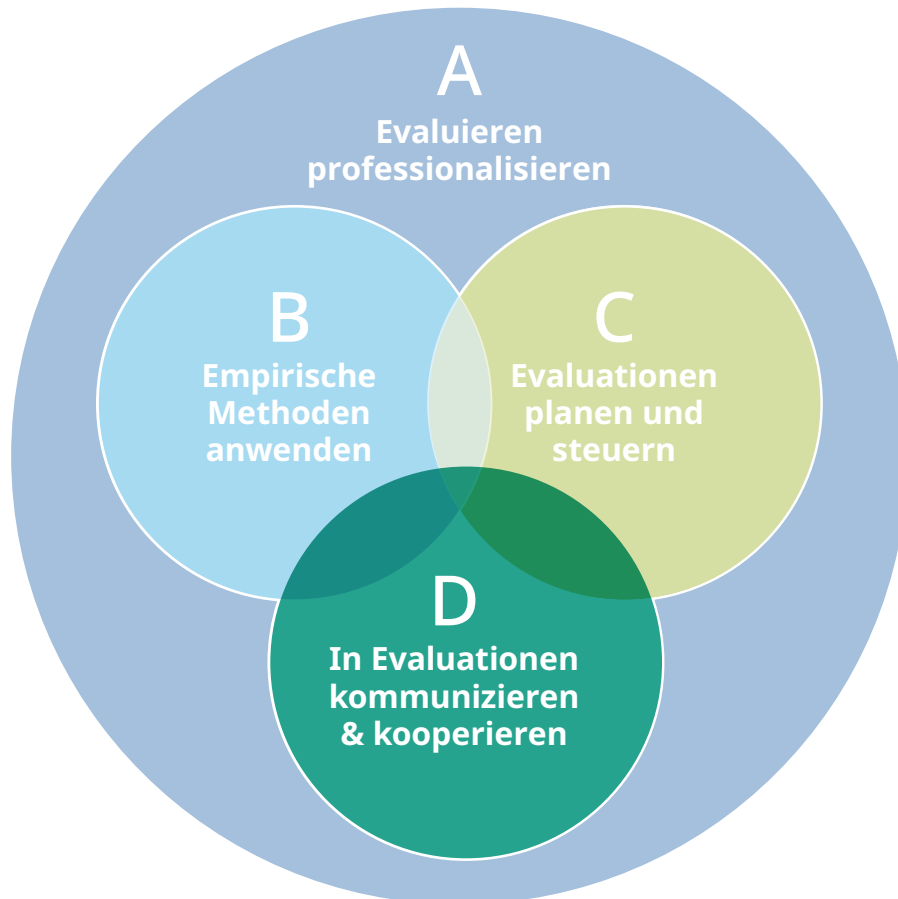
Steuerung von Evaluationen

Evaluierende

- C.5** ... klären den Evaluationsauftrag unter angemessenem Einbezug von Beteiligten und Betroffenen und stellen sicher, dass der Auftrag bei Bedarf im Evaluationsverlauf angepasst wird.
- C.6** ... schaffen bewusst, frühzeitig und fortlaufend Voraussetzungen dafür, dass ein Prozessnutzen der Evaluation eintritt und Ergebnisse genutzt werden.
- C.7** ... sichern fortlaufend Ergebnisse und sorgen dafür, dass diese in angemessener Weise zur Nutzung bereitstehen.
- C.8** ... setzen Personal für die Durchführung einer Evaluation so ein, dass der Auftrag der Evaluation angemessen ausgeführt werden kann.
- C.9** ... entwickeln realistische Budget-, Arbeits- und Zeitpläne für die Evaluation, überwachen und steuern deren Umsetzung und passen diese bei Bedarf an.
- C.10** ... identifizieren benötigte materielle Ressourcen und stellen sicher, dass diese für die Umsetzung der Evaluation zur Verfügung stehen und angemessen genutzt werden.
- C.11** ... stellen sicher, dass Mitglieder eines Evaluationsteams erforderliche Informationen erhalten, relevantes Wissen weitergeben und sich soweit erforderlich untereinander austauschen können.
- C.12** ... sichern und schützen erhobene und zur Kenntnis gelangte Daten und schließen Datenschutzvereinbarungen mit betroffenen Personen ab.
- C.13** ... sorgen dafür, dass die Qualität der Evaluation kontinuierlich gesichert und gefördert wird.
- C.14** ... dokumentieren die Umsetzung der Evaluation fortlaufend und informieren Auftraggebende, Beteiligte und Betroffene ausgewogen und umsichtig über ihren Fortgang.

D. In Evaluationen kommunizieren und kooperieren

Anforderungen im sozialen und personalen Bereich haben eine zentrale Bedeutung für das Evaluationsgeschehen, denn eine fachlich-methodisch angemessen durchgeführte Evaluation allein ist kein Garant für deren Akzeptanz und Nutzen.



In allen Evaluationsphasen, von der Auftragsklärung, über die Datenerhebung und Datenauswertung bis zur Berichterstattung, muss nicht nur mit den Auftraggebern, sondern mit unterschiedlichen Gruppen von Beteiligten und Betroffenen kommuniziert und kooperiert werden. Dies fördert nicht zuletzt die Nutzung der Evaluationsergebnisse. Kommunikation und Kooperation sind eng miteinander und mit der eigenen Haltung sich selbst und anderen gegenüber verbunden. Ein besonderes Kennzeichen sozial kompetenten Verhaltens ist stets ein hoher Situationsbezug. Kompetentes Verhalten ist eine Voraussetzung dafür, die Zusammenarbeit mit anderen so zu gestalten, dass die Arbeitsbeziehungen aller Beteiligten von wechselseitiger Wertschätzung und Respekt sowie Begegnungen von Sensibilität bezüglich Aspekten von Diversität, Gender und Ungleichheit geprägt sind.

Evaluierende fördern konstruktive Arbeitsbeziehungen als Grundlage für eine effektive Evaluationspraxis. Für Evaluierende ist es selbstverständlich, eine unparteiische Position einzunehmen oder eine bewusste Parteinahme transparent zu machen und zu begründen. Evaluierende **kommunizieren** derart, dass die Betroffenen und Beteiligten ihre Meinungen und Einschätzungen offen und ehrlich artikulieren können. Dies setzt voraus, dass Evaluierende

über grundlegende kommunikationstheoretische Kenntnisse (z. B. über typische Muster von zu erwartenden Reaktionen der Betroffenen in sozialen Prozessen) und über die Fähigkeit zu deren situationsbezogenen Anwendung sowie außerdem über Moderationsfähigkeiten verfügen. Sie kennen unterschiedliche Kommunikationsmedien, einschließlich ihrer Vor- und Nachteile für Kommunikationsprozesse, und setzen diese zielführend in allen Phasen der Evaluation, von der Auftragsklärung bis zur Kommunikation der Ergebnisse, ein. Durch eine angemessene Kommunikation befördern Evaluierende die Akzeptanz der Ergebnisse und legen Grundlagen für ihre Nutzung.

Die **konstruktive Gestaltung der sozialen Interaktion**, bei der unterschiedliche Standpunkte wahrgenommen, ausbalanciert und einbezogen werden, sowie eine zielgerichtete Zusammenarbeit tragen zum Gelingen und zur Akzeptanz der Evaluation bei. Dies ist unerlässlich, um partnerschaftliche Lösungen herbeiführen zu können (► siehe auch Anforderungsbereich A Evaluieren professionalisieren). Diesem Zweck dient insbesondere auch ein systematisches Einholen von Feedback.

In allen Phasen der Evaluation kann es zwischen Auftragnehmenden und Auftraggebenden von Evaluationen, zwischen Datenerhebenden und Datengebenden, aber auch innerhalb eines Evaluationsteams zu Konflikten kommen. Diese gilt es rechtzeitig zu erkennen und möglichst deren Eskalation zu vermeiden. Konflikte sollten sozial adäquat und wo erforderlich unter Zuhilfenahme angemessener Methoden wie Supervision, Mediation oder Schlichtungsverfahren bewältigt werden. Zur Auflösung von Konflikten ist Empathie und Einfühlungsvermögen erforderlich. Bei der Konfliktlösung sind unterschiedliche Interessen aller Konfliktbeteiligten zu berücksichtigen.

In Evaluationen kommunizieren

Evaluierende

- D.1** agieren unvoreingenommen und unabhängig; sie moderieren Gespräche und Interaktionen aus einer unparteiischen Position heraus und machen gegebene Grenzen der Unparteilichkeit transparent.
- D.2** ... gestalten und moderieren unterschiedliche Kommunikationssituationen möglichst effektiv.
- D.3** ... setzen Kommunikationsmedien zielgerichtet und adressat:innenadäquat ein.
- D.4** ... achten auf spezifische Muster und Dynamiken der Kommunikation und Interaktion und richten ihr kommunikatives Handeln dementsprechend aus.
- D.5** ... kommunizieren Evaluationsergebnisse grundsätzlich wertschätzend und ressourcenorientiert.

- D.6** ... erleichtern durch eine adressat:innengerechte Berichterstattung, Aufbereitung, Präsentation und Vermittlung die Verständlichkeit und weitere Nutzung von Evaluationsergebnissen.

In Evaluationen kooperieren

Evaluierende

- D.7** ... wählen die Rollen, die sie im Evaluationsprozess einnehmen, bewusst aus und üben diese adäquat aus.
- D.8** ... fördern die konstruktive Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Beteiligten.
- D.9** ... beachten den Kontext, die Zusammenhänge und wechselseitigen Interaktionen, in die eine Evaluation eingebunden ist, und kommunizieren daran ausgerichtet angemessen, empathisch und zielführend.
- D.10** ... sorgen für die Einhaltung vereinbarter Regelungen.
- D.11** ... gestalten interkulturelle Interaktionen sensibel, reflektiert, angemessen und effektiv.
- D.12** ... gehen angemessen mit Frustration und Ambiguität um und handeln auch in schwierigen Situationen, bei Störungen, Widerständen oder Widersprüchen konstruktiv.
- D.13** ... machen gegebene Interessensgegensätze transparent und nachvollziehbar und nutzen ihre unparteiische Position dazu, diese auszubalancieren.
- D.14** ... achten auf mögliche Konfliktpotentiale und unterstützen deren sozial adäquate Bewältigung.
- D.15** ... wenden situationsbezogen angemessene Strategien zur Eskalationsvermeidung an.
- D.16** ... beziehen bei der Konfliktbewältigung die Interessen der Konfliktbeteiligten ein.

ÜBERSICHT – Anforderungsbereiche und Teilbereiche

Evaluieren professionalisieren

- Grundlegende Anforderungen
- Anforderungen auf Ebene konkreter Evaluationsvorhaben
- Anforderungen auf Ebene der Gesellschaft (für Evaluation und der DeGEval)

Empirische Methoden anwenden

- Untersuchungsdesigns und empirische Forschungsmethoden
- Gegenstands-, Wirkungs- und Kontextanalysen
- Datenerhebungen und -auswertungen
- Bewertungen, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Evaluationen planen und steuern

- Planung von Evaluationen
- Steuerung von Evaluationen

In Evaluationen kommunizieren und kooperieren

- In Evaluationen kommunizieren
- In Evaluationen kooperieren

NACHWORT – Zugrundeliegende Bedarfe und Entstehungsgeschichte

Die Mitgliederversammlung der DeGEval verabschiedete 2003 ‚Empfehlungen für die Aus- und Weiterbildung in der Evaluation – Anforderungsprofile an Evaluatorinnen und Evaluatoren‘ (EAUWE). Diese waren aus der Arbeit des damaligen Arbeitskreises ‚Aus- und Weiterbildung in der Evaluation‘ hervorgegangen. Im Jahr 2004 wurden die EAUWE erstmals als Publikation veröffentlicht, 2008 in einer zweiten, unveränderten Auflage.

2016/2017 wurde die Frage der Anforderungen an Evaluierende zunehmend diskutiert. Dies zeigte sich unter anderem in der Mailingliste ‚forum evaluation‘ sowie an Diskursen innerhalb der DeGEval. Die Revision der Standards für Evaluation der DeGEval (2016) sowie Debatten in internationalen Evaluationsgesellschaften taten ein Übriges, um eine Prüfung einzuleiten, inwiefern die EAUWE zu revidieren sind. Aus dem Arbeitskreis Professionalisierung der DeGEval heraus wurde im September 2017 ein Ad-hoc-Treffen im Vorfeld der DeGEval-Jahrestagung initiiert. Ziel dieses Treffens war es, Aktualität und Eignung der zu diesem Zeitpunkt vorliegenden EAUWE grob zu bewerten und mögliche Ziele einer Revision zu klären. Die Teilnehmenden kamen zu dem Schluss, dass eine Revision des bisherigen Anforderungsprofils im Sinne der Professionalisierung sinnvoll wäre. Dies nahm der Vorstand der DeGEval zum Anlass, der Ad-hoc-Gruppe den Auftrag zur Revision der Empfehlungen für Aus- und Weiterbildung in der Evaluation zu erteilen.

Nach Einladung aller Mitglieder der DeGEval zur aktiven Beteiligung im Februar 2018 fand im April 2018 das erste Treffen einer erweiterten Ad-hoc-Gruppe in Mainz statt. Diese Gruppe traf sich in der Folgezeit ungefähr zweimal jährlich. Auf der Grundlage einer breiten Sichtung von Grundlagenliteratur zu Kompetenzen, von Evaluationslehrbüchern (2007-2017) sowie von Anforderungen anderer Evaluationsgesellschaften stellte die Gruppe schließlich den konkreten Revisionsbedarf der EAUWE fest.

Vor allem wurde bestätigt, dass die EAUWE evaluationsspezifische Anforderungen an Evaluierende nicht dem aktuellen fachlichen Diskurs entsprechend abbildeten. So wurden beispielsweise Kernaufgaben wie das Bewerten des Evaluationsgegenstandes oder die Unterstützung von Prozess- und Ergebnisnutzen der Evaluation aus Sicht der Ad-hoc-Gruppe nicht ausreichend behandelt. Es fanden sich dagegen vielfach generische Anforderungen, wie sie allgemein auf Forschende zutreffen. Die Ausführungen zum Bereich Methoden fokussierten recht einseitig auf quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung. Darüber hinaus wurden von der Ad-hoc-Gruppe als relevant bewertete Aspekte der professionellen Haltung von Evaluierenden wie Rollenverständnis und Verankerung von Evaluation in der Gesellschaft vermisst. Die Abkopplung des reinen Faktenwissens in einem separaten Anforderungsbereich ‚Theorie und Geschichte der Evaluation‘ ohne Handlungsbezug wurde kritisch bewertet. Einzelne Aussagen waren aus Sicht der Ad-hoc-Gruppe zudem deutlich veraltet (bspw. aufgrund namentlich benannter Software).

Ausgehend von der Feststellung des Revisionsbedarfs erarbeitete die Ad-hoc-Gruppe die vorliegenden Anforderungen an Evaluierende. Dabei flossen neben der Expertise der Gruppenmitglieder Erkenntnisse aus der Evaluationsliteratur und der systematischen Prüfung von Anforderungen anderer Evaluationsgesellschaften ein. Die vorliegenden Anforderungen wurden zunächst durch ausgewählte Fachpersonen aus der DeGEval und ihren Arbeitskreisen kommentiert und schließlich im Frühjahr 2023 der gesamten DeGEval-Mitgliedschaft im Rahmen einer Online-Befragung zur Kommentierung vorgelegt. Die Verabschiedung der vorliegenden Fassung erfolgte durch die Mitgliederversammlung der DeGEval in Magdeburg am 13.09.2023.

Die Adressatengruppen und Ziele der EAUWE aus dem Jahre 2004 wurden beibehalten, jedoch wurden die Anforderungsbereiche in ihrem Zuschnitt verändert und ergänzt: In den neuen Bereich ‚Evaluieren professionalisieren‘ gehen der bisherige Anforderungsbereich ‚Theorie und Geschichte der Evaluation‘ sowie Aspekte aus dem aufgelösten Bereich ‚Organisations- und Feldkenntnisse‘ ein. Außerdem wurden die Anforderungen um relevante Haltungen und Einstellungen erweitert. Ebenfalls neu ist der Anforderungsbereich ‚Evaluationen planen und steuern‘, während der Bereich ‚Praxis der Evaluation‘ aufgrund seines vormals didaktischen Fokus entfällt. Bei der Revision wurde darauf geachtet, dass Entwicklungen zum Thema Gender³ sowie eine gendersensible Sprache Berücksichtigung finden. Schließlich wurde Wert darauf gelegt, dass diese mit den seit 2016 revidierten Standards für Evaluation der DeGEval im Einklang stehen.

Es wurde entschieden, die Anforderungen ohne Ausführungen dazu vorzulegen, wie Evaluierenden im Rahmen von Aus- und Weiterbildung dazu befähigt werden können. Hierzu kann seit 2011 das Empfehlungspapier des Arbeitskreises Aus- und Weiterbildung in der Evaluation⁴, ‚Didaktik der Aus- und Weiterbildung in der Evaluation‘⁵ konsultiert werden. Auf Grundlage dieser Überlegungen befasst sich die vorliegende Publikation mit Anforderungen an Evaluierende als Orientierung für die Aus- und Weiterbildung in der Evaluation.

³ Siehe dazu auch DeGEval (2023), Gutknecht-Gmeiner, M. (2016)

⁴ Der ‚Arbeitskreis Aus- und Weiterbildung in der Evaluation‘ ist im Jahr 2015 umbenannt worden in ‚Arbeitskreis Professionalisierung‘.

⁵ Gutknecht-Gmeiner et al. 2011

Die folgenden Personen haben an der Publikation mitgearbeitet:

Dr. Dörte Schott	Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V.	Koordination der Ad-hoc-Gruppe, Mitautorin Anforderungsbereiche ‚Evaluieren professionalisieren‘ und ‚Evaluationen planen und steuern‘, Redaktionsteam
Jessica Prigge	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	Koordination der Ad-hoc-Gruppe, Mitautorin Anforderungsbereich ‚Empirische Methoden anwenden‘, Redaktionsteam
Edith Halves (i.R.)	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Mitautorin Anforderungsbereich ‚Empirische Methoden anwenden‘, Redaktionsteam
Melanie Niestroj	Univation GmbH	Mitautorin Anforderungsbereich ‚Evaluationen planen und steuern‘, Redaktionsteam
Ute Schoppmann (i.R.)	Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg	Mitautorin Anforderungsbereich ‚In Evaluationen kommunizieren und kooperieren‘, Redaktionsteam
Prof. Dr. Lars Balzer	Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB	Mitautor Anforderungsbereich ‚Evaluieren professionalisieren‘
Dr. Susanne Giel	Selbstständige Evaluatorin/ Univation GmbH	Mitautorin Anforderungsbereich ‚Empirische Methoden anwenden‘
Dirk Groß	Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz	Mitautor Anforderungsbereich ‚Evaluationen planen und steuern‘
Dr. Ute Marie Metje	Evaluation & wiss. Beratung	Mitautorin Anforderungsbereich ‚Evaluieren professionalisieren‘
Sandra von Sydow	Humboldt Universität Berlin	Mitautorin Anforderungsbereich ‚In Evaluationen kommunizieren und kooperieren‘
Dr. Johannes Wiesweg	Universität Münster	Mitautor Anforderungsbereich ‚In Evaluationen kommunizieren und kooperieren‘

Weitere wichtige Beiträge kamen von Dr. Verena Friedrich und Sandra Schopper.

REFERENZEN

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V. (2004, 2. unveränderte Auflage 2008). Empfehlungen für die Aus- und Weiterbildung in der Evaluation. Anforderungsprofile an Evaluatorinnen und Evaluatoren. Mainz.

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V. (2002). Empfehlungen zur Anwendung der Standards im Handlungsfeld der Selbstevaluation. Alfter. [Download: https://www.degeval.org/fileadmin/content/Z03_Publikationen/DeGEval_-_Empfehlungen_Selbstevaluation.pdf]

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V. (2016). Standards für Evaluation, Erste Revision 2016. Mainz. [Download: <https://www.degeval.org/degeval-standards/>]

DeGEval – Vorstand der Gesellschaft für Evaluation e.V. (2023). Position zur geschlechtergerechten Sprache. Aktualisierte Version Online verfügbar: <https://www.degeval.org/positionspapiere/position-des-vorstandes-der-degeval-zur-geschlechtergerechten-sprache/>

Gutknecht-Gmeiner, M. (2016). Genderkompetenz und Genderexpertise von EvaluatorsInnen – Profile für die beiden Kompetenzebenen nach Kompetenzbereichen, Arbeitskreis Gender Mainstreaming. [Download: https://archiv.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK_Gender/Profile_GenderkompetenzGenderexpertise_final.pdf]

Gutknecht-Gmeiner, M., Hense, J., Kihm, S., Lüth, K. & Steckhan, H. (2011). Didaktik der Aus- und Weiterbildung in der Evaluation. Ein Empfehlungspapier des Arbeitskreises Aus- und Weiterbildung in der Evaluation in der Gesellschaft für Evaluation – DeGEval e.V. [Download: https://www.degeval.org/fileadmin/content/Z03_Publikationen/DeGEval-Empfehlungen/Aus-_und_Weiterbildung/DeGEval_AKAUWE_Empfehlungen_Didaktik.pdf]

Schott, D., Niestroj, M. & Friedrich, V. (2019). Zur Bedeutung der Evaluationsstandards für Professionalisierung und Aus- und Weiterbildung in der Evaluation. In: J. Hense, W. Böttcher, M. Kalman & W. Meyer (Hrsg.): Evaluation: Standards in unterschiedlichen Handlungsfeldern. Einheitliche Qualitätsansprüche trotz heterogener Praxis? Münster: Waxmann.

LINKSAMMLUNG

Angebotsübersicht über Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung im Themenfeld Evaluation, eine gemeinsame Initiative der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval e.V.) und der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL):

<https://eval-training.org/>

DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.:

<https://www.degeval.org>

DeGEval-Arbeitskreis Professionalisierung:

<https://www.degeval.org/arbeitskreise/professionalisierung/>

Weiterbildungsstudiengang Evaluation der Universität des Saarlandes und der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes:

<http://www.evaluation-master.de>

Weiterbildungsangebot in Evaluation der Universität Bern:

<https://www.evaluationsstudium.unibe.ch/>

Liste der Anforderungen an Evaluierende

Evaluieren professionalisieren

Grundlegende Anforderungen

Evaluierende

- kennen und reflektieren einschlägige Evaluationsbegriffe und verwenden sie sicher.
- sind sich der historischen Entstehungsbedingungen und Genese von Evaluation bewusst.
- informieren sich kontinuierlich über aktuelle Forschung und Entwicklungen in der Evaluation und setzen dieses Wissen entsprechend ein.
- greifen adäquat und zweckgerichtet auf Evaluationsansätze und -modelle zurück und passen diese auf konkrete Evaluationen an.
- sind sich des Bewertens als zentralem Wesensmerkmal der Evaluation bewusst und sorgen für Transparenz über die Wertvorstellungen, die ihren Bewertungen zugrunde liegen, sowie für einen systematischen und nachvollziehbaren Bewertungsprozess.
- schützen Rechte, Sicherheit und Würde der in eine Evaluation einbezogenen und von ihr betroffenen Personen.
- berücksichtigen die Genderdimension des Evaluationsgegenstandes im gesamten Evaluationsprozess und nutzen gendersensible Sprache.
- handeln im Bewusstsein, dass die Evaluation selbst eine soziale Intervention darstellt, die professionellen Standards genügen sollte und selbst evaluiert werden kann (Meta-Evaluation).
- erbringen Evaluationsleistungen gemäß fachlicher, methodischer und ethischer Standards sowie nach kritischer Prüfung der Passung zu ihren Kompetenzen und Leistungsspektren.
- professionalisieren ihr eigenes Evaluationshandeln kontinuierlich.

Anforderungen auf Ebene konkreter Evaluationsvorhaben

Evaluierende

- richten jede Evaluation an den gültigen Standards für Evaluation aus und begründen eventuell erforderliche Abweichungen.
- entwickeln ein Verständnis für den gesamtgesellschaftlichen sowie feldspezifischen Kontext einer Evaluation und eignen sich die dafür notwendigen Feldkenntnisse an.
- bereiten die Basis für eine hohe Akzeptanz bei Beteiligten und Betroffenen.
- berücksichtigen die Einzigartigkeit des Evaluationsgegenstandes sowie dessen Kontext samt jeweiligen Rahmen- und situativen Bedingungen.
- berücksichtigen bei der Planung und Durchführung von Evaluationen relevante Werthaltungen, Perspektiven und Annahmen von am Evaluationsgegenstand Beteiligten und Betroffenen und stellen Transparenz darüber her.
- berücksichtigen vorherrschende Evaluationskulturen in den verschiedenen Evaluationsfeldern, um eine konkrete Evaluation daran anschlussfähig gestalten zu können.
- verhalten sich im Umgang mit Organisationen sensibel für spezifische Merkmale, Grenzen und Funktionen von Organisationssystemen.
- unterstützen in einer konkreten Evaluation aktiv den Prozessnutzen sowie eine geeignete Nutzung der Evaluationsergebnisse.
- fördern bei Beteiligten und Betroffenen sowie Auftraggebenden den Aufbau von Evaluationsvermögen und einen konstruktiven Umgang mit Evaluation.

Anforderungen auf Ebene der Gesellschaft und der DeGEval

Evaluierende

- fördern auch über konkrete Evaluationen hinaus die Bereitschaft Evaluationsergebnisse zu nutzen.
- fördern eine Kultur des Lernens aus Evaluation.
- beteiligen sich aktiv am fachlichen Diskurs in nationalen und internationalen Evaluationsgesellschaften und in ihren Tätigkeitskontexten.
- fördern die Verbreitung und Anerkennung von Evaluation in der Gesellschaft.
- tragen durch eigene Fort- und Weiterbildung, Meta-Evaluation sowie Evaluationsforschung zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Evaluation bei.

Empirische Methoden anwenden

Untersuchungsdesigns und empirische Forschungsmethoden

Evaluierende

- entwickeln den Rahmenbedingungen der Evaluation sowie dem Gegenstand angemessene Untersuchungsdesigns zur Beantwortung der Evaluationsfragestellungen und zur Erfüllung ihrer Zwecke.
- setzen Strategien ein, die einen Prozessnutzen fördern sowie Beteiligten- und Betroffenenengruppen jeweils angemessene Partizipationsmöglichkeiten am Evaluationsprozess eröffnen.
- wählen aus dem breiten Spektrum qualitativer und quantitativer Methoden diejenigen aus, mit denen die entwickelten Fragestellungen beantwortet werden können.
- beachten in der Wahl und Kombination von Erhebungs- und Auswertungsmethoden deren jeweilige erkenntnistheoretische Grundlagen und wissenschaftliche Gütekriterien.
- beschreiben die einem Evaluationsgegenstand zugrundeliegenden Annahmen darüber, wie, wodurch und unter welchen Bedingungen Wirkungen erzielt werden sollen.
- gleichen Wirkungsannahmen mit empirisch festgestellten Resultaten ab, um Aussagen zu Wirkungen zu treffen.
- analysieren den Kontext, um externe Einflüsse und Entwicklungen im Feld für die Umsetzung der Evaluation zu berücksichtigen und für die Interpretation von Ergebnissen zu nutzen.

Gegenstands-, Wirkungs- und Kontextanalysen

Evaluierende

- erkunden Beteiligte und Betroffene, um die unterschiedlichen Perspektiven auf sowie Erwartungen an die Evaluation zu berücksichtigen.
- prüfen, inwieweit Gender-, Diversitätsaspekte oder Ungleichheiten relevant sind und beachten diese im folgenden Evaluationsprozess.
- beschreiben die einem Evaluationsgegenstand zugrundeliegenden Annahmen darüber, wie, wodurch und unter welchen Bedingungen Wirkungen erzielt werden sollen.
- gleichen Wirkungsannahmen mit empirisch festgestellten Resultaten ab, um Aussagen zu Wirkungen zu treffen.
- analysieren den Kontext, um externe Einflüsse und Entwicklungen im Feld für die Umsetzung der Evaluation zu berücksichtigen und für die Interpretation von Ergebnissen zu nutzen.

Datenerhebungen und -auswertungen

Evaluierende

- gehen umsichtig und flexibel vor, um geeignete Zugänge zu Datengebenden, Dokumenten und Datenquellen herzustellen.
- wählen den Umfang und die Zusammenstellung von Fällen und Stichproben so, dass dies fundierte Aussagen über den Evaluationsgegenstand ermöglicht.
- nutzen bereits vorliegende Daten, um ressourcenschonend vorzugehen und insbesondere die Datengebenden nur so weit wie nötig zu beanspruchen.
- konzipieren für die jeweiligen Evaluationsfragestellungen, Gruppen von Datengebenden und vorliegenden Datenquellen angemessene Erhebungsinstrumente sowie darauf abgestimmte Analyseverfahren und setzen sie entsprechend ein.

- gewährleisten in der Erhebung und Aufbereitung von Daten den Schutz personenbezogener Daten.
- bereiten Evaluationsergebnisse zusammenfassend und übersichtlich auf.
- stellen Transparenz über Reichweite und Limitationen der Aussagekraft von Evaluationsergebnissen her.

Bewertungen, Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Evaluierende

- nutzen angemessene Verfahren zur Entwicklung von Bewertungskriterien und Zielwerten, die ggf. auch relevante Beteiligte und Betroffene in deren Festlegung einbeziehen.
- nehmen Bewertungen transparent und nachvollziehbar vor.
- formulieren Handlungsempfehlungen datenbasiert und im Rahmen ihres Auftrags.

Evaluationen planen und steuern

Planung von Evaluationen

Evaluierende

- prüfen die politische, methodische und praktische Realisierbarkeit der Evaluation.
- identifizieren formale Anforderungen, die mit Evaluationsprojekten und ihrer Finanzierung in Verbindung stehen, und halten diese bei der Planung und Umsetzung der Evaluation ein.
- führen Verhandlungen und schließen angemessene formale Vereinbarungen mit Auftraggebern und ggf. weiteren Beteiligten, die die Umsetzung der Evaluation ermöglichen und sicherstellen.
- beachten die Interessen und Bedarfe von Beteiligten und Betroffenen bezüglich der Evaluation und des Evaluationsgegenstandes.

Steuerung von Evaluationen

Evaluierende

- klären den Evaluationsauftrag unter angemessenem Einbezug von Beteiligten und Betroffenen und stellen sicher, dass der Auftrag bei Bedarf im Evaluationsverlauf angepasst wird.
- schaffen bewusst, frühzeitig und fortlaufend Voraussetzungen dafür, dass ein Prozessnutzen der Evaluation eintritt und Ergebnisse genutzt werden.

- sichern fortlaufend Ergebnisse und sorgen dafür, dass diese in angemessener Weise zur Nutzung bereitstehen.
- setzen Personal für die Durchführung einer Evaluation so ein, dass der Auftrag der Evaluation angemessen ausgeführt werden kann.
- entwickeln realistische Budget-, Arbeits- und Zeitpläne für die Evaluation, überwachen und steuern deren Umsetzung und passen diese bei Bedarf an.
- identifizieren benötigte materielle Ressourcen und stellen sicher, dass diese für die Umsetzung der Evaluation zur Verfügung stehen und angemessen genutzt werden.
- stellen sicher, dass Mitglieder eines Evaluationsteams erforderliche Informationen erhalten, relevantes Wissen weitergeben und sich soweit erforderlich untereinander austauschen können.
- sichern und schützen erhobene und zur Kenntnis gelangte Daten und schließen Datenschutzvereinbarungen mit betroffenen Personen ab.
- sorgen dafür, dass die Qualität der Evaluation kontinuierlich gesichert und gefördert wird.
- dokumentieren die Umsetzung der Evaluation fortlaufend und informieren Auftraggebende, Beteiligte und Betroffene ausgegogen und umsichtig über ihren Fortgang.

In Evaluationen kommunizieren und kooperieren

In Evaluationen kommunizieren

Evaluierende

- agieren unvoreingenommen und unabhängig; sie moderieren Gespräche und Interaktionen aus einer unparteiischen Position heraus und machen gegebene Grenzen der Unparteilichkeit transparent.
- gestalten und moderieren unterschiedliche Kommunikationssituationen möglichst effektiv.
- setzen Kommunikationsmedien zielgerichtet und adressat:innengerecht ein.
- achten auf spezifische Muster und Dynamiken der Kommunikation und Interaktion und richten ihr kommunikatives Handeln dementsprechend aus.
- kommunizieren Evaluationsergebnisse grundsätzlich wertschätzend und ressourcenorientiert.
- erleichtern durch eine adressat:innengerechte Berichterstattung, Aufbereitung, Präsentation und Vermittlung die Verständlichkeit und weitere Nutzung von Evaluationsergebnissen.

In Evaluationen kooperieren

Evaluierende

- wählen die Rollen, die sie im Evaluationsprozess einnehmen, bewusst aus und üben diese adäquat aus.
- fördern die konstruktive Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Beteiligten.
- beachten den Kontext, die Zusammenhänge und wechselseitigen Interaktionen, in die eine Evaluation eingebunden ist, und kommunizieren daran ausgerichtet angemessen, empathisch und zielführend.
- sorgen für die Einhaltung vereinbarter Regelungen.
- gestalten interkulturelle Interaktionen sensibel, reflektiert, angemessen und effektiv.
- gehen angemessen mit Frustration und Ambiguität um und handeln auch in schwierigen Situationen, bei Störungen, Widerständen oder Widersprüchen konstruktiv.
- machen gegebene Interessensgegensätze transparent und nachvollziehbar und nutzen ihre unparteiische Position dazu, diese auszubalancieren.
- achten auf mögliche Konfliktpotentiale und unterstützen deren sozial adäquate Bewältigung.
- wenden situationsbezogen angemessene Strategien zur Eskalationsvermeidung an.
- beziehen bei der Konfliktbewältigung die Interessen der Konfliktbeteiligten ein.



- ✓ ... beschreiben (beobachtbares) professionelles Handeln *und* professionelle Haltungen.
- ✓ ... zeichnen ein Profil von Evaluierenden, die den breiten und vielfältigen Anforderungen der Evaluationstätigkeit gerecht werden.
- ✓ ... sind anschlussfähig für unterschiedliche Nutzungsperspektiven, Fachdisziplinen und Evaluationsfelder.
- ✓ ... ermöglichen die fokussierte Nutzung als Nachschlagewerk über den kapitelweisen Aufbau mit vier Anforderungsbereichen.
- ✓ ... bieten die Grundlage für Diskurse und Reflektionen mit Vertretenden der Evaluationspraxis, der Forschung und der Lehre.
- ✓ ... dienen der Professionalisierung der Evaluation im Sinne eines in die Zukunft gerichteten Prozesses.