

Interne Evaluation der Internationalisierungsstrategie der Bertelsmann Stiftung

DeGEval Jahrestagung Mainz, 22.9.2017

Katharina Bilaine¹, Henrik Brinkmann¹, Christiane Kerlen²

1: Bertelsmann Stiftung; 2: Kerlen Evaluation

Warum intern? - Wirkungsorientierung in der Bertelsmann Stiftung

- **Bisherige Erfahrung mit externen Evaluationen**
 - Kaum Einbezug der Evaluierten: Mangelnde Nutzung der Evaluationsergebnisse
 - Wenig Sensibilität für das Evaluationssetting: Vertrauen ist zentrale Kategorie in einer NPO
 - Wenig Kenntnisse über Inhalte, Strukturen und Prozesse: hohe direkte und indirekte Kosten
- **Konsequenz: Umstellung des Verfahrens**
 - Ausrichtung des Prozesses auf Evaluierete, Fokus auf Evaluationsnutzen
 - Aufbau interner Evaluationskompetenz
- **Ansatz der Bertelsmann Stiftung**
 - „Wirkungsorientierung“
 - Ausrichtung an Nachfrage der Projekte, Unterstützungsangebote durch die Organisation
 - Wissensaufbau durch Schulungen, Stipendien, Formate für kollegiale Beratung, Arbeitshilfen
 - Interne Beratung der Projekte durch „Experte Wirkungsorientierung“

Hintergrund sowie Ziel und Ansatz der Evaluation der Internationalisierungsstrategie

- **Evaluationsgegenstand:** Internationalisierungsstrategie der Bertelsmann Stiftung
 - Learn – Connect – Transfer (2012)
 - Auftrag zur internen Evaluation: September 2016
 - Verantwortlich: internes Team + Christiane Kerlen
- **Fragestellung der Evaluation**
 - Wie wurde die Strategie umgesetzt, wie wirkte sie nach innen und nach außen?
 - In welchem Ausmaß wurden die Ziele der Internationalisierungsstrategie erreicht?
- **Evaluationsoutput:** Evaluationsbericht vorgelegt im Februar 2017
 - Ex-post Rekonstruktion der Wirkziele und Wirklogiken
 - Operationalisierung der internen und externen Ziele
 - Auswertung quantitativer und qualitativer Daten
 - Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen



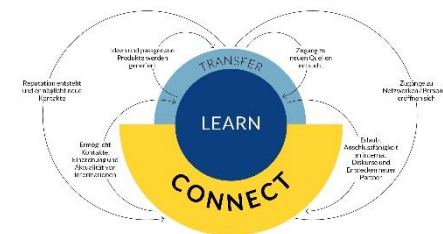
Die Voraussetzung und Strukturen für eine interne Evaluation waren gegeben

- **Vorgehen:** Evaluation auf Ebene der *Gesamtstiftung*
 - Hausinterne quantitative und qualitative Daten, Textanalysen
 - 3 Fallstudien, 23 Interviews
 - 2 Umfragen (42 Projekte, 109 Kolleginnen)
 - 1 Fokusgruppendifkussion

- **Voraussetzungen**
 - ✓ Zeit & Ressourcen
 - ✓ Kenntnisse & interne Beratung
 - ✓ Organisations-Wissen & Stiftungserfahrung
 - ✓ Externes Fachwissen & Feedback
 - ✓ Unterstützung & Bereitschaft zur Mitwirkung der Kolleginnen

Die Evaluationsergebnisse wurden diskutiert und zeigen in der Stiftung Wirkung

- Regelmäßige **interne Kommunikation** über Zielsetzung, Vorgehen, Ergebnisse und Ableitungen
- **Adressaten:** Konsens über Evaluationsergebnisse und -Ableitungen
- **Zentrale Berichtsinhalte**
 - Voraussetzungen innerhalb der Stiftung & Zielerreichung
 - Erfolgsfaktoren
 - Stärken und Schwächen der Strategie → Handlungsempfehlungen
- **Auf Evaluation folgende Beschlüsse und Aktivitäten:**
 - Einheitliche Definition und Anwendungsbereich von Learn – Connect – Transfer
 - Verstärkter internationaler Fokus der HR-Aktivitäten
 - Aufbau & Management einer Portfolios internationaler Projekte
 - Formulierung eines englischsprachigen Mission Statement
 - Neu-Justierung des geographischen Schwerpunktes der Arbeit



Bewertung des Vorgehens

Vorteile	Herausforderungen
Organisationsinternes Wissen hilft, um ex-post Wirkmodelle zu rekonstruieren und realistischere Handlungsempfehlungen auszusprechen	Großer Arbeits- und Ressourcenaufwand, intern verantwortete Evaluationen können nicht parallel zum Tagesgeschäft stattfinden
Leichter Zugang zu internen Datenquellen, Vertraulichkeitsabsprachen nicht notwendig, einfachere Terminkoordination	Unterschätzung der Dauer von einzelnen Evaluationsschritten, Datenerhebung und -analyse hätte auch stärker extern stattfinden können
„kurzer Dienstweg“ zum Vorstand = Auftraggeber der Evaluation	Risiko, eigene Werturteile und Gedankengänge nicht genug zu hinterfragen
Hohe individuelle Lerneffekte	
Externe Expertin liefert konzeptionelles und methodisches Wissen, Gesamtüberblick hilfreich für Analyse und Interpretation	

Generelle Einschätzung zum Verhältnis interner und externer Evaluation

- Eine Kombination von intern und extern kann Qualität erhöhen: Organisationsinternes Wissen und unverbauter, externer Blick ergänzen sich
- Sicherstellen von Evaluationskompetenz erforderlich
- Vorwissen und/oder große Lernbereitschaft für Interne notwendig
- Vertraulichkeit – hier kann externe Evaluation von Vorteil sein
- Unabhängigkeit – Einflussnahme auf die Ergebnisse wird schwieriger, je unabhängiger Evaluation erfolgen kann

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Einige Bilder und/oder Fotos in dieser Präsentation der Bertelsmann Stiftung sind urheberrechtlich geschützte Eigentum und werden gemäß der Lizenzbedingungen genutzt. Diese Bilder und/oder Fotos dürfen nicht kopiert oder heruntergeladen werden. Ein Herauslösen aus der Präsentation ist nicht gestattet

Besuchen Sie uns auch auf



YouTube

XING[®]

www.bertelsmann-stiftung.de