

Rezension zu:

Patton, Michael Quinn: *Principles-Focused Evaluation: The Guide*. New York: Guilford Press. 2018. 435 Seiten, 42,50 \$, ISBN 9781462531820

Wolfgang Beywl¹

»Evaluationsvermögen, einschließlich der Fähigkeit, evaluativ zu denken, ist unverzichtbar für informierte Entscheidungen. Fehlen diese, werden die Demokratie ausgehöhlt und die Bindungen an die Menschenrechte aufgelöst.« (S. 101)

Michael Patton bezeichnet sich seit 1975 als „Vollzeit-Evaluator“. Er ist Theorie- und Methodenerfinder, leidenschaftlicher Parteigänger dieser wissenschaftlichen Transdisziplin – und ein scharfer Kritiker ihrer Deformationen. In seinem Lehrbuchklassiker „Nutzungsfokussierte Evaluation“ (*Utilization Focused Evaluation*) hatte er zunächst die Nische „Evolutive Evaluation“ (*Developmental Evaluation*) ausgeleuchtet, da sich in der heutigen dynamischen Umwelt viele Evaluationsgegenstände dauerhaft in einer präformativen Phase befänden (vgl. diese Zeitschrift, Heft 1, 2010). Nun behandelt sein neuestes Buch Prinzipienfokussierte Evaluation (PfE) eine noch engere Nische. Wie bei den Mamuschka-Puppen steckt dieser als kleinster der drei in den beiden übergreifenden Evaluationsansätzen drin: PfE sei immer nutzungsfokussiert und evolutiv angelegt. Auch sei sie flexibel anpassbar, sowohl in den klassischen Evaluationsrollen (formativ-summativ) als auch für die klassischen Evaluationszwecke (Verbesserung, Rechenschaftslegung, Grundsatzentscheidung). Das Alleinstellende von PfE sei, dass sie ausschließlich *eine* Kategorie von Evaluationsgegenständen beschreibt und bewertet: Prinzipien. PfEs durchlaufen einen im Buch mantraartig wiederholten Dreischritt von Hauptfragestellungen:

1. Welche genau sind die Prinzipien, um die es geht? Wie klar und orientierend sind diese?
2. Inwiefern folgen Umsetzungen tatsächlich den gesetzten Prinzipien?
3. Was sind die Resultate prinzipiengeleiteten Handelns? Inwiefern sind sie erwünscht oder nicht intendiert?

Nachfolgend werden die fünf Hauptteile des Buches vorgestellt, gefolgt von Einschätzungen zu Stärken und Schwächen.

I Was ist mit Prinzipien gemeint? Warum sind Sie wichtig? Was genau macht ihre Nische aus bei Entwicklung und Evaluation?

Kap. 1 definiert Prinzipien als Annahmen (nicht Gewissheiten), an denen sich Entscheidungs- oder Auswahl-situationen orientieren. Unterschieden werden zwei Hauptgruppen: natürliche Prinzipien (zum Beispiel aus der Annahme von der natürlichen Selektion abgeleitet) sowie auf menschliches Handeln bezogene Prinzipien. Letztere weisen zwei Untergruppen auf: moralische Prinzipien und Effektivitätsprinzipien. Während erstgenannte lediglich daraufhin bewertet werden, in welchem Maße ihnen gefolgt wird, werden zweitgenannte zusätzlich daraufhin bewertet, inwiefern die darin als wünschenswert ausgewiesenen Resultate tatsächlich ausgelöst werden.

Kap. 2 konkretisiert die für PfE relevanten Effektivitätsprinzipien: Diese machen Aussagen zu gewünschten *Resultaten*, basierend auf Normen, Werten, Überzeugungen, Erfahrungen und Wissen. Sie unterstützen innovative Veränderungsagenten z.B. in Nichtregierungsorganisations-

1 Pädagogische Hochschule FHNW, Windisch, Schweiz sowie Univation GmbH, Köln

onen dabei, in komplexen dynamischen Prozessen des Wandels zu navigieren.

Kap. 3 stellt einige Beispiele der PfE aus verschiedenen Evaluationsfeldern vor.

Kap. 4 arbeitet heraus, dass das Evaluieren von Prinzipien ein neues Gebiet für die Evaluation ist, die bisher dominant auf Programme, Projekte und Maßnahmen ausgerichtet sei.

Kap. 5 diskutiert die Relation Nutzungsfo-kussierte Evaluation–Evolutive Evaluation.

II Welche Kriterien sind für die Bewertung von Prinzipien anzulegen?

In 19 Kapiteln auf ca. 180 Seiten geht es um die fünf GUIDE-Kriteriendimensionen. Sie sollen ermöglichen, Effektivitätsprinzipien systematisch zu entwickeln und zu evaluieren (einige Kapitel sind nachfolgend ausgelassen).

Kap. 6 gibt einen ersten Überblick zu den fünf GUIDE-Kriterien. Ein Prinzip von hoher Qualität ist zugleich

- orientierend (*provides guidance*) – Kap. 7-10
d.h., es gibt Anleitung und Orientierung dazu, was zu bedenken, was zu tun, was zu bewerten ist, und wie gehandelt werden muss, um wirkungsvoll zu sein. Es ist anweisend (*prescriptive*) und bietet Richtungen an. Grammatikalisch wird es im Imperativ formuliert: „Tue Folgendes“.
- nützlich (*useful*) – Kap. 11-16
d.h., es unterstützt Auswahlen und Entscheidungen. Dies erfordert Handhabbarkeit, Interpretierbarkeit, Durchführbarkeit, und dass der Weg zu den gewünschten Resultaten für relevante Situationen aufgezeigt wird.
- inspirierend (*inspires*) – Kap. 17-18
d.h., es ist wertebasiert, enthält und kommuniziert ethische Prämissen, also das, was attraktiv macht. Es expliziert, was bedeutsam ist, sowohl bezüglich des Vorgehens als auch der gewünschten Resultate. Es klärt, wie die Dinge richtig getan werden können (effektiv), und was die richtigen Dinge sind, die zu tun sind (enthält die Wertebasis für das Handeln).
- entwicklungsfördernd (*supports ongoing development and adaptation*) – Kap. 19-20
d.h., es ist auf sich wandelnde Kontexte im Zeitverlauf anwendbar, anpassungsfähig an die Dynamiken der Welt; zeigt Wege, um in turbulenter Komplexität und Unsicherheit zu navigieren.
- evaluierbar (*evaluable*) Kap. 21-24
d.h., es ermöglicht zu beschreiben und zu bewerten, inwiefern es wirklich befolgt wird, und in welchem Maße gewünschte Resultate erreicht werden. Es soll möglich sein zu be-

stimmen, inwiefern das Befolgen des Prinzips zum Ziel führt.

Kap. 7 klärt, wie Effektivitätsprinzipien entwickelt und abgegrenzt werden können, u.a indem sie zwei Tests bestehen:

- Regeltests: Ist es möglich, ein bestimmtes Prinzip von einer korrespondierenden Regel zu unterscheiden?
- Tests auf Alternativprinzipien: Ist es möglich, entgegengesetzte oder alternative Prinzipien zu identifizieren?

Kap. 8 arbeitet heraus, dass es nicht ausreicht, etwas bloß als Prinzip zu bezeichnen, und leitet an, wie man schlechte und gute Effektivitätsprinzipien unterscheiden kann.

Kap. 9 diskutiert, wie Prinzipien von Annahmen, Wahrheitsbehauptungen und gelernten Lektionen abgeleitet werden können. Im Dialog mit seinem Freund Stephen Brookfield, einem ausgewiesenen Forscher und Lehrbuchschreiber der Erwachsenenbildung, demonstriert Patton, wie man Forschungsbefunde in Prinzipien (von beeindruckender Kürze) umwandeln kann.

Kap. 10 zeigt, was es nützen kann, Ähnlichkeiten zwischen Prinzipiensets zu identifizieren. Ein Beispiel sind Übereinstimmungen zwischen einem neuen Set von Prinzipien in einer neuen Situation mit etablierten Prinzipien ggfs. in einem anderen Feld.

Kap. 11 regt an, zu eruieren, wie *multiple* Prinzipien – was typisch ist für Programme – voneinander abhängen und sich gegenseitig beeinflussen.

Kap. 12 behandelt den gegenüber PfE oft vorgebrachten Vorbehalt, sie wäre zu prozessorientiert. Patton zeigt, wie PfE den Weg hin zu gewünschten *Resultaten* anbahnt. Dabei benutzt Patton die an anderer Stelle von ihm zurückgesetzten logischen Modelle. Er weist auf die Bedeutung von kurzfristigen Outcomes hin, die durch gut formulierte Effektivitätsprinzipien mit Prozessen oder Aktivitäten eng verbunden sind.

Kap. 14 enthält ein von Patton selbst geschriebenes kurzes Anwendungsbeispiel, TEC-VARIETY. Dies ist ein Akronym für ein 10er-Set von „motivierenden Prinzipien“ für das Online-Lernen. Daran wird demonstriert, wie man Prinzipien auf die Kriteriendimension „Nützlichkeit“ überprüft, abgeschlossen durch eine Musterlösung.

Kap. 15 thematisiert den Stellenwert individueller und sozialer Werte. Es behandelt eine von Patton seit Jahrzehnten betonte Fokussierung: dass prinzipienbasierte Programme und Initiativen von prinzipiengetriebenen *Personen* befeuert werden. Diese sind die vorrangigen vorgesehenen Nutzenden der Evaluation und ih-

rer Befunde. Solche Personen seien stärker durch Wertvorstellungen als durch spezifizierte Outcomes inspiriert. Und gerade in unsicheren komplexen Kontexten könnten solche Werte zum Anker für Umsetzung und Evaluation werden. Überzeugend veranschaulicht dies Abbildung 15.1. Sie kontrastiert Problem- und Prinzipienorientierung in Formulierungen von ‚Mission Statements‘. Die eigene Wertposition Pattons als Evaluator fließt hier offen ein: „Wenn ich an der Evaluation und dem Monitoring von HIV/Aids-Systemen beteiligt bin, dann schütze ich nicht Neutralität vor. Ich will sehen, dass diese Präventionsprogramme arbeiten. Das bedeutet: Ich bin stark motiviert, die Füße der Programmmitarbeitenden ins Feuer zu halten, so dass das Programm funktioniert.“

Kap. 18 behandelt die prinzipienfokussierte Pädagogik der Evaluation, inspiriert durch Paulo Freire. Patton formuliert zehn Prinzipien der Freire-Pädagogik. Diese seien geeignet, die Arbeit des *Instituto Paulo Freire* in Sao Paulo zu evaluieren – ein typisches Anwendungsfeld der Pfe. Überdies formuliert er als These, dass Evaluation vorrangig *pädagogische* Interaktion ist. Evaluierende mit starken Bindungen an eine wertedistanzierte Sozialwissenschaft werden hier evtl. fremdeln.

Kap. 19, von Yve Susskind und Peggy Holman abwechselnd geschrieben, bietet ein vollständiges Fallbeispiel einer Pfe bis hin zur Berichterstattung. Gegenstand ist eine Initiative, die kritischen Journalismus unterstützen will, mit dem Kernelement hoch partizipativer Konferenzen. Diese sind in Bezug auf Resultate sehr offen angelegt, womit eine auf Outcomes fokussierte Evaluation ins Leere lief.

In Kap. 20 kontrastiert Patton ‚einfache Regeln‘ mit Prinzipien. Letztere seien zwar auch handlungsleitend, müssten jedoch passend auf Kontext und Situation interpretiert werden, inklusive Urteilsbildung. Hingegen fordern Regeln schlicht „befolgen“. Eine Alternative dazu seien „Minimal-Spezifikationen“, die viel näher an Prinzipien und in diese unwandelbar seien.

Das Kap. 21 ist ein Schlüsseltext, der aufzeigt, wie die Evaluierbarkeit von Prinzipien entlang der GUIDE Kriterien gesichert werden kann. Vier Fallbeispiele veranschaulichen dies detailliert.

Kap. 22 behandelt Verfahren der „Prinzipienfokussierten Stichprobenziehung“.

Kap. 23 thematisiert, wie Bewertungen sowohl für formative wie für summative Pfe (zu letzteren siehe Fallbeispiele in Kap. 25-27) vorgenommen werden, mittels Abwägens, kritischen und evaluativen sowie praktischen Denkens. In

Art eines Doppeldeckers formuliert Patton sechs Prinzipien, die summative Bewertungen von Effektivitätsprinzipien orientieren (wiederum mit Dreischritt-Mantra).

Kap. 24 erörtert, was als „Evidenz“ für die Effektivität von Prinzipien taugt. Patton platziert hier seine scharfe Kritik am Konzept der kontext-, wert- und perspektivenfreien „Best-Practice“. Eine Tabelle kontrastiert Beste Praktiken und Effektivitätsprinzipien.

III Wie sieht Pfe in der Praxis aus?

In den Kap. 25-30 werden sechs abgeschlossene bzw. laufende Pfe-Fallbeispiele (darunter drei Agrar-Programme) ausführlich vorgestellt, von der Makro- bis zur Mikroebene. Eines ist die von Patton durchgeführte Metaevaluation der Paris Declaration zur Effektivität der Entwicklungszusammenarbeit.

IV Wie wendet man Pfe selbstreflexiv auf die Evaluation an?

Kap. 31 evaluiert Evaluationsprinzipien, die (zumindest) vorgeben, Evaluationen und Evaluierende zu orientieren, u.a.

1. Guiding Principles der AEA,
2. Prinzipien für Daten-Visualisierung in der Evaluation,
3. Prinzipien für kollaborative Evaluation,
4. Prinzipien der AEA für kulturell kompetente Evaluationspraxis.

In den meisten Fällen findet Patton lediglich Rohmaterial für Prinzipien. Er demonstriert, wie diese den GUIDE-Kriterien entsprechend (um-)formuliert werden können. Für das Prinzipienset Nr. 4:

- Sorge dafür, dass kulturelle Kompetenz integraler Bestandteil von ethischer, hochqualitativer Evaluation ist.
- Verstehe kulturelle Kompetenz als spezifisch in Bezug auf jede besondere kulturelle Gemeinschaft.
- Achte darauf, wie Hintergrund und andere Lebenserfahrungen von dir als Ressourcen aber auch Begrenzungen bei Evaluationen wirken können.
- Schätze kulturelle Kompetenz in Bezug auf alle Aspekte von Evaluation ein und wende sie an.

Diese Anwendung auf die eigene Profession sieht Patton als unabdingbar. Das Kapitel wird mit drei Tabellen abgeschlossen, die jeweils seine Evaluationserfahrung zu Prinzipien zusammenfassen um

- handlungsorientierende Antworten im Rahmen von Datenerhebungen zu erhalten;

- qualitative Evaluationen umzusetzen;
- Tiefeninterviews zu führen.

V Welche Werkzeuge gibt es für Pfe?

Die 33 Seiten der Kap. 35/36 bestehen überwiegend aus zwei praktischen Checklisten

- Entwickeln und Überprüfen von Prinzipien
- Prinzipienfokussierte Evaluation in zehn Schritten

sowie Tabellen: ein Einschätzschema entlang der fünf GUIDE-Kriterien; acht Prinzipien der Pfe; eine mehrseitige Übersicht zu ca. 60 Abbildungen des Buches, die als Werkzeuge für Pfe eingesetzt werden können.

Diskussion

Stärken und Schwächen werden nachfolgend für inhaltliche und didaktische Aspekte erörtert. Der „personale Faktor“ von Pfe wird angesprochen.

Inhalt

Das Buch spricht viele Evaluationsfelder an: dominant die Entwicklungszusammenarbeit in der Landwirtschaft; auch Initiativen zur Armutsbekämpfung und Arbeitsbeschaffung, Jugendhilfe, Freire-Pädagogik, Schulunterricht, Erwachsenenbildung, Online-Lernen; investigativen Journalismus. Die kritische Funktion von Prinzipien bestehe in Feldern wie solchen darin, dass sich die Engagierten nicht lediglich mit der optimalen „Auslieferung“ von Dienstleistungen auf all diesen Gebieten bescheiden, sondern weitgreifende Perspektiven zur Richtschnur ihres Handelns machen müssten (siehe die Reflexion von John Wilson, Autor Kap. 16).

Mit dem Buch schließt Patton eine Lücke: Wie ist in den vielen Fällen zu verfahren, in denen Ziel- und strikte Outcome-Fokussierung kontraproduktiv wären. Z.B. wenn Wertkonflikte über das wünschenswert Gute und Richtige eines Evaluationsgegenstandes aktuell nicht lösbar sind. Dies gilt besonders für sich kontinuierlich wandelnde Initiativen in Feldern personenbezogener Dienstleistungen, die zwischen sozialer Bewegung und Organisation oszillieren. Diese seien wergetrieben und sollten es auch bleiben können, denn es gehe um mehr als Zielerreichung und Effizienz (wobei Patton sie immer wieder auf ihre Effektivität hin befragt). So ist das Gros der Bildungsorganisationen bezüglich ihrer Zielprioritäten chronisch ambivalent – z.B. Menschenbildung vs. Employability. Pfe ermöglicht, solche Organisationen/Initiativen und deren Aktivitäten zu evaluieren.

Verblüffend ist, wie klar „effektive Prinzipien“ formuliert werden können. Diese kontrastieren scharf zu langatmigen Textpassagen zu

Selbstverständnis oder Absichten, wie sie allzu oft von Gremien in bürokratischer, managerialer oder wissenschaftlich-akademischer Sprache verfasst sind, und einmal verabschiedet ohne inspirierende Kraft bleiben. Effektive Prinzipien nach GUIDE hingegen bieten eine gut verständliche und die kognitive Last reduzierende Alternative oder Ergänzung. Patton weist der Pfe die Aufgabe zu, Prinzipien zu klären. Dabei könnte er an der Trennschärfe der fünf GUIDE-Kriterien fehlen.

Vorbehalte werden viele gegenüber dem Wort „Prinzipien“ haben. In der Alltagssprache hat es unterschiedliche, bis hin zu gegensätzlichen Bedeutungen, wie bei „prinzipiell“ vs. „prinzipienfest“. Patton begegnet dem mit einer umfangreichen Aufarbeitung von Literatur (u.a. mit „principles“ im Titel) sowie dokumentierten und kommentierten Diskussionen dazu mit kritischen Freunden.

Als Zweifel bleibt: Sind ‚Prinzipien‘ wirklich exklusiver Evaluationsgegenstand der Pfe, oder sind diese (ähnlich wie Ziele), lediglich zentrales Element von Evaluationsgegenständen, die weiterhin umfassend zu beschreiben und zu bewerten sind (z.B. Organisationen, wie das Paolo Freire Institut)? Klarer wäre die Position, dass es bei Evaluationsgegenständen im turbulenten und unvorhersehbaren Systemwandel sinnvoll ist, bei Evaluationen auf Prinzipien zu fokussieren (wie andererseits bei ‚normalen‘ Programmen und Projekten auf Ziele bzw. Outcomes).

Wie schon bei den beiden Vorgängermodellen der Nutzungsfokussierten und der Evolutiven Evaluation wird sich Widerstand regen gegen die Rollenerweiterung der Evaluierenden. Wenn nötig sollen sie bei der Entwicklung des Evaluationsgegenstandes unterstützen, also die (scheinbar) unabhängige Position verlassen. Zur Auflockerung dieser Polarität sei auf die sieben Abstufungen der Evaluierendenposition zwischen A „unabhängig extern“ und G „eingebettet“ verwiesen (S. 25). In diesem (hegelianisch begründeten) „Aufheben“ von scheinbaren Antagonismen ist Patton Meister, sowohl in Evaluationstheorie wie -praxis.

Didaktik

Pfe ist ein Arbeits- und Übungsbuch zum systematischen Umgang mit Prinzipien in der Evaluation und in umfassenden Prozessen der systematischen Verbesserung und Veränderung von Organisationen, Initiativen und sich entwickelnden Programmen. Es ist systematisch durchkomponiert: Konsistenz der Gliederung bis hinein in die Zwischenüberschriften, abgestimmte Textteile und Abbildungen (meist in Tabellenform oder

auch als Checklisten und Musterlösungen); passende, teils mehrfach aufgegriffene nachvollziehbare eigene Fallbeispiele; Reflexionsanregungen für die Lesenden; mehrfache Zusammenfassungen; präzise Rück- und Querbezüge; hilfreiches Stichwortverzeichnis; gute Modellierung konsequenter PfE-Haltung. Der stete Bezug auf das Dreischritt-Mantra und die GUIDE-Kriterien stärken die Konsistenz.

Doch ist dies zugleich die Schattenseite: Das Buch ist bisweilen geradezu schmerzhaft redundant, ausufernd erzählend, und der Nutzen so manchen (Drittautor-)Fallbeispiel-Kapitels erschließt sich kaum.

Die zentralen Kapitel durcharbeiten ist sehr lohnenswert (starten bei Kap. 1 und den Tools des Teils V). Dann sollte man selbst Prinzipien nach GUIDE ausformulieren. Es funktioniert!

Aber: Es braucht Zeit, die Perlen in diesem schillernden Epos zu finden. Für viele wäre eine auf 30-40% Seitenumfang verdichtete Ausgabe dienlich. Nach den beiden Prinzipien von Stephanie Evergreen: 1) Vereinfache deine Präsentationen; 2.) Arbeite die Schlüsselpunkte heraus.

Der Mensch Michael Patton

Patton legt offen, dass er ein persönliches Buch geschrieben hat; u.a. indem er seine Biographie einflieht und nahe Kolleginnen sowie Kollegen und auch seine Tochter Buchkapitel beisteuern.

Es ist ein doppeltes Vermächtnis: Sowohl was die Art und Weise, authentisch zu evaluieren, als auch was die Felder mit besonderem Evaluationsbedarf betrifft, u.a. Klimawandel, weltweite Migration, soziale Spaltung, Bedrohung der Demokratie. Man mag dies nicht mögen, aber Konsequenz muss man Patton bescheinigen. Auch der Vorwurf, sein Evaluationsstil sei an seine Person gebunden, wie z.B. in „*Debates on Evaluation*“ (1990) geäußert, läuft leer. Er zeigt anderen, wie es geht.

Resümee

Principles focused Evaluation ist für die Praxis nützlich. Und es ermutigt, out of the box einer Evaluationsbranche zu denken, die bürokratisch reguliert zu werden droht. Es bringt ein Stück kritische Theorie zurück. Es inspiriert, über die Rolle der Evaluation und der Evaluierenden in der fragilen Demokratie nachzudenken. Es zeigt auf, wie für unsere komplexen Gesellschaften adäquate Evaluationen handwerklich gut gemacht werden können. Das Resümee sei als Prinzip formuliert:

Erweitere die Perspektiven der Evaluation und ihrer vorgesehenen Nutzenden über die Themen kurz- und mittelfristiger Effektivität und Effizienz von Programmen und Projekten hinaus auf umfassende und für die Menschheit langfristig relevante Fragestellungen.

Rezension zu:

Stockmann, Reinhard/Meyer, Wolfgang: Chinas Berufsbildung im Wandel. 30 Jahre Entwicklungszusammenarbeit mit der Hanns-Seidel-Stiftung. Münster: Waxmann, 2017. 250 Seiten, 34,90 EUR, ISBN 978-3-8309-3682-4

Ulrich Degen¹

Die sozialwissenschaftlich-evaluationsforschend basierte komplexe Analyse von Stockmann und Meyer zu 30 Jahren Entwicklungszusammenarbeit mit der Hanns-Seidel-Stiftung (HSS) unter besonderer Berücksichtigung der Berufsbildung in einem sich seither rasant wandelnden China besticht durch ihre Mehrdimensionalität mit einem gleichsam choreografierten Methodenmix – dazu gleich. In diesem Zusammenhang sei aber an einen weitgehend in Vergessenheit geratenen historischen Umstand erinnert, dass auch diese Analyse von Stockmann und Meyer in einem historischen Kontext zur wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem modernen China steht, die bereits Ende des 19. Jahrhunderts durch Carl Arendt begründet wurde, der quasi der „Begründer der modernen Chinastudien in Deutschland“ (Mechthild Leutner²) war. Auf die lange Tradition der Berufsbildungszusammenarbeit zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Volksrepublik China machen die Autoren eingangs bereits aufmerksam – und auf die maßgebliche Beteiligung der Hanns-Seidel-Stiftung daran noch vor der Aufnahme der offiziellen Berufsbildungszusammenarbeit beider Staaten ab dem Jahr 1980. Der auf eine historisch-regionale Funktionsanalyse hindeutende Titel des vorliegenden 14. Bandes zur ‚Sozialwissenschaftlichen Evaluationsforschung‘ aus dem Waxmann Verlag erschließt sich in seiner ganzen Komplexität aber erst, wenn man das ‚Fenster‘ zum Inhaltsverzeichnis öffnet und bereits bei dessen Durchsicht eine Vorstellung

von Umfang und Tiefgang bekommt, auf die die Verfasser abzielen. Schade, dass man dafür in der deutschen Sprache kein Kürzel für einen Buchtitel kennt, das bereits auf dem Buchdeckel mit einem Schlag die wissenschaftliche Neugier der Leser weckt. Das führt zur bereits erwähnten Mehrdimensionalität der vorliegenden Analyse. Der an der Entwicklung der Berufsbildung in China interessierte Leser erwirbt mit dem Buch mehr als eine historisch-facettenreiche Darstellung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung Chinas als Folie seiner bisher erprobten und realisierten Formen der Berufsbildungspraxis. Zugleich erhält er eine am praktischen Beispiel ‚30 Jahre Entwicklungszusammenarbeit mit der Hanns-Seidel-Stiftung‘ exemplifizierte und fundierte Einführung in die Evaluationsforschung und deren aktuellen wissenschaftlichen Stand insbesondere hinsichtlich der Evaluierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit unter besonderer Berücksichtigung der Berufsbildungszusammenarbeit. Weiterhin wird der Leser sehr differenziert und mit detaillierten Hintergrundinformationen unterlegt in die sozioökonomische und wirtschaftliche Entwicklung der Volksrepublik China eingeführt und erhält relevante Strukturinformationen über das chinesische Bildungs- und Berufsbildungssystem und die dieser Entwicklung zugrunde liegenden Reformstrategien der chinesischen Zentralregierung. Über die Nachhaltigkeit und Diffusionswirkungen der Berufsbildungszusammenarbeit der HSS

1 Bonn

2 Leutner, Mechthild: „Preußens China-Versteher. Der Diplomat Carl Arendt war nicht nur Pionier der Chinaforschung, sondern stellte auch die kolonialen Hierarchien infrage“. In: DER TAGESSPIEGEL vom 5. Januar 2018, S. 24 (M. Leutner ist Professorin em. für Sinologie/Chinastudien an der FU Berlin; sie hat die Monografie „Kolonialpolitik und Wissensproduktion. Carl Arendt (1838–1902) und die Entwicklung der Chinawissenschaft“ verfasst, Berlin-Münster-Wien-Zürich: LIT Verlag 2016).

mit der VR China informiert das nachfolgende Kapitel. Wie effektiv die einzelnen Maßnahmen der Projekte der HSS etwa im Bereich der Lehrerfortbildung sowie der Qualifizierung des Leitungspersonals der einzelnen Berufsbildungszentren und Bildungsstätten sowie auch hinsichtlich des Bildungstransfers der HSS nach und innerhalb Chinas waren, wird einer detaillierten Analyse in einem weiteren Kapitel unterzogen. Zur entwicklungspolitischen Relevanz der HSS-Projekte sowie deren entwicklungspolitischen Wirkungen gibt es eine umfassende Einschätzung auch unter den Aspekten, was über den langen Aktivitätszeitraum der HSS erreicht wurde und wo es haperte und was vom bisher Erreichten bleibt und wo die weitere Arbeit der HSS erfolgreich sein kann und unter welchen entwicklungsstrategischen Annahmen. Die Zusammenfassung und die aus den Analysen abgeleiteten Empfehlungen der beiden Autoren sollte man tatsächlich erst am Schluss lesen. Sie fokussieren die vorangehenden Kapitel auf die zentralen Befunde der evaluierten Maßnahmen und eignen sich aus Sicht des Rezensenten als präzise Folie für die Betrachtung und Beurteilung ähnlicher entwicklungspolitischer und auch mit Berufsbildungsprojekten in China vergleichbarer Projekte wirtschaftlich aufstrebender ehemaliger Entwicklungsländer mit einem starken internen wirtschaftlichen und ökonomischen sowie sozialen Entwicklungsgefälle zwischen Regionen – beispielhaft seien die Republik Indien oder die Föderative Republik Brasilien genannt. Das sind denn auch die Kapitel ‚windows‘ in dem ‚großen Fenster‘ hinter dem ‚einfachen‘ Buchtitel³: ‚Evaluationsauftrag und methodisches Vorgehen‘ (Meyer), ‚Berufsbildung am Scheideweg: Sozio-ökonomische und wirtschaftliche Entwicklung (Stockmann)‘, ‚Berufsbildungszusammenarbeit – Internationale Entwicklungszusammenarbeit im Bereich der Berufsbildung (Stockmann)‘, ‚Nachhaltigkeit und Diffusionswirkungen (mit einer Betrachtung von Planung, Steuerung und Ziele sowie der Ressourcen) (Meyer)‘, ‚Effektivität (u.a. Rahmenbedingungen der Ausbildung und Bildungstransfer nach und innerhalb Chinas) (Meyer)‘, ‚Entwicklungspolitische Relevanz und übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen (Stockmann)‘ und zum Schluss ‚Zusammenfassung und Empfehlungen (Stockmann und Meyer)‘. Blicke noch zu erwähnen, dass die

beiden verantwortlichen Autoren, Stockmann und Meyer, an zwei Stellen Fachbeiträge einer Gastwissenschaftlerin und zweier Gastwissenschaftler mit aufgenommen haben.⁴

Aus dem mehrdimensional angelegten Analysebuch, das auch im Detail durch den Einsatz von Evaluierungsinstrumenten wie Experteninterviews, leitfadengestützte Absolventenbefragungen und eingehende Analysen der Rahmenbedingungen des Berufsbildungswesens besticht, kann man, in den Einzelkapiteln fundiert belegt, als Leser(in) zumindest folgende zentralen Erkenntnisse mitnehmen: Zuvörderst, aber nicht nur für Projekte der Entwicklungs- und der Berufsbildungszusammenarbeit dient die wissenschaftliche Evaluation der Transparenz des Handelns und Agierens der individuellen und institutionellen Akteure und lässt damit den externen Betrachter/die externe Betrachterin die Projektschritte zur Zielerreichung detailliert nachvollziehen. So kann sich der externe Betrachter/die externe Betrachterin ein vom wissenschaftlichen Evaluator/von der wissenschaftlichen Evaluatorin unabhängiges Urteil über den Erfolg der geplanten Maßnahmen bilden. Das gilt auch für diese Evaluation, die eine Besonderheit aufweist und ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber allen vergleichbaren Evaluationen von Projekten der Entwicklungs- und Berufsbildungszusammenarbeit aufweist.

Sie konnte im gleichen Untersuchungsfeld unter vergleichbaren Rahmenbedingungen in China gleich zweimal innerhalb von 30 Jahren stattfinden, wie es der Auftraggeber (die Hanns-Seidel-Stiftung/HSS) jeweils in Auftrag gegeben hatte. Diesem Auftrag sind die Evaluator(in)en umso lieber gefolgt, als sich insbesondere R. Stockmann als ein genuiner und international renommierter Begründer der deutschen entwicklungspolitischen Evaluation von Berufsbildungsprojekten gemeinsam mit W. Meyer damit ein weiteres grundlegendes Kapitel der Evaluationsforschung aufschlagen konnte. Beide haben mit den oben bereits genannten Schwerpunkten im Auftrag der HSS 1999 und dann 17 Jahre später im Jahr 2016 wie gesagt die einmalige Gelegenheit erhalten, dieselben Projekte und Programme nochmals zu evaluieren, um die Ergebnisse der Evaluation von 1999 mit denen von 2016 zu vergleichen. Das hat im Übrigen auch das wis-

3 In Klammern ist der jeweilige Verfasser der Kapitel genannt.

4 Röhrig, Selina: Internationale Entwicklungszusammenarbeit im Bereich der Berufsbildung, S. 67-71 (Kapitel 3.1); Seuling, Bernd/Lange, Willi: Rückblick der HSS auf 30 Jahre Berufsbildungszusammenarbeit, S. 74-80 (Kapitel 3.3.1). Bei den oben genannten Kapiteln im Text sind in Klammern die jeweiligen Verfasser Stockmann bzw. Meyer vermerkt.

senschaftliche Portfolio des Centrums für Evaluation (CEval) der Universität des Saarlandes in Saarbrücken, dessen Gründer und Direktor R. Stockmann ist – mit W. Meyer als Stellvertretendem Leiter des CEval – um diese Variante der Evaluationsforschung bereichert.

Am Beispiel der Aktivitäten der HSS in der Berufsbildungsentwicklung Chinas, die auch während der jahrzehntelangen Arbeiten für eine Verbesserung der betrieblich orientierten Qualifizierung nie das Ziel der Verwirklichung einer sozial gerechteren Gesellschaft dort aus dem Auge verloren hat, lernt man die Konzepte, Strategien und Inhalte sowie Themenkataloge der Berufsbildungszusammenarbeit als eines der ‚traditionsreichsten Felder der deutschen Entwicklungszusammenarbeit‘ (Stockmann) kennen. In diesem speziellen Fall erhält man durch zwei Evaluierungszeitpunkte zugleich Einblick in den komplexen landesweiten und regionalen Entwicklungsprozess, der sich bei der Berufsbildungszusammenarbeit im Kontext der rasanten wirtschaftlichen, ökonomischen und sozialen Entwicklung des Partnerlandes China abspielt. Und in diesem Zusammenhang wird ein Kaleidoskop der staatlichen Zusammenarbeit von Anfang der 1990er Jahre bis zur offiziellen Beendigung der Berufsbildungsförderung um das Jahr 2005 aufgeklappt und die traditionellen Themen eines institutionalisierten Berufsbildungsdialogs, wie er auch sonstwo in der Welt vorkommt, der von den Themen ‚stärkere Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft in der Berufsbildung‘ über ‚Weiterbildung unter betrieblicher und schulischer Trägerschaft‘ bis zur ‚langfristigen Finanzierung der dualen Berufsbildung‘, der ‚Berufsberatung und -information‘, einem ‚Zertifikationsystem‘ sowie der ‚Sicherung der Nachhaltigkeit von Programmen‘ reicht. Die Abarbeitung dieser Themen sollte durch die Etablierung eines zentralen und zweier regionalen Institute zur Berufsbildung unterfüttert und auf der operativen Ebene durch staatliche Zusammenarbeit verschiedener Ausbildungseinrichtungen gefördert werden.

Die Analysen auf Basis der Evaluierungsdaten machen insgesamt deutlich, dass sich die Stiftung (HSS) zum einen über einen sehr langen Zeitraum, der um ein Vielfaches über den üblichen drei Jahren von Förderprojekten liegt, auch durch gezielte Maßnahmen das Vertrauen der chinesischen Partner in ein attraktives, weil durchlässiges Qualifizierungssystem im Facharbeiterbereich erarbeiten konnte. Und dass sie sich zum ändern durch den Transfer von Wissen, Erfahrung und curricularen Konzepten sowie fachlich versiertem Personal und der Schulung

Einheimischer in Deutschland sowie dem Transfer innerhalb Chinas von den entwickelten zu den weniger entwickelten Landesteilen des Westens und Nordostens des Riesenlandes zusätzlich Vertrauen über diesen Zeitraum erwarb.

Die Daten machen außerdem deutlich, dass sich die HSS im Verlauf ihrer Aktivitäten sozusagen ‚knapp unterhalb‘ der Systemberatungsebene entlang bewegte, da sie eingesehen hatte, dass das Ziel einer flächendeckenden Einführung des dualen Systems der Berufsbildung unter den gegebenen Rahmenbedingungen eine Illusion bleiben muss. Weshalb sie, so legen es die Evaluierungsdaten nahe, stärker in Richtung Service für nach wie vor Bedarfe an Qualifikationen erst in Berufsbildungszentren, später auch in Schwerpunktschulen agierte und über die Lehrkräfte als Multiplikatoren der Idee der fachlichen Qualifikation nach deutschem Vorbild die Berufsbildung als attraktive Alternative für Jugendliche in Problemregionen generierte. Hier arbeiten die vorliegenden Evaluationsanalysen auf den verschiedenen Ebenen wie der Effekt- und Transferebene gut heraus, wie unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen innerhalb Chinas die verschiedenen Formen der berufsqualifizierenden staatlichen und nicht staatlichen Schulen (Werkschulen, Berufsbildungszentren) am Prozess der landesweiten Besserqualifizierung bzw. passgenauen Qualifizierung in Sonderfällen beteiligt sind. Dies hier im Einzelnen darzulegen, würde den Rahmen dieser Rezension sprengen. Und ob es langfristig gelungen ist, dem zunehmenden Trend entgegenzuwirken, dass Schülerinnen und Schüler und deren Eltern einen möglichst hohen allgemeinbildenden Abschluss der Schule anstreben, wobei das Einstellungsverhalten der meisten Unternehmen, exakt solche Absolventinnen und Absolventen zu bevorzugen, kann mit letzter Sicherheit nicht beurteilt werden und lässt weiterhin eine „Entwicklung des Bildungssystems hin zu ostasiatischen Modellen erwarten“, wie Stockmann vermutet (S. 66). Es soll hiermit jedoch nur ein Eindruck vom Facettenreichtum der Gesamtevaluierung vermittelt werden. Wer sich über den beruflichen Teil des chinesischen Bildungswesens informieren will und die durch die wirtschaftliche, ökonomische und soziale Realität geprägten Differenzierungen desselben, verfügt mit den vorliegenden Analysen über einen reichen Fundus an Informationen.

Dass es der Hanns-Seidel-Stiftung über den in Rede stehenden beträchtlichen Zeitraum von etwas mehr als 30 Jahren gelungen ist, die Förderung der beruflichen Bildung in China zu betreiben, ist angesichts der sonst maximalen Förderzeit von drei Jahren und strengen Auflagen

der Durchführungsorganisationen hinsichtlich der Output-, Outcome- und Impactebene mehr als erstaunlich. Dies ist nur verständlich, wenn man weiß, dass es sich bei der HSS-Förderung „...um eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Förderkonzepts (handelt), das die bei den Partnern aufgebauten Strukturen dafür nutzt. Dabei ist das über die Jahre gewonnene und gewachsene Vertrauen noch viel wichtiger als die gelieferte technische Ausstattung, die entwickelten Curricula, Prüfungsordnungen und Lehrpläne etc. sowie das in diesen Jahren aufgebaute Humankapital an aus- und weitergebildeten Lehr- und Fachkräften“ (Stockmann/Meyer 2017: 211). Die Weiterentwicklung des Förderkonzeptes hat auch nicht halt gemacht, als der HSS deutlich wurde – wie oben bereits angesprochen – dass sich die landesweite Einführung eines chinesischen Berufsbildungssystems nicht realisieren lässt, sondern hat im Gegenteil zu einem erfolgreichen Strategiewechsel geführt: „Unter Beibehaltung des Anspruchs, schulische und betriebliche Ausbildung miteinander zu verknüpfen, wurde der Fokus jedoch auf die Verbesserung der schulischen Ausbildungsqualität gelegt, indem die Lehrer- und Schulleiteraus- und Fortbildung bei gleichzeitiger Öffnung Richtung Westen forciert wurde“ (Stockmann, ebd.) – und dazu ein umfassendes und aktives Berufsbildungsnetzwerk – mit ein ‚Geheimnis‘ des anhaltenden Stiftungserfolgs. Und wenn man sich vor Augen hält, dass es z.B. allein im Westen Chinas 30 Stützpunktschulen gibt, die für unterschiedliche Weiterbildungszwecke genutzt werden und diese wiederum für die Betreuung weiterer Schulen aktiv sind, kann man sich vorstellen, wie sich dieses über viele Jahre aufgebaute Netzwerk vervielfacht und zur weiteren Akzeptanz der HSS beigetragen hat, zumal zunehmend chinesische Partnerkräfte z.B. die Weiterbildungskurse durchführen, was zu einem zusätzlichen Multiplikatoreffekt über solche Fortbildungsmaßnahmen für Lehrkräfte und Schulleiter(innen) in der Fläche und eine Diffusionswirkung durch angepasste Lösungen von drängenden Problemen geführt hat.

Diese Betrachtung der Besonderheiten der Langfristigkeit der Förderaktivitäten der HSS ist nur ein Ausschnitt aus den differenzierten Darstellungen dieses Aspekts in der vorliegenden Gesamtevaluation.

Es dürfte keine Besonderheit in der Bewertung sein, wenn die Evaluierung der Aktivitäten der HSS in China auf die ökonomischen, wirtschaftlichen und sozialen sowie gesellschaftlichen und institutionell-verfassungsmäßigen Rahmenbedingungen verweist, die die Stiftung bei allen erzielten Änderungseffekten aber kaum be-

einflussen konnte, trotz ihrer Verdienste bei der Veränderung von Berufsbildungsgegebenheiten vor rund 20 Jahren im Osten Chinas. Zu stark sind die strukturellen Widersprüche, die sich früher, heute aber umso mehr in den Sektoren, die für die Änderung strategischer Ziele der Berufsbildung relevant sind, auf- und sich spiegeln in den Spannungsverhältnissen

- Werksschulen versus betriebsunabhängige Schulen,
- Staatsbetriebe versus internationale Konzerne,
- Großbetriebe versus mittelständische Unternehmen und
- Metropole/Zentrale versus Provinz/Regionen.

Diese Spannungsverhältnisse beeinflussten und beeinflussen weiterhin, so die Evaluation, auf unterschiedliche Weise grundlegend die Erfolgsaussichten der Einführung einer dualen Berufsbildungskonzeption ganz unabhängig von weiteren Inkompatibilitäten des chinesischen Erwerbssystems für eine duale Berufsbildung. Zumal hier von chinesischer Seite kein komparativer Vorteil, so die Evaluation, gegenüber dem herrschenden System gesehen wird, das nur eine geringe Betriebsbindung kennt und deshalb keine langfristige Personalplanung möglich macht, die aber im Kern in einer dualen Berufsausbildung, wie sie Deutschland kennt, angelegt ist.

Aktuell verfolgt die HSS im Berufsbildungssektor alleine fünf zentrale Ziele und engagiert sich auf fünf Feldern der Berufsbildung – wobei ihre Aktivitäten inzwischen trotz sehr stark reduzierten Personaleinsatzes nicht auf diesen Sektor beschränkt sind – die allesamt mit den guten Ruf und das hohe Ansehen der HSS bei den chinesischen Partnern und Verantwortlichen begründen:

- Die Facharbeiteraus- und Fortbildung, wobei inzwischen dabei die Verantwortung bei den chinesischen Berufsbildungszentren liegt;
- die Vermittlung von Expertinnen und Experten und Kontakten nach Deutschland, wobei sich inzwischen dieser Austausch zu kontinuierlichen Kontakten zu deutschen Bildungseinrichtungen weiterentwickelt hat;
- verstärkt unterstützt die HSS seit Anfang 2002 den Bildungstransfer innerhalb Chinas nach Westchina, ein zentrales Anliegen auch der chinesischen (Partei-)Politik, um durch regionale Fördermaßnahmen zum Abbau des spannungsreichen Ost-West-Gefälles beizutragen; hier engagiert sich die HSS zusätzlich im Bereich der ländlichen Entwicklung auch durch methodische und curriculare Konzepte für die Entwicklung geeigneter Ausbildungsberufe bzw. Qualifikationsbündel;
- Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Berufsbildungszentren

- tren, wobei insbesondere die didaktische Qualifizierung von Berufsschullehrer(inne)n und deren Praxisausbildung im Fokus stehen;
- sehr eng damit verknüpft sind Maßnahmen zur Etablierung höherer Berufsbildung zur
 - Generierung von Aufstiegschancen in den Betrieben und der Durchlässigkeit von
 - Qualifikationen, nicht zuletzt, um das gesellschaftliche Ansehen beruflicher Bildung zu verbessern.

Mit diesen Aktivitäten wird auch nochmals das Alleinstellungsmerkmal der HSS in der deutsch-chinesischen Entwicklungs- und Berufsbildungszusammenarbeit umrissen, ein modernes Berufsbildungskonzept nach China zu transferieren und in China mit einem bestehende Defizite in der Fachkräfteausbildung beseitigenden Förderkonzept mit zur Entwicklung der benachteiligten Ost- und Nordwestregionen ebenso beizutragen, wie zur ländlichen Entwicklung u.a. mit der Etablierung agrar- und landwirtschaftlicher Berufe.

Auch dieser Anspruch der Förderkonzepte der HSS wird der (doppelten) Evaluierung unterzogen und die Ergebnisse faktenreich und mit vielen einschlägigen Übersichten und Tabellen illustriert.

Zum Schluss bleibt auf die von den Autoren aus den Evaluationsanalysen abgeleiteten acht Empfehlungen hinzuweisen, die ihre Wirkungen auf die Stiftung nicht verfehlen dürften, da sie konstruktiv-strategisch auf die bisherige Arbeit der HSS eingehen. Nicht jede Evaluation stellt jedoch ihrem Untersuchungsobjekt nach durchaus kritischen Anmerkungen zu Konzept, Durchführung und Förderpolitik immer ein solches ‚Zeugnis‘ aus, wie es in der abschließenden Empfehlung zum Ausdruck kommt, wobei man bedenken muss, dass es nicht nur um Entwicklungsleistungen der Stiftung über einen vergleichsweise sehr langen Entwicklungszeitraum

geht, sondern auch um solche einer kleineren Stiftung in Konkurrenz zu Förderkonzepten des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ): „Die HSS sollte unbedingt weiter in der Berufsbildung in der Volksrepublik China aktiv bleiben. Sie hat sich hier über viele Jahre einen guten Status erarbeitet, der für weiterführende Ziele genutzt werden kann. Die Stiftung sollte zu diesen Erfolgen offen stehen und die Möglichkeiten der Berufsbildung als Handlungsfeld für politische Stiftungen offensiv vertreten“ (Stockmann/Meyer 2017: 235).

Das vorliegende Werk ist für Wissenschaftler(innen) und interessierte Laien eine ‚Fundgrube‘ an sozialwissenschaftlich-empirischen Methoden für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit sowie an methodischem Rüstzeug für empirisch begründete Evaluationsmethoden und -analysen, die sich schwerpunktmäßig der internationalen Entwicklungszusammenarbeit durch Projekte der Berufsbildung widmen. Für beide Adressatengruppen liefert es implizit differenzierte Daten sowohl zu den Besonderheiten im System der deutschen beruflichen Bildung wie auch zu den Entwicklungslinien des chinesischen Bildungssystems und der Herausbildung eines ‚Berufsbildungssystems‘ seit den 1990er Jahren. Dass man nebenher noch zusätzlich Informationen über die Ziele und Wendungen der deutschen gesamtstaatlichen Entwicklungspolitik und -zusammenarbeit in der Berufsbildung in den letzten 30 Jahren nicht nur mit der Volksrepublik China erhält, verleiht dem Buch einen zusätzlichen Wert und geht somit inhaltlich über die im Vordergrund stehende Evaluierung der Förderaktivitäten der Hanns-Seidel-Stiftung in der deutsch-chinesischen Berufsbildungszusammenarbeit hinaus.

Rezension zu:

Sager, Fritz/Widmer, Thomas/Balthasar, Andreas (Hg.): *Evaluation im politischen System der Schweiz*. Zürich: NZZ Libro, 2017. 336 Seiten, 38,00 CHF, ISBN 978-3-03810-244-1

*Reinhard Stockmann*¹

Die Schweiz ist ein interessanter Fall. In der Studie von Furubo, Rist und Sandahl (2002: 10) zur Evaluationskultur in 21 ausgewählten Ländern erreichten die Eidgenossen mit acht (von 18 möglichen) Punkten Rang 14. In nur zehn Jahren katapultierte sich die Schweiz mit 16 (von 18 möglichen) Punkten auf Rang zwei von 19 Positionen (vgl. Jacob/Speer/Furubo 2015: 15).

Wie war ein derartiger Bedeutungsgewinn der Evaluation in einer Dekade möglich? Eine superspannende Frage, die allerdings, um es gleich vorwegzunehmen, in dem vorliegenden Buch nicht beantwortet wird. Allerdings wird deutlich gemacht, dass „das schweizerische politische System zumindest in neuerer Zeit einen guten Nährboden für die Entwicklung einer Evaluationskultur“ darstellt (S. 10). Das Buch fasst die zentralen Ergebnisse des Forschungsprogramms „Policy Evaluation in the Swiss Political System – Roots and Fruits“ (SynEval) zusammen, das in den Jahren 2013-2016 mit Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds an den Universitäten Zürich, Lausanne, Genf, Bern und Luzern durchgeführt wurde. Eine Forschungsarbeit, die in ihrem Facettenreichtum in Europa ihresgleichen sucht.

Nach einer grundlegenden Darstellung des politischen Systems der Schweiz (Sager, Künzler und Lutz), das zum Verständnis der Rahmenbedingungen, unter denen sich die Evaluation in der Schweiz entwickelt, unverzichtbar ist, werden drei Schwerpunkte bearbeitet:

- 1) Geschichte, Kultur und Institutionalisierung der Evaluation, wobei zwischen Bundes- und kantonaler Ebene unterschieden wird.
- 2) Die Bedeutung von Evaluation im politischen Prozess, in dem es vor allem um die

Nutzung der Evaluation seitens Regierung, Verwaltung und Parlament geht sowie im Rahmen direktdemokratischer Diskurse.

- 3) Schließlich werden die Konsequenzen für das politische System der Schweiz diskutiert.

Immer wieder wird in den zwölf Beiträgen der 22 Autor(inn)en darauf hingewiesen, dass die Eigenheiten des schweizerischen politischen Systems (Föderalismus, halb direkte Demokratie, Konkordanzdemokratie, Vielparteienregierung, Schwäche der Legislative, segmentierte Struktur, Fehlen einer Verfassungsgerichtsbarkeit) „einzig- und eigenartig“ sind (Widmer: 53), einen „einzigartigen Kontext“ bilden (Sager/Künzler/Lutz: 23), so dass sich die Frage stellt, was Nicht-Schweizer aus dieser Veröffentlichung für ihr Land lernen können? Welche Ergebnisse gegebenenfalls übertragbar oder generalisierbar sind? Diese Fragen muss jeder Leser und jede Leserin für sich selbst beantworten, denn Vergleiche mit Befunden aus anderen Ländern werden in dieser Publikation leider kaum gezogen. Dennoch ist dieses Buch auch für Nicht-Schweizer absolut lesenswert (auch dann, wenn man es nicht – so wie ich – unter Palmen, mit Blick auf den türkisfarbenen Pazifik in Costa Rica studiert). Und sei es nur, um sich Anregungen und Anreize für vergleichbare Studien im eigenen Land zu holen – die leider, bezogen auf Deutschland – in dieser Fülle und Reichhaltigkeit schlichtweg fehlen.

Aufgrund der Vielfalt von Informationen, die diese Publikation enthält, kann natürlich nur auf einige Aspekte der einzelnen Beiträge eingegangen werden, wobei ich die kantonalen Ergebnisse hier weitgehend ausblende.

¹ Centrum für Evaluation (CEval), Saarbrücken

Der Beitrag von Widmer zur Geschichte der Evaluation in der Schweiz unterscheidet vier Phasen zwischen 1990 bis heute. Nach der ‚Pionierphase‘ bis 1990 kam es im folgenden Jahrzehnt zu einer besonders dynamischen Entwicklung, die in der Aufnahme des Art. 170 in die Bundesverfassung gipfelte, der verlangt, „dass das Parlament dafür besorgt ist, die Maßnahmen des Bundes auf ihre Wirksamkeit zu prüfen“ (S. 58). Zudem wurden 2001 die schweizerischen Evaluationsstandards verabschiedet. Nach einer ‚Reifephase‘ (bis 2010) hat jetzt die ‚Bürokratisierungsphase‘ eingesetzt, für die Entwicklungen beschrieben werden, wie sie auch in anderen Ländern zu beobachten sind. So zum Beispiel, dass zunehmend standardisierte Evaluationsprodukte nach eng getakteten Zeitplänen und nur mit knappen Mitteln ausgestattet, zu meist von privaten Firmen fabriziert werden und dass die Ausschreibungspraxis zum Teil skurrile Blüten treibt und ein stetig wachsender Anteil der Projektressourcen in die Offerterstellung fließt. Die Teilung der Fachwelt in der Schweiz ist eine weitere interessante Beobachtung. Widmer sieht auf der einen Seite: die „bürokratieaffinen, betriebswirtschaftlich-juristisch ausgerichteten Akteure, die sich immer stärker der Kultur des Auditing annähern“, stehen und auf der anderen Seite die wissenschaftsaffinen, kreativen und innovationsfreudigen Akteure, die sich diesen Verwaltungsroutinen verweigern und dafür lieber mit übergeordneten Forschungsfragen befassten.

Auch in der Schweiz gibt es keine landesweite Evaluationsdatenbank. Umso verdienstvoller ist der Aufbau einer SynEval-Datenbank im Rahmen des Forschungsprogramms. Frey, Di Giorgi und Widmer können eine Zunahme der erfassten Evaluationen im Untersuchungszeitraum feststellen, sowie große kantonale Unterschiede, die sich auch noch in anderen Beiträgen bestätigen lassen, genauso wie das Ergebnis, dass die Verwaltungen die Evaluationsaktivitäten stark prägen (S. 85).

Die Entwicklung der Evaluationsaktivitäten des Bundes in den letzten 15 Jahren wird von Balthasar und Strotz untersucht. Sie ermitteln nur eine leichte Zunahme der Anzahl durchgeführter Evaluationen, wobei es keine horizontale Diffusion gibt, d.h. „diejenigen Verwaltungseinheiten, die früher schon evaluiert haben, tun dies auch heute noch; jene, die früher nicht evaluiert haben, tun dies heute auch nicht“ (S. 113). Dies ist angesichts des zwischen 2002 und 2012 beschriebenen ‚Kultursprungs‘ erstaunlich und erklärungsbedürftig. Der zweite Hauptbefund, „dass die Institutionalisierung der Evaluations-

funktion im betrachteten Zeitraum zugenommen hat“ (S. 113) liegt wieder in der erwarteten Richtung.

Der Beitrag von Dolder, Rohrbach und Varrone behandelt die Evaluationskultur auf kantonaler Ebene, der von Wirths u.a. die gesetzliche Verankerung von Evaluationsklauseln und deren Auswirkungen ebenfalls auf kantonaler Ebene. Sie finden unter anderem heraus, dass Evaluationsklauseln von der Verwaltung oft als Werkzeuge für die evidenzbasierte Steuerung öffentlicher Dienstleistungen und politischer Programme betrachtet werden. Wenn Evaluationsklauseln hingegen von Parlamentarier(inne)n eingeführt werden, geschieht dies meist im Namen der Unsicherheitsverminderung (S. 178).

Die Analyse von Pleger, Wittwer und Sager stellt fest, „dass Evaluierende in der Schweiz mehrheitlich gut ausgebildet sind im Bereich Sozial- und Wirtschaftswissenschaften und bereits mehrjährige Berufserfahrung haben“ (S. 206). Der Befund, dass die Hälfte der Schweizer Evaluierenden Beeinflussungsversuchen durch die Auftraggeber ausgesetzt war, wird interessanterweise nicht in erster Linie als Bedrohung der Unabhängigkeit von Evaluator(inne)n interpretiert, sondern dahingehend, dass Evaluation so wichtig im politischen System der Schweiz ist, dass sich Beeinflussung lohnt (S. 206).

Frey und Ledermann gehen in ihrem Beitrag der Nutzung von Evaluationen in Regierung und Verwaltung nach und kommen unter anderem zu dem Ergebnis, dass Regierung und Verwaltung im vorparlamentarischen Prozess häufig systematische Abklärungen vornehmen, „Evaluationen dabei aber nicht zwingend im Vordergrund stehen“ (S. 233). Die Befunde zur Politikumsetzung zeigen, dass speziell Verwaltungen Evaluationen zur Evidenzbasierung ihrer Entscheide nutzen.

Die Untersuchung der Nutzung von Evaluationen durch das Parlament von Eberli und Bundi kommt zu dem interessanten Ergebnis, dass die Schweizer Parlamentsmitglieder dem Instrument gegenüber sehr aufgeschlossen sind und dass sie Evaluationen gerne beauftragen – dann aber nicht nutzen. D.h. Evaluationsergebnisse fließen nur selten in den Gesetzgebungsprozess ein, so dass der Beitrag der Evaluation zur Evidenzbasierung (wie schon andere Studien zeigten) im Parlament beschränkt bleibt (S. 269).

Interessant ist darüber hinaus der Befund, dass die Bedeutung der Evaluation im direktdemokratischen Diskurs verschwindend gering ist. Zwar könnten – so Stucki und Schlauffer – Eva-

lationen von den politischen Akteuren für ihre jeweilige Argumentation genutzt werden, doch wird davon kaum Gebrauch gemacht. Sie haben festgestellt, dass Evaluationen vorwiegend von Expert(inn)en in den Diskurs eingebracht werden, nicht aber von Politiker(inne)n, Interessengruppen oder Bürger(inne)n. Sie empfehlen deshalb, dass Evaluatoren(inn)en als „sozial legitimierte Lehrer“ an der Schnittstelle zwischen politischer und konzeptioneller Nutzung eine Schlüsselrolle zur Verbesserung des direktdemokratischen Diskurses einnehmen. Ohne allerdings zu diskutieren, wie auf diese Weise die geforderte Unabhängigkeit von Evaluationen noch gewährleistet werden kann.

Die Schlussfolgerungen aus den vielfältigen Befunden ziehen Sager, Widmer und Balthasar. Zufrieden stellen sie zunächst einmal fest, dass sich die Evaluation öffentlicher Politiken in der Schweiz innerhalb von 25 Jahren fest etabliert hat und Evaluation im Kontext des schweizerischen politischen Systems gut gedeiht. Gefahren werden vor allem in der administrativen Routinisierung gesehen. Die Festigung der Evaluationskultur, die sich unter anderem in Gesetzen und Evaluationsklauseln, in einer (wenn auch geringen) Zunahme der Evaluationstätigkeiten widerspiegelt, hat allerdings kaum zu horizontalen Diffusionseffekten geführt. Dies unterstreicht die Rolle des Politikfeldes für die Entwicklung einer Evaluationskultur, die nicht ohne Weiteres diese Segmentierung überspringt (vgl. Stockmann 2006; Meyer/Stockmann 2010). Interessant ist auch, dass die in der Schweiz beobachtete Verrechtlichung von Evaluation nicht automatisch zu einer intensiveren Evaluationstätigkeit führt. Dieser Befund dürfte alle die bremsen, die gerade darin eine Chance für eine Ausbreitung der Evaluation sehen. Allerdings zeigt sich auch, dass Evaluationsklauseln durchaus umgesetzt werden und deshalb nicht ohne Relevanz sind. Die rechtliche Fixierung von Evaluation scheint zudem die Tendenz zur Bürokratisierung zu forcieren, die dazu führt, dass Evaluation als administrative Aufgabe wahrgenommen wird, die es pflichtgemäß abzuwickeln gilt.

Die Frage, ob Evaluationen in der Schweiz auch in Zukunft ihre Berechtigung haben, wird von den Autoren – wenig überraschend – mit einem klaren „ja“ beantwortet. Als „brachliegendes Potenzial“ (S. 328) wird aufgeführt, dass

1. insgesamt nur eine geringe Zunahme der Evaluationstätigkeit festzustellen ist,
2. die Evaluationsergebnisse häufig nicht zur Kenntnis genommen oder gar umgesetzt werden,

3. die politischen Systemstrukturen nur unzureichend auf eine Evidenzbasierung ausgerichtet sind,
4. Verwaltungen zwar Evaluationsergebnisse als Entscheidungsgrundlage nutzen und Parlamente gerne Evaluationen zur Kontrolle von Regierung und Verwaltung initiieren, „aber weder willens noch fähig“ sind, „die damit bereitgestellten Befunde auch zu nutzen“ (S. 329),
5. die Nutzung von Evaluation zwar die Qualität direktdemokratischer Diskurse erhöhen könnte, dies jedoch kaum zu beobachten ist.

Interessanterweise schließt das Buch nicht – wie in Evaluationsberichten üblich – mit Empfehlungen, wie die Potenziale der Evaluation in Zukunft besser genutzt werden könnten und welche Aufgaben daraus für die schweizerische Evaluation-Community abzuleiten wären. Erstaunlich eigentlich auch, dass gerade vor dem Hintergrund des schweizerischen politischen Systems mit seinen starken partizipativen Komponenten in keinem Beitrag die Partizipation der Bevölkerung in Evaluationen thematisiert wird. Ganz im Gegensatz zu vielen lateinamerikanischen Ländern, in denen die Partizipation der Zivilgesellschaft an Evaluationen nicht nur ein brandheißes Thema ist, sondern auch experimentell umgesetzt wird.

Das Buch lädt zum internationalen Vergleich ein, weil ihm gerade diese Dimension fehlt. Dazu müsste es allerdings erst einmal ähnlich intensive Länderstudien geben. Wenn die These von Thomas Widmer stimmt, dass sich die Academia immer mehr aus dem Standard-Evaluationsgeschäft zurückzieht, entstehen Freiräume, die die Wissenschaft zur Forschung über Evaluation nutzen könnte. Vorausgesetzt, sie findet hierzu die notwendigen Financiers. Ein weiteres Desiderat, das in dem Buch genannt wird, ist die Forschung über den Nutzen von Evaluation. Dies ist umso wichtiger, als in einigen Ländern bereits die Skepsis gegenüber Evaluation zu wachsen scheint. Dabei wäre nicht nur der Nachweis zu führen, dass Evaluation auf verschiedenen Ebenen zur Entscheidungsfindung genutzt wird, sondern auch, dass auf Evaluation beruhende evidenzbasierte Politik tatsächlich wirkungsvoller und nachhaltiger ist als solche, die das nicht tut. Spannende Forschungsfragen für die Zukunft.

Literatur

Furubo, Jan-Eric/Rist, Ray C./Sandahl, Rolf (Hg.) (2002): International Atlas of Evalua-

- tion. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Jacob, Steve/Speer, Sandra/Furubo, Jan-Eric (2015): The Institutionalization of Evaluation Matters: Updating the International Atlas of Evaluation 10 years later. In: *Evaluation*, 21 (1), S. 6-31.
- Meyer, Wolfgang/Stockmann, Reinhard (2010): Evaluationsansätze und ihre theoretischen Grundlagen. In: Stockmann, Reinhard/Meyer, Wolfgang: *Evaluation. Eine Einführung*. Opladen u.a.: Barbara Budrich.
- Stockmann, Reinhard (2006): Presentation in the Panel Session: "Evaluation Roots in the USA and in Europe: Tracing Traditions?" EES-Conference London 2006.