

## Factsheet

Aus der DGUV Information 211-043 „Gute Praxis der Evaluation von Präventionsmaßnahmen in der gesetzlichen Unfallversicherung“

### **Ablauf einer Evaluation: Von der Planung über die Durchführung zu den Ergebnissen**



Grundlage einer Evaluation ist ein **Evaluationskonzept**. Das Evaluationskonzept wird im Austausch mit den Auftraggebenden erstellt und plant die komplette Evaluation vor. Anhand des folgenden Beispiels eines Seminars zum Thema „Rücken-fit am Arbeitsplatz“ wird einerseits erläutert anhand welcher Fragen das Evaluationskonzept entwickelt wird und andererseits gezeigt, wie das Evaluationskonzept in der Folge umgesetzt und Ergebnisse abgeleitet werden. Die ausführliche Darstellung des Ablaufes einer Evaluation ist im DGUV Grundsatz 211-043 „Gute Praxis der Evaluation von Präventionsmaßnahmen in der gesetzlichen Unfallversicherung“ (DGUV, 2020) abgebildet.

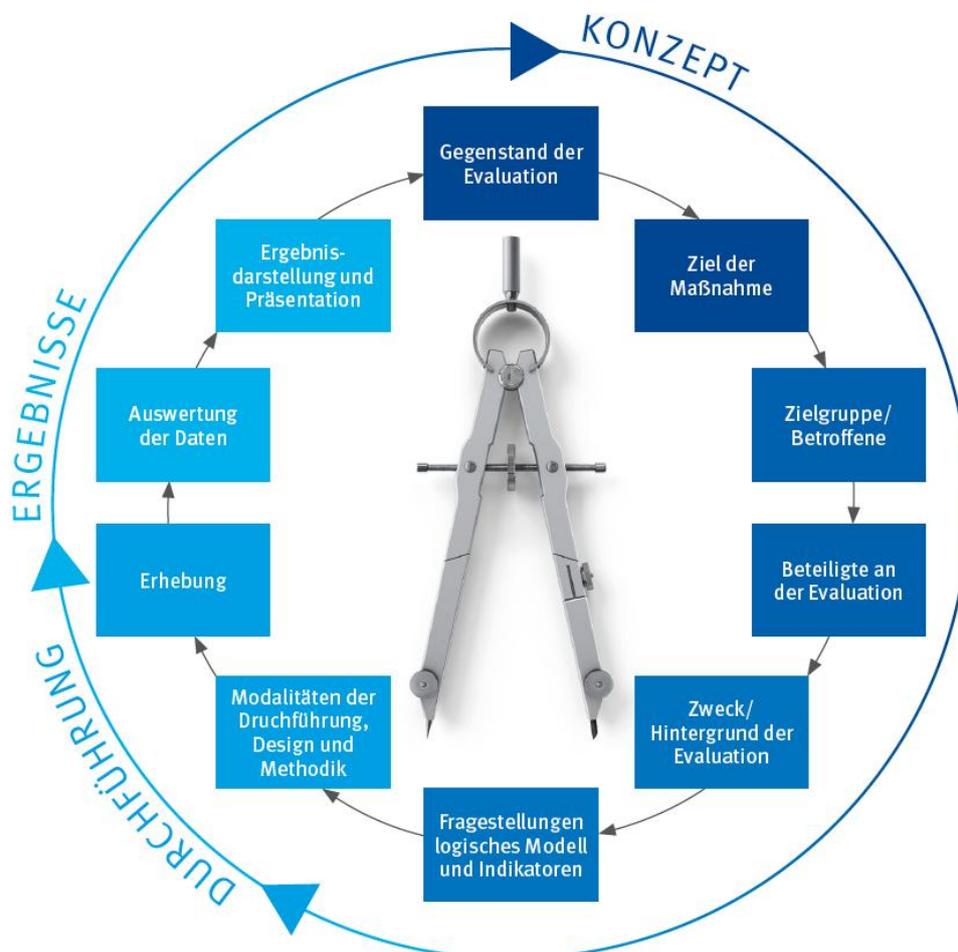


Abbildung 1: Evaluationszirkel (DGUV, 2020).

## 1 Den Gegenstand (Maßnahme, Produkt, Projekt) der Evaluation verstehen

Im ersten Schritt des Evaluationszirkels geht es darum, die Maßnahme, das Produkt oder das Projekt, das evaluiert werden soll, genau zu erfassen. Es ist daher erforderlich, dieses so ausführlich wie möglich zu beschreiben. Mögliche Fragen lauten: Was genau soll evaluiert werden (z. B. Seminar, Medien, Kampagne, Intervention)? Aus welchen einzelnen Bestandteilen/Modulen setzt sich die Maßnahme, das Produkt oder das Projekt zusammen? Welche einzelnen Themen/Inhalte werden bearbeitet?



### BEISPIEL

*Das Seminar „Rücken-fit am Arbeitsplatz“ setzt sich aus drei Modulen à drei Tagen zusammen. Inhalte sind theoretische Grundlagen und das Kennen und Anwenden von verhältnis- und verhaltenspräventiven Einzelmaßnahmen zur Förderung der individuellen Rückengesundheit.*

## 2 Ziele der Maßnahme, des Produkts oder Projekts verstehen

Im zweiten Schritt interessieren die Ziele, die mit der Maßnahme, dem Produkt oder dem Projekt, das evaluiert werden soll, verfolgt werden. Aus welchem Bedarf heraus wurde die Maßnahme, das Produkt oder Projekt entwickelt bzw. welches Problem sollte damit gelöst werden? Welche Ziele werden mit der Maßnahme, dem Produkt oder Projekt verfolgt? Was möchte man erreichen? Welche Teilziele werden mit der Maßnahme, dem Produkt oder Projekt verfolgt? Was sind kurzfristige und was sind strategische, langfristige Ziele? Wann sollen die Ziele erreicht werden?



### BEISPIEL

*Muskel-Skelett-Erkrankungen sind eine der Hauptursachen von Arbeitsunfähigkeit und daher für die Unternehmen mit hohen Kosten verbunden. Ziel des Seminars „Rücken-fit am Arbeitsplatz“ ist der Wissenserwerb zum Thema Rückengesundheit sowie das Kennen und Anwenden von Handlungsstrategien zur Prävention von Muskel-Skelett-Beanspruchungen. Insgesamt soll die Gesundheitskompetenz der Teilnehmenden erhöht und das allgemeine Wohlbefinden und die individuelle Rückengesundheit gesteigert werden.*

## 3 Zielgruppe/Betroffene der Maßnahme, des Produkts oder Projekts

Im dritten Schritt geht es darum, die Zielgruppe der Maßnahme, des Produkts oder Projekts zu ermitteln. Wer ist die Zielgruppe der Maßnahme, des Produkts oder Projekts (z. B. Beschäftigte, Leitungen, Schülerinnen und Schüler, Sifas, Führungskräfte)? Wie groß ist die Zielgruppe? Wie wird die Maßnahme, das Produkt oder Projekt im Unternehmen/bei der Zielgruppe genau umgesetzt bzw. wie soll sie/es umgesetzt werden? Wie ist der aktuelle Umsetzungsstand? Wer soll oder könnte darüber hinaus von der Maßnahme, dem Produkt oder Projekt erreicht werden (Nebenwirkung)? Auf welchem Weg wird die Zielgruppe der Maßnahme, des Produkts oder Projekts erreicht?



### BEISPIEL

*Zielgruppe der Maßnahme „Rücken-fit am Arbeitsplatz“ sind Beschäftigte in Berufen, die durch Rückenbelastungen gekennzeichnet sind. Konkret sind es diejenigen die am Seminar teilnehmen. Sie sollen verhaltens- und verhältnispräventive Maßnahmen im Betrieb erlernen, anwenden und im besten Fall auch an weitere Kolleginnen und Kollegen weitergeben (Nebenwirkung). Die Zielgruppe wird über die Teilnahme am Seminar erreicht.*

## 4 Beteiligte an der Evaluation

Der vierte Schritt hilft zu ermitteln, wer im Rahmen der Evaluation zu beteiligen bzw. zu informieren ist und somit frühzeitig einbezogen werden sollte und mit wem Abstimmungen erforderlich sind. Wer ist der/die Auftraggebende für die Evaluation? Wer sind die Nutzerinnen und Nutzer der Evaluationsergebnisse?



### BEISPIEL

*Beteiligte können sein: Der bzw. die Auftraggebende, der bzw. die aufgrund der Evaluationsergebnisse entscheiden möchte, ob das Seminar weitergeführt oder verändert werden soll, die Fachabteilung, die das Seminar entwickelt hat und die Dozentinnen bzw. Dozenten, die das Seminarkonzept umsetzen. Nutzerinnen und Nutzer sind neben dem bzw. der Auftraggebenden z. B. auch die Fachabteilungen, die bei der erneuten Konzeption eines Rückentrainings die Evaluationsergebnisse berücksichtigen können.*

An dieser Stelle ist auch zu überlegen, welche Stichprobe derer, die Zielgruppe der Maßnahme waren und an der Maßnahmendurchführung teilgenommen haben, für die Evaluation zur Verfügung steht. Können alle, die an der Maßnahmendurchführung teilgenommen haben auch im Rahmen der Evaluation berücksichtigt werden oder muss für die Evaluation eine Stichprobe gezogen werden? Dies hängt sowohl von den zur Evaluation verwendeten Methoden ab (siehe Schritt 7), als auch von den durch die Evaluation zu beantwortenden Fragestellungen und den jeweiligen Rahmenbedingungen der Evaluation.



### BEISPIEL

*Im Beispiel des Seminars kann zur Evaluation eine Vollerhebung vorgenommen werden, d. h. in der Evaluation kann auf alle Seminarteilnehmenden und damit die Grundgesamtheit zurückgegriffen werden.*

## 5 Zweck/Hintergrund der Evaluation

Im fünften Schritt interessiert, warum evaluiert werden soll. Denn Evaluationen erfüllen immer einen bestimmten Zweck in Bezug auf die Maßnahme oder im Rahmen eines Projekts. Evaluation orientiert sich an den Zielen der Maßnahme und beantwortet eine oder mehrere zuvor festgelegte Fragestellungen. Die Ziele der Maßnahme müssen operationalisierbar und messbar aufgestellt sein. Die Zwecke der Evaluation müssen vor Beginn geklärt werden.

In diesem Schritt interessierende Fragen sind: Warum soll evaluiert werden? Was war der Auslöser für die Entscheidung, eine Evaluation durchzuführen? Was möchte man über die Maßnahme wissen? Was ist der Hintergrund (z. B. politische Vorgabe, Entscheidungsgrundlage, Optimierung, ...)? Wie bzw. wofür sollen die Ergebnisse der Evaluation genutzt werden? Welche Ergebnisse/Wirkungen werden durch die Evaluation erwartet?



### BEISPIEL

*In unserem Beispiel soll die Evaluation zum einen Stärken und Schwächen des Seminarkonzepts identifizieren (formative Evaluation). Die Evaluation verfolgt also den Zweck der Optimierung. Zum anderen soll die Wirksamkeit des Seminars ermittelt werden (summative Evaluation). Dies dient dem Zweck der Legitimation. Schließlich soll eine Entscheidung getroffen werden, ob das Seminar weitergeführt wird (Entscheidungsfunktion).*

## 6 Ermittlung von Fragestellungen der Evaluation, logischem Modell und Indikatoren

Der sechste Schritt dient der Identifikation des Erkenntnisinteresses und damit der Beantwortung der folgenden Fragen: Was möchte man mithilfe der Evaluation über die Maßnahme, das Produkt oder das Projekt erfahren? Welche konkreten Fragestellungen sollen mit der Evaluation beantwortet werden? Welche Aussagen sollen durch die Evaluation getroffen werden können?

Wenn das Erkenntnisinteresse klar ist, wird ein **logisches Modell (Wirkungsmodell)** zugrunde gelegt oder ggf. entwickelt, das erläutert, wie bzw. über welche Zwischenschritte die Maßnahme das Ziel erreicht.

**Indikatoren** zeigen an, ob die Maßnahme, das Produkt oder Projekt die Zielgruppe erreicht hat und wirkt. D. h. Indikatoren zeigen an, ob Etappenziele, die letztendlich zum erwünschten Ergebnis bei der Zielgruppe führen, erreicht wurden und ob das Projekt auf dem richtigen Weg ist.



#### **BEISPIEL**

*Zur Evaluation von Seminaren wird als zugrundeliegendes Modell häufig das Vier-Ebenen-Modell von Kirkpatrick (1956) eingesetzt. Auf Basis des jeweiligen Modells können die Fragestellungen und Indikatoren abgeleitet werden. Im Folgenden werden einige mögliche Indikatoren anhand des Vier-Ebenen-Modells von Kirkpatrick beschrieben:*

- *Reaktionsebene: Zufriedenheit mit der Maßnahme*
- *Lernerfolgsebene: Wissenszuwachs, Akzeptanz und Bereitschaft, die Maßnahmen anzuwenden*
- *Verhaltensebene: qualitative und quantitative Anwendung von Maßnahmen, einschränkende Rahmenbedingungen*
- *Gesamtergebnis: Wohlbefinden der Teilnehmenden, Häufigkeit der Rückenbeschwerden, Arbeitsbedingungen im Betrieb und betriebliche Kennzahlen (z. B. Fehlzeiten)*

## **7 Modalitäten der Durchführung: Design und Methodik**

Im siebten Schritt müssen praktische Fragen zu Möglichkeiten der konkreten Durchführung der Evaluation geklärt werden. Gibt es ein Budget für die Evaluation? Welches Evaluationsdesign bietet sich an? Besteht ggf. die Möglichkeit für Vortests, Erhebungen zu mehreren Messzeitpunkten, Kontrollgruppenbildung? Darüber hinaus muss nun abgeleitet werden, mit welcher Methodik die Zielgruppe erreicht werden soll und die Fragestellungen beantwortet werden können.

**Evaluationsdesigns** beschreiben in einem Untersuchungsplan das Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung. Sie legen fest, wer welche Maßnahme erhält und bei wem wann was gemessen wird. In Abhängigkeit vom Zweck der Evaluation, den zu untersuchenden Zielgruppen, den Fragestellungen der Evaluation und der Verfügbarkeit einer Kontrollgruppe können unterschiedliche Evaluationsdesigns gewählt werden. Von dem gewählten Evaluationsdesign hängt ab, welche Schlussfolgerungen aus den Evaluationsergebnissen zur Überprüfung der Wirksamkeit einer Präventionsmaßnahme gezogen werden können. Je nach Art des gewählten Evaluationsdesigns unterscheidet sich die Aussagekraft erheblich.



### **BEISPIEL**

Zur Evaluation von Qualifizierungsmaßnahmen hat sich die Methode der schriftlichen Befragung bewährt. Alle Seminarteilnehmenden erhalten vorher, unmittelbar nach dem Seminar und drei Monate später jeweils einen Fragebogen (Prä-Post-Messung mit Follow-Up ohne Kontrollgruppe). Es werden in diesem Fall überwiegend quantitative Daten erhoben, die alle vier Ebenen des Modells von Kirkpatrick erfassen (siehe Schritt 6).

Bei der Planung einer Evaluation ist die Frage nach geeigneten **Evaluationsmethoden** und -instrumenten zentral. Die Methoden beschreiben die systematische Vorgehensweise zur Gewinnung von Erkenntnissen, die Instrumente sind die hierbei eingesetzten Werkzeuge. Die empirische Sozialforschung nutzt zahlreiche unterschiedliche Datenerhebungsmethoden. Dabei wird zwischen quantitativen und qualitativen Methoden unterschieden. Es gibt umfassende Übersichten über unterschiedliche quantitative und qualitative Datenerhebungsmethoden in der Evaluationsforschung inklusive möglicher Einsatzgebiete sowie den Vor- und Nachteilen der Methoden.

## **8 Datenerhebung**

Im achten Schritt wird die Datenerhebung durchgeführt. Für die Wirkungsanalyse und die Prozessevaluation ist es wichtig, Daten nicht nur am Ende eines Projekts zu erheben, sondern auch während der Projektdurchführung. Fragen sind: Wie können Daten erhoben werden, die die Implementierung der Maßnahme, des Produkts oder des Projekts dokumentieren und später zur Prozessevaluation herangezogen werden können? Gibt es bereits Informationen, wer bis wann die Ergebnisse der Evaluation benötigt?



### **BEISPIEL**

Zur besseren Interpretation der Ergebnisse der statistischen Tests wird prozessbegleitend dokumentiert, wie die Präventionsmaßnahmenabwicklung (= die Semindurchführung) abgelaufen ist, beispielsweise wie viele der angemeldeten Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmer tatsächlich am Seminar teilgenommen haben. Zusätzlich werden Daten zu den Rahmenbedingungen des Seminars erhoben, z. B. ob es Störungen durch äußere Faktoren gegeben hat. Die Ergebnisse der Seminarevaluation sollten bis zur nächsten Jahresplanung vorliegen, sodass Änderungen im Seminkonzept noch rechtzeitig realisiert werden können.

## **9 Auswertung der Daten**

Im neunten Schritt wird die Auswertung der Daten geplant. Bei quantitativen Daten werden mit Hilfe eines Statistikprogramms in der Regel Mittelwerte und Häufigkeiten berechnet. Darüber hinaus lässt sich prüfen, ob bezüglich der Indikatoren eine signifikante Veränderung zwischen den Messzeitpunkten erfolgt ist (statistische Tests auf Mittelwertunterschiede). Qualitative Daten werden inhaltsanalytisch ausgewertet.



### **BEISPIEL**

Die schriftliche Befragung wird für die drei erhobenen Messzeitpunkte im Hinblick auf die festgelegten Indikatoren (siehe oben) ausgewertet. Im Idealfall sollte ein Wissensanstieg nach dem Seminar erfolgen. Ein erfolgreicher Transfer in den betrieblichen Alltag ist dann erfolgt, wenn die Anzahl der angewendeten Maßnahmen im betrieblichen Alltag steigt, das Wohlbefinden der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich verbessert, die Rückenbeschwerden insgesamt weniger werden und sich die Arbeitsbedingungen im Betrieb verbessern (statistische Mittelwertwertvergleiche über die drei Messzeitpunkte). Sollten die Ergebnisse nicht wie vorhergesagt ausfallen, kann die begleitende Prozessevaluation eventuell eine Antwort geben, z. B. hat der Dozent bzw. die Dozentin tatsächlich zum Thema „Rücken-fit“ referiert oder ist es während der Semindurchführung zu erheblichen Ablenkungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer von außen gekommen (z. B. Lärm)?

## **10 Ergebnisdarstellung und Präsentation**

Die Ergebnisse müssen im zehnten Schritt für alle Beteiligten verständlich dargestellt und rückgemeldet werden z. B. in Form eines Workshops mit allen Stakeholdern und in einem Evaluationsbericht. Die Fragen, die sich aus dem Erkenntnisinteresse ergeben haben, sollen beantwortet werden. Aus den Ergebnissen sollten gemeinsam mit den Stakeholdern Maßnahmen und Handlungsempfehlungen erarbeitet werden. Der Evaluationsbericht enthält auch Reflektionen darüber, was bei einer nächsten Evaluation besser gemacht werden kann und wie.



### **BEISPIEL**

Die Ergebnisse der Seminarevaluation werden in einer Power-Point-Präsentation aufbereitet. Diese wird in einem Ergebnisworkshop mit allen Beteiligten (z. B. Fachabteilung, Seminarleitenden) vorgestellt, und es werden Maßnahmen abgeleitet.

## **Literatur**

DGUV Information 211-043 „Gute Praxis der Evaluation von Präventionsmaßnahmen in der gesetzlichen Unfallversicherung“ (2020). Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV), Berlin.  
Kirkpatrick, D.: How to start an objective evaluation of your training program. Journal of the American Society of Training Directors 10 (1956), S. 18-22.  
Kurz, B. & Kubek, D.: Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen 4. Aufl. Phineo gAG, Bertelsmann Stiftung, Berlin, Gütersloh 2017 <https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/>