

Evaluation von sozialen Innovationsprojekten

Dissertationsschrift
zur Erlangung des akademischen Grades
Doktor rerum politicarum (Dr. rer. pol.)

Vorgelegt von
Dipl.-Kfm. Christoph Dotterweich, International Master in Management
aus Puchheim

Vorgelegt der
Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Dortmund

Erstes Gutachten:

Prof. Dr. Hartmut H. Holzmüller

Lehrstuhl für Marketing der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Dortmund

Zweites Gutachten:

Prof. Dr. Jürgen Howaldt

Sozialforschungsstelle Dortmund (SFS)

Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund

Drittes Mitglied der Kommission:

Prof. Dr. Andreas Liening

Lehrstuhl Entrepreneurship und Ökonomische Bildung der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Dortmund

Dortmund, im Mai 2021

Danksagung

Diese Dissertation wäre ohne den positiven Einfluss meines engen Umfeldes kaum denkbar. Deswegen bin ich einigen Mitmenschen sehr zu Dank verpflichtet, den ich an dieser Stelle gerne zum Ausdruck bringen möchte.

Zu allererst danke ich meinen Eltern. Meinem Vater Roland Dotterweich und insbesondere meiner Mutter Monika Dotterweich, die mir mit ihrer liebevollen Erziehung viele wertvolle und wichtige Impulse mit auf meinen Lebensweg gegeben hat. Die von ihr vermittelten Werte sind ein fester Bestandteil meiner Persönlichkeit geworden und waren für die Erstellung dieser Dissertationsschrift unabdingbar.

Einen besonders herzlichen Dank richte ich an meine Ehefrau Bào-Châu Dotterweich, meinem persönlichen Edelstein. Sie hielt mir gerade in der Endphase dieser Doktorarbeit nach Kräften den Rücken frei und reagierte äußerst verständnisvoll auf meine häufige Abwesenheit.

Bedanken möchte ich mich auch bei allen ehemaligen Kollegen des Lehrstuhls für Marketing an der Technischen Universität Dortmund, die mich auf dem Weg begleitet haben und mir mit Rat und Tat zur Seite standen. Mir hat es sehr viel Freude bereitet, mit ihnen zusammenzuarbeiten und als Bayer ein fester Bestandteil des Marketingteams sein zu dürfen. Aus diesem Kreis großartiger Kollegen möchte ich Sabrina Heix herausgreifen und mich bei ihr gesondert bedanken, da sie sich beträchtlich in diese Arbeit eingebracht hat. Vielen lieben Dank! Zudem möchte ich mich bei meinem Zweitgutachter Prof. Dr. Jürgen Howaldt sowie bei Prof. Dr. Andreas Liening, dem dritten Mitglied der Kommission, für die Lektüre und das Feedback zu dieser Doktorarbeit bedanken.

Ein herzliches Dankeschön richte ich an meinen Doktorvater, Prof. Dr. Harmut H. Holzmüller. Er begleitete mein Dissertationsvorhaben über Jahre hinweg durch alle Höhen und Tiefen. Seinem Wissen, seinem Pragmatismus und seinen wertvollen Ratschlägen zolle ich Respekt und tief empfundene Dankbarkeit.

Zusammenfassung

In der gegenwärtigen akademischen, politischen und gesellschaftlichen Debatte nehmen **Innovationen** eine zentrale Stellung ein. Durch den Wandel hin zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft, dem Entgegenwirken von Marktversagen, der Begegnung gesellschaftlicher Herausforderungen und weiterer Megatrends, erfahren auch **soziale Innovationen** eine immer dominanter werdende Rolle. Infolgedessen beginnt die Exekutive damit, Steuergeld zu investieren, um soziale Innovationen zu fördern und ihnen ein Umfeld zu ermöglichen, in dem sie sich entwickeln, etablieren und verfestigen können. In Zeiten rapide ansteigender **Staatsverschuldung** gerät allerdings gerade die Subventionspolitik schnell in den Verdacht der Steuerverschwendung. Es ist naheliegend, dass vor allem solche sozialen Innovationen gefördert werden sollten, die die höchsten Erfolgsaussichten versprechen. In der Identifikation und Bewertung „erfolgreicher“ sozialer Innovation besteht allerdings Forschungsbedarf.

Die **Evaluationsforschung** bietet einen breiten, empirisch gesättigten Erfahrungsschatz an verschiedensten Modellen, Kriterien und Vorgehensweisen für die Beurteilung sozialer Tatsachen. Es ist zu berücksichtigen, dass sich die Evaluationsforschung (Im Gegensatz zur Grundlagenforschung) durch ihre Wertebezogenheit auszeichnet, was bedeutet, dass dem Forscher (dem Evaluator) die Aufgabe zukommt, ein den empirischen Daten abgeleitetes Werturteil zu fällen. Im Rahmen einer **Meta-Evaluation** wird die Evaluation selbst zum Bewertungsgegenstand. Zielgebend in dieser Arbeit ist hierbei die Beantwortung der Forschungsfrage:

- Wie muss ein Evaluationsdesign ausgestaltet sein, um damit eine Erfolgsbeurteilung einer sozialen Evaluation vornehmen zu können?

Der Forschungsbeitrag dieser Dissertation liegt daher weniger in einer theoriegestützten Hypothesenprüfung, sondern vielmehr in der **Generalisierung praktischer Evaluationserfahrungen**.

Soziale Innovationen sind neue soziale Tatsachen (z.B. Strategien, Projekte oder Organisationen) mit denen man sozialen Bedürfnissen begegnet. In der akademischen Literatur besteht zwar keine durchgängige Einigkeit darin, wie soziale Innovationen zu definieren sind, jedoch weist ihre Konzeptionierung gemeinsame Elemente auf: Neuheit, Immaterialität, Kontext- und Pfadabhängigkeit, Komplexität, Langfristigkeit, sozialer Nutzen als Zielsetzung, Kollaboration, Intentionalität, Unsicherheit und Diffusion. Diese Ähnlichkeiten begründen Probleme in der Messung und Beitragszurechnung einzelner sozialer Innovationen.

Darin ist wohl auch der Grund zu sehen, weshalb es nur wenig Erfahrungswerte in der Evaluation sozialer Innovationen gibt, obwohl sie eine immer wichtiger werdende Rolle in unserer Gesellschaft spielen.

Der Fokus dieser Dissertation liegt auf dem **Anwendungsfall tu>startup**, einem lokalen Innovationsvorhaben in der Metropolregion Dortmund. Die Wahl fällt auf dieses Projekt, weil seine Zielsetzung und sein Aufbau den typischen Spezifikationen einer sozialen Innovation entsprechen. Anhand einer theoretisch-konzeptionellen Aufarbeitung werden **drei Evaluationskriterien** abgeleitet, die eine Erfolgsbeurteilung einer sozialen Innovation ermöglichen: der „**Nutzen**“, die „**Diffusion**“ und die „**Wirkung**“. Das multiperspektivische und multimethodische **360°-Evaluationsdesign**, mit dessen Hilfe tu>startup beurteilt wird, besteht aus **vier Evaluationsstudien**, die in ihrer Gesamtheit den komplexen Projektkontext berücksichtigen: einer Benchmarking-Evaluation (1), einer Teilnehmer-Evaluation (2), einer Stakeholder-Evaluation (3) und einer qualitativen Evaluation (4). Anschließend werden diese vier Primärstudien für die Durchführung einer **Meta-Evaluation** selbst zum Bewertungsobjekt.

Anmerkend sei darauf hingewiesen, dass erste Teile der Ergebnisse dieses Forschungsvorhabens auf dem **11. IFKAD**, dem *International Forum on Knowledge Asset Dynamics*, am 16.06.2016 in Dresden vorgestellt wurden. Diese Veröffentlichung umfasste überblicksartig erste Resultate von dreien der oben erwähnten Evaluationsstudien unter Anwendung der drei Evaluationskriterien.

Außerdem sei hiermit dankbar hervorgehoben, dass dieses Forschungsvorhaben als Bestandteil des Projektes **tu>startup** in den Genuss **staatlicher Förderung** kam. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) der Bundesrepublik Deutschland sowie der Europäische Sozialfonds für Deutschland (ESF) der Europäischen Union förderten das Teilprojekt *Qualitätssicherung und Controlling* während der Projektphase A und ermöglichten so die vorliegenden Erkenntnisse.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	I
Zusammenfassung	II
Inhaltsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Symbolverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XII
Tabellenverzeichnis	XIII
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	4
1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage.....	6
1.3 Aufbau der Arbeit.....	7
2 Konzeptionelle Grundlagen	9
2.1 Evaluationsforschung.....	9
2.1.1 Terminologie.....	10
2.1.2 Entwicklung der Evaluationsdisziplin.....	12
2.1.3 Abgrenzung zur Grundlagenwissenschaft.....	17
2.1.4 Funktionen, Typen und Stakeholder.....	20
2.1.5 Evaluationsmodelle.....	25
2.1.6 Evaluationsgegenstände.....	30
2.1.7 Wertebezogenheit.....	31
2.1.8 Komponenten einer Evaluation.....	35
2.1.9 Evaluationsstandards und Vorgehensrichtlinien.....	39
2.1.10 Meta-Evaluation.....	42
2.1.11 Zwischenfazit.....	48
2.2 Soziale Innovationen.....	50
2.2.1 Innovationsverständnis.....	50

2.2.2 Terminologische Abgrenzung	53
2.2.3 Definition	55
2.2.4 Konzeptionalisierung	57
2.2.5 Soziale Innovationsforschung	63
2.2.6 Zwischenfazit	67
2.3 Evaluation sozialer Innovationen	69
2.3.1 Parallelitäten sozialer Innovationen	69
2.3.2 Methodische Herausforderungen	80
2.3.3 Praktische Herausforderungen	84
2.3.4 Erfolg einer sozialen Innovation	86
2.4 Zwischenfazit.....	87
3 Herleitung Evaluationsdesign	89
3.1 Fallbeispiel tu>startup	89
3.1.1 Programm EXIST IV	89
3.1.2 Projekt tu>startup	91
3.1.3 tu>startup als soziale Innovation.....	100
3.2 Bewertungskriterien.....	103
3.2.1 Nutzen	105
3.2.2 Diffusion.....	105
3.2.3 Wirkung.....	106
3.3 Auswahl der Evaluationsstudien	106
3.3.1 Wahl des Evaluationsmodells	107
3.3.2 Wahl und Aufbau der Evaluationsstudien.....	109
3.4 Evaluationsdesign	112
3.5 Design der Meta-Evaluation	113
3.5.1 Zielsetzung	114
3.5.2 Herleitung der Evaluationsstandards.....	114
3.5.3 Vorgehensweise	119

4 Anwendungsfall tu>startup	120
4.1 Benchmarking-Evaluation	121
4.1.1 Zielsetzung	121
4.1.2 Vorgehensweise	121
4.1.3 Ergebnisse	127
4.1.4 Diskussion und Evaluation	129
4.2 Teilnehmer-Evaluation	132
4.2.1 Zielsetzung	132
4.2.2 Vorgehensweise	132
4.2.3 Ergebnisse	134
4.2.4 Diskussion und Evaluation	136
4.3 Stakeholder-Evaluation	138
4.3.1 Zielsetzung	138
4.3.2 Vorgehensweise	138
4.3.3 Ergebnisse	140
4.3.4 Diskussion und Evaluation	142
4.4 Qualitative Evaluation	144
4.4.1 Zielsetzung	144
4.4.2 Vorgehensweise	144
4.4.3 Ergebnisse	147
4.4.4 Diskussion und Evaluation	158
4.5 Zusammenfassende Evaluation	160
5 Meta-Evaluation	161
5.1 Zielsetzung.....	161
5.2 Vorgehensweise.....	162
5.3 Ergebnisse.....	163
5.3.1 Nützlichkeitsstandards	163
5.3.2 Durchführbarkeitsstandards	167

5.3.3 Korrektheitsstandards.....	168
5.3.4 Genauigkeitsstandards.....	171
5.4 Diskussion	173
6 Schlussbetrachtung	175
6.1 Reflexion der Ergebnisse.....	175
6.1.1 Praktische Evaluationserfahrungen	175
6.1.2 Prozessuale Evaluationserfahrungen.....	177
6.1.3 Methodische Evaluationserfahrungen	178
6.2 Zusammenfassung und kritische Würdigung	178
6.3 Limitationen.....	179
6.4 Ausblick.....	180
7 Literaturverzeichnis.....	XIV
8 Anhang	XXV
8.1 Exemplarischer Fragebogen der Teilnehmer-Evaluation	XXV
8.2 Fragebögen der Stakeholder-Evaluation	XXVII
8.2.1 Studierende.....	XXVII
8.2.2 Wissenschaftliche Angestellte.....	XXXI
8.2.3 Verwaltungsangestellte	XXXVI
8.2.4 Universitätsaffine Öffentlichkeit.....	XL

Abkürzungsverzeichnis

alphabetisch angeordnet

Abb.	Abbildung
abh.	abhängig
Abs.	Absatz
adj.	adjustiert
AEA	American Evaluation Association
Anm.	Anmerkung
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BA	Bachelor
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CES	Canadian Evaluation Society
CIPP	Context, Input, Process, Product
CRISES	Centre Canadien de Recherche sur les Innovations Sociales
DeGEval	Deutsche Gesellschaft für Evaluation e.V.
dgl.	dergleichen
d. h.	das heißt
Dipl.	Diplom
Dr.	Doktor
dt.	deutsch
EaSI	Employment and Social Innovation
ebd.	ebenda
engl.	englisch
ES	Einzelstandard
ESF	Europäischer Sozialfonds
et al.	et alii (<i>lat., und andere</i>)
etc.	et cetera (<i>lat., und so weiter</i>)

EU	Europäische Union
f.	folgende (<i>Pl. ff.</i>)
FH	Fachhochschule
gegr.	gegründet
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
i. A.	im Allgemeinen
IFKAD	International Forum on Knowledge Asset Dynamics
IN	Interviewer
IOCE	International Organization for Cooperation in Evaluation
IP	Interviewperson
i. S. v.	im Sinne von
JCS	The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation
Jg.	Jahrgang (<i>für engl. Vol.</i>)
Jhd.	Jahrhundert
Kap.	Kapitel
Kfm.	Kaufmann
KMU	kleinere und mittlere Unternehmen
MA	Master
MEC	Meta-Evaluation Checklist
Mio.	Million(en)
NGO	Non-governmental organization (<i>engl., Nichtregierungsorganisation</i>)
Nr.	Nummer (<i>für engl. No.</i>)
PCPG	People, Challenge, Process, Goal
PgES	The Program Evaluation Standards
PISA	Programme for International Student Assessment
Pl.	Plural
pol.	politicarum
Prof.	Professor
PTJ	Projekträger Jülich
QIA	qualitative Inhaltsanalyse
qual.	qualitativ
quant.	quantitativ

rer.	rerum
S.	Seite
SEVAL	Schweizerische Evaluationsgesellschaft
SFS	Sozialforschungsstelle Dortmund
SG	Stakeholder-Gruppe
sog.	sogenannt
soz.	sozial
SWS	Semesterwochenstunden
TU	Technische Universität
TZDo	TechnologieZentrum Dortmund
u. a.	unter anderem
UNEG	United Nations Evaluation Group
US	United States (<i>engl., Vereinigte Staaten</i>)
USA	United States of America (<i>engl., Vereinigte Staaten von Amerika</i>)
v. a.	vor allem
Verf.	Verfasser
vgl.	vergleiche
VLVZ	Vorlesungsverzeichnis
WiSo	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät
WMA	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Z.	Zeile(n)
z.B.	zum Beispiel
zit.	zitiert
zw.	zwischen

Symbolverzeichnis

€	Euro
£	Pfund
\$	Dollar
ω	Gewichtungsfaktor des Benchmarkings
\emptyset	Durchschnitt
Σ	Summe

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Inhaltlicher Aufbau der Dissertation	8
Abbildung 2: Baummodell.....	27
Abbildung 3: Übersicht der von EXIST IV geförderten Hochschulen.....	90
Abbildung 4: Logo von tu>startup.....	91
Abbildung 5: Übersicht der Projektzielsetzung von tu>startup.....	93
Abbildung 6: Überblick der Projektmaßnahmen von tu>startup.....	94

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick gängiger Evaluationsmodelle.....	28
Tabelle 2: Übersicht der Stakeholder-Gruppen des Projektes tu>startup.....	98
Tabelle 3: Zusammenhang zwischen Evaluationsstudie und Evaluationskriterium.....	112
Tabelle 4: Nützlichkeitsstandards der PgES	116
Tabelle 5: Durchführbarkeitsstandards der PgES	116
Tabelle 6: Korrektheitsstandards der PgES	117
Tabelle 7: Genauigkeitsstandards der PgES	118
Tabelle 8: Überblick der im Benchmarking implementierten Evaluationsdimensionen.....	123
Tabelle 9: Darstellung des Bewertungsrasters der Benchmarking-Evaluation.....	126
Tabelle 10: Ergebnisse der Benchmarking-Evaluation.....	128
Tabelle 11: Deskriptive Statistik der Teilnehmer-Evaluation	135
Tabelle 12: Konstrukte der Stakeholder-Evaluation.....	139
Tabelle 13: Stichprobenumfang der Stakeholder-Evaluation	140
Tabelle 14: Deskriptive Statistik der Stakeholder-Evaluation.....	141
Tabelle 15: Deskriptive Statistik der durchgeführten Interviews	146
Tabelle 16: Überblick der meta-evaluativen Werturteile.....	174

1 Einleitung

Der Begriff **Innovation**, den *Joseph Alois Schumpeter* Anfang des 20. Jhd. in die wirtschaftswissenschaftliche Disziplin eingebracht hatte, erfreut sich heute einer weiten Verbreitung und ist aus kaum einer Debatte mehr wegzudenken. Angesichts der positiven Konnotation werden gegenwärtig viele Veränderungen oder Neuerungen als „Innovation“ oder als „innovativ“ gefeiert, sodass die ursprüngliche Bedeutung des Begriffes in seiner alltäglichen Verwendung allmählich verwässert. *Joseph A. Schumpeter* bezeichnete damit bestimmte Veränderungsprozesse, die in vielfältiger Gestalt in Erscheinung zu treten vermögen (vgl. Kap. 2.2), um bestimmte Probleme zu lösen (Krlev et al., 2014, S. 200). Der gesellschaftliche wie auch der akademische Blick auf Innovationen ist seit damals von einer technischen und wirtschaftlichen Dominanz gekennzeichnet, wodurch über lange Zeiten hinweg fast ausschließlich (verfahrens-)technische Erfindungen im Fokus der Aufmerksamkeit standen (Moulaert et al., 2005, S. 1969; Roth, 2009). In der näheren Vergangenheit wird jedoch zunehmend erkannt, dass dieses Primat technologischer und ökonomischer Innovationen zu kurz greift und sich die Innovationsforschung und die Gesellschaft im Allgemeinen auf Grundlage dieser limitierten Betrachtungsweise den gegenwärtigen Fragen der Zeit verschließen würden.

Eine für lange Zeit nur marginal beachtete Erscheinungsform von Innovation tritt in diesem Zusammenhang seit ca. 30 Jahren verstärkt in das politische, wirtschaftliche und akademische Bewusstsein (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 672): das Konzept der **sozialen Innovation**. Dies hat mannigfaltige Gründe.

Im Jahre 2018 wurde 68,2% der Bruttowertschöpfung in Deutschland im Dienstleistungssektor erbracht, in dem 74,4% aller Erwerbstätigen eine Beschäftigung fanden (Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2019, S. 26). Dieser Wandel hin zur **Wissens- und Dienstleistungswirtschaft** mit all seinen Konsequenzen wird sich auch in einer Ausweitung des Innovationsverständnisses niederschlagen, indem die Bedeutung sozialer Innovationen zunehmen wird (Howaldt, Kopp und Schwarz, 2008; Edwards-Schachter et al., 2012, S. 686). In diesem Kontext postulieren Howaldt, Kopp und Schwarz (2008) ein neues „*Innovationsparadigma*“, welches notwendig sei, um die kontemporären gesellschaftlichen Entwicklungen angemessen abzubilden (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 676). Neben der wachsenden Bedeutung der sozialen und der Dienstleistungsinnovationen begründen sie dies mit der Andersartigkeit heutiger Innovationsprozesse, die sich durch die Einbeziehung vieler Ak-

teure (oder Netzwerke) auszeichneten. Mit Hilfe eines weiterentwickelten Innovationsverständnisses könne man den mit dieser Andersartigkeit einhergehenden Problemen – wie das Zusammentreffen diverser Interessen, dem hohen Grad an Komplexität, der Nichtplanbarkeit, etc. – konzeptionell habhaft werden (Howaldt, Kopp und Schwarz, 2008, S. 64).

Darüber hinaus werden soziale Innovationen als ein Instrument betrachtet, mit dem **Marktversagen** zwar nicht beseitigt, wohl aber abgeschwächt werden kann (Grimm et al., 2013, S. 443), etwa indem Bedürfnisse von ökonomisch schwachen Kundensegmenten befriedigt werden, die über herkömmliche ökonomische Innovationen unerfüllt blieben (Pol und Ville, 2009, S. 883). Als Beispiel hierfür gelten „*hybride Geschäftsmodelle*“, welche Umsätze mit sozialen Spenden kombinieren (Phills et al., 2008, S. 41).

Daneben erklärt eine Bestandsaufnahme der zahlreichen **gesellschaftlichen Herausforderungen** die deutliche Bedeutungszunahme sozialer Innovationen. Die *Staatsschuldenkrise* brachte in vielen Ländern Europas Gesellschaften hervor, in denen eine kriselnde Wirtschaft zu sinkenden Lebensstandards und zu hoher Arbeitslosigkeit führte (Grimm et al., 2013, S. 436f.). Die Attraktivität sozialer Innovationen lässt sich daran festmachen, dass sie versprechen, Lösungen zu diesen drängenden sozialen Problemen anzubieten (Ionescu, 2015). Im Zustand gekürzter staatlicher Sozialprogramme bergen soziale Innovationen das Potenzial, gesellschaftlichen Bedürfnissen dennoch gerecht zu werden und somit dazu beizutragen, politisch extremen Strömungen entgegenzuwirken (Grimm et al., 2013, S. 437).

Des Weiteren bewirkt eine kriselnde Konjunktur auch einen Anstieg an **akademischem Interesse** sich mit sozialen Innovationen zu beschäftigen, da eine zunehmende Skepsis an der Leistungsfähigkeit der dominanten profitorientierten Unternehmensmodelle um sich greift (Phillips et al., 2015).

Richtet man den Blick auf die Zukunft und auf die grundsätzlichen und langwirkenden Veränderungstendenzen, dann erkennt man recht schnell, dass die Lösung der Herausforderungen vieler sog. **Megatrends** (Klimawandel, Migration, demografischer Wandel¹, etc.) soziale Verhaltensänderungen hervorrufen oder erfordern. Das Versprechen, hierzu „*neue Lösungen und Instrumente*“ anzubieten (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 673) wird auch in Zukunft zu einer größeren Bedeutung sozialer Innovationen beitragen.

Insgesamt steht daher zu erwarten, dass soziale Innovationen nicht nur eine wichtigere (Cajaiba-Santana, 2014, S. 43), sondern eine dominante Rolle (Mulgan, 2006) in der künftigen politischen, wirtschaftlichen und akademischen Debatte einnehmen werden.

¹ Vgl. Pot und Vaas (2008).

Die Tatsache, dass das Problemlösepotenzial sozialer Innovationen bereits einen Niederschlag in der politischen Wahrnehmung und in exekutiven Erklärungen und Maßnahmen gefunden hat, ist daher wenig überraschend.

Die **US-amerikanische Regierung** unter Präsident Barack Obama stiftete 2009 insgesamt 150 Mio. US-\$ in einen *Social Innovation Fund*, der kleine und lokale soziale Innovationen finanziell unterstützen soll (Grimm et al., 2013, S. 438) und richtete im Weißen Haus das *Office of Social Innovation and Civic Participation* ein, welches mit 50 Mio. US-\$ dotiert ist und das ebenfalls die Förderung sozialer Innovationen bezweckt (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 672f.).

Die **Europäische Union** sah soziale Innovationen als einen zentralen Baustein für die Zielverwirklichung der Strategie *Europa 2020* und förderte daher die Forschung und Anwendung von sozialen Innovationsstrategien auf einer breiten Basis (Grimm et al., 2013, S. 438) durch die Einrichtung des Programms für Beschäftigung und soziale Innovation (EaSI). Diese gezielte Förderung sozialer Innovationen wird derzeit im Europäischen Sozialfonds (ESF) Plus fortgeführt.

Auch die derzeitige **Regierung der Bundesrepublik Deutschland** möchte gemäß ihres Koalitionsvertrages zur 19. Legislaturperiode soziale Innovationen „unterstützen“ (Koalitionsvertrag, 2018, S. 59) bzw. „fördern“ (ebd., S. 28). Den Weg der finanziellen Förderungen sozialer Innovationen beschreiten auch andere Einzelstaaten, beispielsweise die britische Regierung mit mehr als 350 Mio. £ (Grimm et al., 2013, S. 443).

Neben den zahlreichen staatlichen Aktivitäten wurde eine Reihe von **Interessensverbänden** gegründet, welche die weitere Ausbreitung dieses Innovationsverständnisses fördern möchten (vgl. hierzu Edwards-Schachter et al., 2012, S. 672).

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass das Problemlösepotenzial sozialer Innovationen von der Exekutive erkannt und zunehmend subventioniert wird. Nicht zuletzt aufgrund der ihnen innewohnenden Möglichkeiten zur Zukunftsgestaltung ist diese **staatliche Förderung** von sozialen Innovationen zu einer sinnvollen Maßnahme geworden. Dies gilt gerade vor dem Hintergrund, dass viele soziale Innovationen eines mikrokosmischen „Experimentierfeldes“ bedürfen, auf dem sie sich – frei von ökonomischen Zwängen – durch Versuch und Irrtum entwickeln, etablieren und verfestigen können, bevor sie übertragen werden. Gerade in der Frühphase benötigen soziale Innovationen viel Zeit und Geld, um sich zu entwickeln (Mumford, 2002, S. 264). Staatliche Subventionierung rechtfertigt sich vor dem Hintergrund, als dass ihnen – wohl aufgrund des **hohen Risikos** – häufig keine Beteiligungen

oder Kredite aus der Wirtschaft zur Verfügung stehen (Grimm et al., 2013, S. 444). Neben diesem hohen Risiko des Scheiterns sind die zu erwartenden Renditen sozialer Innovationen eher gering, da sie häufig den Charakter **öffentlicher Güter**² aufweisen (Pol und Ville, 2009, S. 883). In Folge bieten sich für privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen wenig Anreize, in soziale Innovationen zu investieren. Somit kommt es auch bei sozialen Innovationen zu **Marktversagen**, wodurch sich in einer freien Marktwirtschaft weniger entwickeln würden, als es sozial wünschenswert wäre (Pol und Ville, 2009, S. 884). Staatliche Subventionen übernehmen in diesem Kontext die Aufgabe, das Marktversagen zu korrigieren (ebd., S. 884).

1.1 Problemstellung

Neben den oben skizzierten Zukunftsfragen war die politische Debatte des vergangenen Jahrzehnts in starkem Maße von den Auswirkungen der **Staatsschuldenkrise** gekennzeichnet (griechische Finanzkrise, Schuldenbremse bzw. „Schwarze Null“, etc.). Die zur Bekämpfung der negativen wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie beschlossenen **Rettungspakete** in enormen Ausmaße über alle staatlichen Ebenen hinweg (Europäische Union, Bundesrepublik Deutschland und die Bundesländer) lassen auch für das angebrochene Jahrzehnt ein Abflauen dieser Diskussion kaum erwarten. Der enorme Anstieg der staatlichen Verschuldung lässt die Notwendigkeit einer umsichtigen Fiskalpolitik ins öffentliche Bewusstsein rücken.³ Im besonderen Maße gilt dies für die **Subventionspolitik**, bei der recht schnell der Vorwurf der Steuerverschwendung im Raume steht.

Wenn staatliche Budgets und Subventionen gekürzt werden, so ist es logisch, dass diejenigen Projekte, die trotzdem Förderungen erhalten, performant damit umgehen müssen. **Projekte**, die von öffentlichen Mitteln finanziert werden, stehen daher unter einem „*wachsenden Legitimationsdruck*“ (Bormann, 2012, S. 39). Sie sind dazu gezwungen, ihre Sinnhaftigkeit und Leistungsfähigkeit anhand der Ergebnisse nachvollziehbar zu begründen (Vedung, 2010, S. 264), um so Transparenz und Akzeptanz beim Steuerzahler zu schaffen (Stockmann, 2008, S. 2 f.). Dieser Legitimationsdruck ist in Gesetzen oder Förderrichtlinien kodifiziert (Lynch-Cerullo und Cooney, 2011, S. 368).

² Dies bedeutet die Nicht-Ausschließbarkeit im Konsum, sodass jeder potenzielle Marktteilnehmer von einer neuen sozialen Innovation profitieren kann.

³ Allerdings ist die Staatsschuldenkrise nur der jüngere Höhepunkt einer sukzessiv ansteigenden Staatsverschuldung, die eine Rechtfertigung von Staatsausgaben bereits zuvor nötig machte (Pollitt, 1998, S. 221).

Ein besonderes Gewicht erlangt diese Notwendigkeit bei der Förderung von **innovativen Projekten**, da deren Erfolg anfangs nur den Status einer Möglichkeit aufweist und das Endergebnis unbekannt ist. Nachdem viele soziale Innovationen in der Praxis scheitern (Mulgan, 2006; Pol und Ville, 2009, S. 883), besitzen sie ein beträchtliches Potenzial an Verschwendung öffentlicher Ressourcen.⁴ Wohl als Konsequenz dieses Risikos und gekürzter Subventionsbudgets gerieten viele soziale Innovationen im Zuge der Staatsschuldenkrise in Finanzierungsschwierigkeiten (Grimm et al., 2013, S. 444).

Diese Gemengelage an Sachzwängen führt zu der Frage, ob es soziale Innovationen gibt, die „förderwürdiger“ sind als andere, etwa indem sie höhere Erfolgsaussichten oder ein geringeres Risiko aufweisen. Die Ausrichtung der Subventionierung auf solche „überlegenen“ Projekte würde künftig die Gefahr der Steuergeldverschwendung mindern. Die zentrale Fragestellung lautet daher, wie „superiore“ soziale Innovationen aufgespürt werden können.

Einen Ansatzpunkt hierfür liefert die **Evaluationsforschung**. Durch Evaluationen werden die Wirksamkeit, der Nutzen, die Effizienz und die Zielerreichung von sozialen Programmen überprüft und bewertet (von Kardorff, 2000, S. 67). Eine konsequente Anwendung von Evaluationen bietet daher die Möglichkeit, Aussagen hinsichtlich der Leistungsfähigkeit der evaluierten Projekte und damit indirekt hinsichtlich der Sinnhaftigkeit der staatlichen Projektförderung zu treffen.

Doch gerade bei komplexen, sozialen Innovationsprojekten steckt eine professionelle Evaluation noch in den Kinderschuhen. Nach dem besten Wissen des Verfassers dieser Dissertation existiert bis heute keine empirisch unterlegte, ganzheitliche Evaluation von sozialen Innovationen. So existieren keine allgemein anerkannten Evaluationskriterien, anhand derer sich der Erfolg oder Misserfolg von sozialen Innovationen beurteilen ließe. In der kontextbezogenen und kontinuierlichen Evaluation von sozialen Innovationen sehen auch Moulaert et al. (2005, S. 1987f.) akademischen **Forschungsbedarf**. Krlev et al. (2014, S. 214) werfen die Forschungsfrage auf, wie man die Performance sozialer Innovationen „*messen und anzeigen*“, d. h. bewerten kann.

In Summe ergibt sich daher ein problematisches **Ungleichgewicht**. Zum einen sind zwar oftmals knappe staatliche Subventionen zur Erprobung und Etablierung von sozialen Innovationen notwendig, andererseits fehlt jedoch der Maßstab und die Evaluationserfahrung, um beurteilen zu können, ob diese Steuergelder sinnvoll verausgabt wurden und die geför-

⁴ Dieses Merkmal der Unsicherheit sozialer Innovationen wird in Kapitel 2.3.1.9 näher beleuchtet.

derten Projekte erfolgreich waren. Neben der kaum vorhandenen, publizierten Praxiserfahrung der Messung von sozialen Innovationen, fehlt es in diesem Kontext an Erfahrung anhand welcher Merkmale oder Kriterien sie als erfolgreich eingestuft werden können, Steuergeld also sinnvoll ausgegeben wurde. Empirisch belastbare Erfahrungen in der Evaluation von sozialen Innovationen hätten daher das Potenzial, in künftigen Forschungen auf die Charakteristika von eindeutig als „erfolgreich“ evaluierten Projekten abzustellen und Handlungsempfehlungen für die künftige Ausrichtung der Subventionspolitik in diesem Feld auszusprechen. Auf diese Weise ließe sich einerseits Steuerverschwendung vorbeugen und andererseits einer gesellschaftlich gewünschten Entwicklung Vorschub leisten, indem künftig die vielversprechenden Projekte identifiziert und gefördert werden können.

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Zwar verfügt die Evaluationsforschung über ein breites Instrumentarium zur Bewertung von sozialen Interventionen, jedoch wurde dies nach dem besten Wissen des Verfassers dieser Dissertation bislang kaum auf soziale Innovationen übertragen. So ist keine Studie bekannt, in der die Ergebnisse einer konkreten sozialen Innovation mittels geeigneter Evaluationskriterien empirisch untersucht und beurteilt wurden.

Die vorliegende Arbeit soll daher unter Rückgriff auf ausgewählte Methoden der Evaluationsforschung eine Brücke zu dieser Forschungslücke schlagen. Im Fokus steht dabei die empirische Untersuchung und Beurteilung einer sozialen Innovation unter dem Einsatz diverser Evaluationsmethoden. In einem zweiten Schritt wird das ausgewählte Evaluationsdesign schließlich selbst zum Gegenstand einer kritischen Beurteilung. Die folgende Forschungsfrage ist hierbei richtungsweisend:

- Wie muss ein Evaluationsdesign ausgestaltet sein, um damit eine Erfolgsbeurteilung einer sozialen Innovation vornehmen zu können?

Das empirische Untersuchungsobjekt (das sog. **Evaluandum**) dieses Forschungsvorhabens ist das soziale Innovationsprojekt **tu>startup**. Für diese lokale Initiative in der Metropolregion Dortmund wird ein umfassendes Evaluationskonzept entwickelt, getestet und beurteilt. Unter Berücksichtigung theoretisch-konzeptioneller Erkenntnisse der sozialen Innovationsforschung werden vier projektbezogene Evaluationsstudien abgeleitet, mit deren Hilfe eine

ganzheitliche Evaluation erfolgt. Durch die anschließende Meta-Evaluation dieses Evaluationsdesigns werden die praktischen Erfahrungen, die bei der Implementierung gemacht werden, verdichtet und für ähnlich strukturierte Projekte verallgemeinert.

Im Gegensatz zu vielen anderen wissenschaftlichen Veröffentlichungen ist der Beitrag dieser Dissertation daher weniger theoretischer (d. h. hypothesensuchender oder -prüfender) Natur, sondern besteht vielmehr aus der Generalisierung von praktischem Anwendungswissen. Die primäre Forschungszielsetzung dieser Arbeit beinhaltet das Treffen von Aussagen zur praktischen Tauglichkeit des Evaluationsdesigns. Sie ist damit von den Zielen des Untersuchungsobjektes *tu>startup* zu differenzieren, die eine Initiierung und Verfestigung von Gründungskultur an der TU Dortmund beabsichtigen. Diese Ziele, die bestimmen was mit dem Projekt erreicht werden soll, bilden gleichwohl den Ausgangspunkt der Evaluation, da sie die Inhalte festlegen, die es zu messen und zu bewerten gilt. Die Zielsetzung dieser Forschungsarbeit ist hingegen nachgelagert, indem von den Projektzielen und -ergebnissen weggegangen und auf das Vorgehen und die Ergebnisse der Evaluationsstudien abgestellt wird.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die folgenden Abschnitte der Arbeit gliedern sich in fünf Kapitel. In **Kapitel 2** werden die konzeptionellen Grundlagen dieses Forschungsvorhabens gelegt. Mit einer Aufarbeitung der wesentlichen Grundzüge sowohl der Evaluationsforschung als auch der sozialen Innovationsforschung wird der Rahmen des Evaluationsdesigns geschaffen. **Kapitel 3** beginnt mit der Vorstellung des zu bewertenden sozialen Innovationsprojektes *tu>startup* und seiner kontextuellen Einbettung. Anschließend erfolgt, unter Rückgriff und Berücksichtigung der konzeptionellen Rahmenbedingungen, die Herleitung der Bewertungskriterien, der Evaluationsstudien und der Meta-Evaluation. In **Kapitel 4** werden die vier verschiedenen Evaluationsstudien vorgestellt. Für die Benchmarking-Evaluation, die Teilnehmer-Evaluation, die Stakeholder-Evaluation und die qualitative Evaluation erfolgt jeweils die Präsentation der Partialzielsetzung, des Vorgehens und der Ergebnisse. Hieraus werden Einzelbeurteilungen zu *tu>startup* hinsichtlich des jeweils festzustellenden Erfolgs oder Misserfolgs abgeleitet. In **Kapitel 5** werden die vier durchgeführten Evaluationsstudien selbst zum Gegenstand der Bewertung. Dies geschieht mithilfe der Durchführung einer systematischen und umfassenden (internen) Meta-Evaluation. **Kapitel 6** konkludiert diese Arbeit mit einer kritischen Re-

flexion der Ergebnisse, einer Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisfortschritte, den dieser Untersuchung anhaftenden Limitationen sowie dem verbleibenden Ausblick. Abbildung 1 fasst die inhaltliche Grundstruktur dieser Arbeit zusammen.

1 Einleitung				
1.1 Problemstellung	1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage	1.3 Aufbau der Arbeit		
2 Konzeptionelle Grundlagen				
2.1 Evaluationsforschung	2.2 Soziale Innovationen	2.3 Evaluation sozialer Innovationen	2.4 Zwischenfazit	
3 Herleitung Evaluationsdesign				
3.1 Fallbeispiel tu>startup	3.2 Bewertungskriterien	3.3 Auswahl der Evaluationsstudien	3.4 Evaluationsdesign	3.5 Design der Meta-Evaluation
4 Anwendungsfall tu>startup				
4.1 Benchmarking-Evaluation	4.2 Teilnehmer-Evaluation	4.3 Stakeholder-Evaluation	4.4 Qualitative Evaluation	4.5 Zusammenfassende Evaluation
5 Meta-Evaluation				
5.1 Zielsetzung	5.2 Vorgehensweise	5.3 Ergebnisse	5.4 Diskussion	
6 Schlussbetrachtung				
6.1 Reflexion der Ergebnisse	6.2 Zusammenfassung und kritische Würdigung	6.3 Limitationen	6.4 Desiderat	
7 Literaturverzeichnis				
8 Anhang				

Abbildung 1: Inhaltlicher Aufbau der Dissertation

Es sei darauf hingewiesen, dass Teile der Ergebnisse dieses Forschungsvorhabens auf dem **11. IFKAD**, dem *International Forum on Knowledge Asset Dynamics*, am 16.06.2016 in Dresden vorgestellt wurden (vgl. Dotterweich et al., 2016). Diese Veröffentlichung umfasste die Ergebnisse der ersten drei Evaluationsstudien unter Anwendung von drei Evaluationskriterien.

2 Konzeptionelle Grundlagen

Das alltägliche, menschliche Leben ist durchzogen von Entscheidungen, die aufgrund individueller oder kollektiver Evaluationen getroffen werden. Im normalen Sprachgebrauch bezeichnet Evaluation dabei eine subjektive Entscheidung, ob jemand etwas gut oder schlecht findet und dass er sein weiteres Handeln vom Ergebnis dieses Abwägungsprozesses abhängig macht. Es ist naheliegend, dass eine solche „Alltagsevaluation“ für die Bewertung von komplexen sozialen Innovationen nicht ausreicht. Nachdem Evaluationsergebnisse im sozialen Kontext mitunter enorme Folgen nach sich ziehen können, ist für ihre Herleitung ein systematisches, unabhängiges und transparentes Vorgehen vonnöten. Hierzu hält die Evaluationsforschung ein Instrumentarium von Evaluationsmodellen parat, die als empirisch bestätigte Erfahrungen potenziellen Anwendern zur Verfügung stehen.

In diesem Kapitel werden zuerst die Grundzüge der Evaluationsforschung aufgearbeitet und damit der Vorgehensrahmen für evaluative Vorhaben abgesteckt. Anschließend werden, unter Rückgriff auf die Erkenntnisse der sozialen Innovationsforschung, die konzeptionellen Besonderheiten herausgearbeitet, die bei der Erstellung eines Evaluationsdesigns für den konkreten Anwendungsfall *tu>startup* berücksichtigt werden müssen.

2.1 Evaluationsforschung

Das Ziel dieses Teilkapitels besteht in der Schaffung einer fundierten Basis für die Analyse und Beurteilung sozialer Innovationen, indem die Grundlagen der Evaluationsforschung dargestellt werden. Nach einer definitorischen Schärfung des Begriffes (Kap. 2.1.1) wird die Entwicklung der Evaluationsdisziplin nachgezeichnet (Kap. 2.1.2). Anschließend werden die wesentlichen Unterschiede zur Grundlagenforschung dargelegt (Kap. 2.1.3) und es wird auf die Funktionen, Typen und Stakeholder einer typischen Evaluation eingegangen (Kap. 2.1.4). Danach erfolgt ein Überblick über das methodische Reservoir, welches von der Evaluationsforschung bereitgehalten wird (Kap. 2.1.5). Hierauf werden die Evaluationsgegenstände präsentiert (Kap. 2.1.6) ehe näher auf die Wertebezogenheit als fundamentale Besonderheit von Evaluationen eingegangen wird (Kap. 2.1.7) und ein idealtypischer Evaluationsprozess nachgezeichnet wird (Kap. 2.1.8). Die Präsentation allgemeiner Evaluationsstandards als Handlungskonzept (Kap. 2.1.9) sowie das Herausstellen der Meta-

Evaluation als zweite, selbst-referenzielle Evaluationsstufe (2.1.10) vervollständigen das konzeptionelle Bild, ehe ein Zwischenfazit das Kapitel abrundet (Kap. 2.1.11).

2.1.1 Terminologie

Der Begriff „**Evaluation**“ erfreut sich heute einer breiten Popularität (z.B. Stockmann und Meyer, 2010, S. 65). In Deutschland fand der Ausdruck vor allem in Folge der öffentlich und medial breit diskutierten Evaluationsergebnisse der PISA-Studien zu Beginn des Jahrtausends einen Eingang in den kollektiven, aktiven Wortschatz (Stockmann, 2012, S. 197). Für den **alltäglichen Sprachgebrauch** schlägt der Duden „*Evaluation*“ als Synonym für „*Bewertung*“ oder „*Beurteilung*“ vor (Duden, 1991). Der etymologische Ursprung lässt sich auf das Lateinische zurückführen und basiert auf dem Wort „*valor*“ (deutsch: Wert) und der Vorsilbe „*e*“ bzw. „*ex*“ (deutsch: aus) (Stockmann und Meyer, 2010, S. 64). Der zusammengesetzte Begriff bedeutet daher „*einen Wert aus etwas ziehen*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 64) und wird in dieser Bedeutung in der Alltagssprache verwendet. „*Aufgrund der Modernität und der Wissenschaftlichkeit, die dieser Begriff ausstrahlt*“, werden mittlerweile viele Erhebungen und Analysen mit dem Prädikat Evaluation versehen, obwohl dies einer kritischen Prüfung nicht standhalten würde (Stockmann, 2012, S. 197f.), da viele Bewertungen keine Evaluationen im wissenschaftlichen Sinne sind (Stockmann und Meyer, 2010, S. 9). Diese im Alltag zwar unbedenkliche Kennzeichnung kann allerdings dann zum Problem werden, wenn auf der Grundlage von solchen „Evaluationsergebnissen“ falsche Entscheidungen mit denkbar großer Tragweite getroffen werden. Daher ist strikt zwischen einer „**Alltagsevaluation**“ einerseits und einer „**professionellen Evaluation**“ andererseits zu unterscheiden (Stockmann, 2012, S. 198), wobei letztere im Fokus dieser Dissertation steht.

In einem **professionellen Kontext** bedeutet „evaluieren“ die Identifikation und Bewertung der Qualität oder der Wirkung einer sozialen Tatsache (Wessler, 2011, S. 1031), also von Einzelmaßnahmen, Projekten oder ganzen Institutionen (Kromrey, 2000, S. 19). Zwar besteht Einigkeit darin, dass Evaluation immer eine bewertende Tätigkeit einschließt, allerdings existiert in der akademischen Evaluationsliteratur keine einheitliche, eindeutige und allgemein anerkannte **Definition von Evaluation** (Wessler, 2011, S. 1033). Dies mag daran liegen, dass unter dem Dach der Evaluation viele Forschungsarbeiten unterschiedlicher Disziplinen subsumiert werden (z.B. Soziologie, Erziehungswissenschaft, empirische Sozi-

alforschung, etc.), die sich dieser jungen und uneinheitlichen Forschungsrichtung aus unterschiedlichen Perspektiven nähern und daher unterschiedliche Schwerpunkte fokussieren. Daher existiert in der Literatur eine „*ausufernde Diskussion*“ darüber, was Evaluation sei, in welche Typen sie sich gliedere und wie sie umzusetzen sei (Lüders, 2006, S. 35). Je nach fachlichem Hintergrund oder Erkenntnisinteresse des jeweiligen Forschers akzentuieren die gängigsten wissenschaftlichen Definitionen andere Schwerpunkte.

Die bekannteste Definition geht auf Michael Scriven zurück, der Evaluation als „*the process of determining the merit, worth or value of something, or the product of that process*“ sieht (Scriven, 1991, S. 139). Dieses „Etwas“, von dem er spricht, kann eine bestimmte Handlung oder ein Programm als Ganzes sein.

Eine weitere, verbreitete Definition stammt von Michael Quinn Patton, der unter Evaluation „*the systematic collection of information about the activities, characteristics, and outcomes of programs to make judgments about the program, improve program effectiveness, and/or inform decisions about future programming*“ versteht (Patton, 1997, S. 23).

Auch in der deutschsprachigen Literatur finden sich Definitionsvorschläge. So versteht Thomas Widmer unter Evaluation „*eine wissenschaftliche Dienstleistung (...), die sich mit der systematischen und transparenten Bewertung eines Gegenstandes befasst*“ (Widmer, 2002, S. 102). Für Reinhard Stockmann und Wolfgang Meyer ist Evaluation „*ein Instrument zur empirischen Generierung von Wissen (...), das mit einer Bewertung verknüpft wird, um zielgerichtete Entscheidungen zu treffen.*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 64).

Eine Gesamtbetrachtung dieser Begriffsbestimmungen verdeutlicht, dass es gewisse **Kennzeichen** gibt, die in den Definitionen (in unterschiedlicher Akzentuierung) festgemacht werden und die eine Evaluation umfassend beschreiben: (1) Zweckbezogenheit, (2) Bewertung und (3) Wissenschaftlichkeit.

Eine Evaluation versteht sich als Dienstleistung, die zur Erfüllung eines konkreten **Zwecks** in Auftrag gegeben wird. Dieser liegt in dem Nutzen, den der Auftraggeber und weitere Adressaten aus einer Evaluationsstudie ziehen kann (Widmer, 2012, S. 42).

Konkrete (soziale) Sachverhalte nicht nur zu entdecken, zu messen, zu verstehen und zu prognostizieren, sondern darüber hinaus auch zu beurteilen bzw. zu **bewerten** ist ein weiteres Kennzeichen einer Evaluation, welches sie von der reinen Grundlagenforschung abgrenzt (Widmer, 2012, S. 42).

Darüber hinaus ist (professionelles) Evaluieren eine **wissenschaftliche Tätigkeit**. Sie orientiert sich daher in ihrer gesamten Planung, Durchführung und Veröffentlichung an den

Standards der empirischen Sozialforschung (Widmer, 2012, S. 42) und zeichnet sich damit durch folgende **Merkmale** aus (vgl. Stockmann, 2012, S. 198):

- Evaluation bezieht sich auf ein klar abgegrenztes Evaluationsobjekt, das sog. Evaluandum (*was wird evaluiert?*),
- Evaluation verwendet die objektivierenden Methoden der empirischen Sozialforschung (*wie wird evaluiert?*),
- Evaluation verwendet bestimmte und nachvollziehbare Kriterien, mit denen das Evaluandum bewertet wird (*wonach wird evaluiert?*),
- Evaluation wird von geschulten Personen vorgenommen, den sogenannten Evaluatoren oder Evaluierenden (*wer evaluiert?*),
- Evaluation verfolgt das Ziel, Entscheidungen, die das Evaluationsobjekt betreffen, anhand der gewonnenen Daten zu objektivieren (*wofür wird evaluiert?*).

Bei der Durchführung einer wissenschaftlichen Evaluation greift der Evaluator also auf das gesamte Spektrum der quantitativen und qualitativen Methoden der empirischen Sozialforschung sowie deren Standards und Gütekriterien zurück. Damit wird im situativen Kontext des Evaluationsobjektes Wissen erzeugt, welches den Ausgangspunkt der Bewertung darstellt. Der in der Evaluationsliteratur von einigen Autoren vollzogene Differenzierung zwischen Evaluation und **Evaluationsforschung**⁵ wird nach diesem Begriffsverständnis nicht gefolgt und die Ausdrücke daher synonym genutzt. Wissenschaftliches Evaluieren ist nach Auffassung des Autors wissenschaftliches Arbeiten. Analog zum Vorschlag des Dudens, werden die Begriffe **Evaluation** und **Evaluierung** in dieser Arbeit synonym benutzt (Duden, 1991).

2.1.2 Entwicklung der Evaluationsdisziplin

In diesem Abschnitt wird die Entwicklungs- und Anwendungsgeschichte der Evaluationsdisziplin nachgezeichnet, um somit einen Überblick über das Umfeld der Evaluation wiederzugeben. Dabei wird sowohl auf die Evaluationspraxis als auch auf die Evaluation als Forschungsdisziplin eingegangen.

⁵ Vgl. hierzu z.B. Bortz und Döring (2006).

2.1.2.1 Entwicklung der Evaluationspraxis

Die Nutzung der Alltagsevaluation ist so alt wie die Menschheitsgeschichte. Schon die allerersten Frühmenschen (*homo habilis*) nutzten vor ca. 2 Mio. Jahren empirische Erfahrungen im Umgang mit fabrizierten Steinwerkzeugen, um die bewährten weiterzuentwickeln und zu verbessern (Parzinger, 2014, S. 24), wenngleich diese „Trial and Error-Evaluation“ unbewusst ablief. Im Leben des modernen Menschen sind Alltagsevaluationen nicht mehr hinwegzudenken⁶ und jeder Mensch verfügt über ein Basiswissen an Evaluationskenntnissen (Scriven, 2001, S. 303).

Die professionelle Evaluation hingegen ist eine recht junge Disziplin, deren Entwicklung und Verbreitung eng mit den Erfordernissen der Politik verbunden war (Stockmann und Meyer, 2010, S. 24). Die Wurzeln der modernen Evaluation liegen in den **Vereinigten Staaten von Amerika** der 1930er und 1940er Jahre, als die umfangreichen staatlichen Konjunkturprogramme des sog. *New Deal* erstmals in Bezug auf ihre Folgen untersucht wurden (ebd.). Einen nächsten Höhepunkt erlebte die Evaluation ebenfalls in Folge ausgedehnter öffentlicher Reformen zu Beginn der 1960er Jahre, als die Wirkungen der Wohlfahrts- und Infrastrukturprogramme der sog. *Great Society* bewertet werden sollten (Henry, 2001, S. 429). Dieser Boom schuf einen großen „Auftragsmarkt“, welcher Evaluatoren viele Arbeitsplätze bot und dazu führte, dass sich die weitere Entwicklung in den USA verstetigte (Stockmann und Meyer, 2010, S. 25). Der Paradigmenwechsel von einer nachfrage- hin zu einer angebotsorientierten Wirtschaftspolitik unter der Administration von Präsident Ronald Reagan führte in den 1980er Jahren zu einer Kürzung der Sozialausgaben und zu einer Schwerpunktverlagerung der Evaluationstätigkeiten. Evaluation wurde von den Behörden als Instrument genutzt um die vielfach privatisierten, staatlichen Aufgaben zu kontrollieren und zu beaufsichtigen (Vedung, 2010, S. 272). Darüber hinaus beauftragten nun auch zunehmend Institutionen aus der Privatwirtschaft Evaluationen zur Planung und Steuerung (Stockmann und Meyer, 2010, S. 27). Durch die Gesetzgebung in den späten 1980er und den frühen 1990er Jahren (bspw. Sunset-Gesetze, Government Performance and Results Act) wurde die Rolle der Evaluation im staatlichen Bereich weiter gestärkt, da staatliche Institutionen und staatlich subventionierte Programme nun systematisch Wirksamkeitsnachweise erbringen mussten (ebd.). Ein weiterer Treiber der Evaluationspraxis in den 1990er Jahren wird in der Erscheinung zahlreicher NGOs gesehen, die die Wirksamkeit und Zielgerichtetheit ihrer Handlungen evaluieren (Henry, 2001, S. 421). Zusammenfassend kommen

⁶ Vgl. für eine Aufzählung von Beispielen Scriven (2001, S. 302f.)

Stockmann und Meyer somit zu dem Ergebnis, dass die Evaluation in den USA heutzutage einen hohen Stellenwert einnimmt und fest in der Gesellschaft verankert ist (2010, S. 27). Infolgedessen weisen die USA den höchsten Professionalisierungsgrad und die größte Ausstrahlung auf die internationale Evaluationsforschung auf (ebd., S. 32).

In **Deutschland** verbreitete sich die professionelle Evaluation ab Ende der 1960er Jahre. Im Zuge umfangreicher Reform- und Modernisierungsprogramme profitierten zahlreiche Universitäten und Beratungsunternehmen von einer staatlichen Nachfrage nach externer Evaluation (Stockmann und Meyer, 2010, S. 31). Bereits in den 1970er Jahren endete diese Boomphase wieder, weil aufgrund der Ölkrise staatliche Programme gekürzt wurden und Evaluationen vielfach nicht den Erwartungen gerecht werden konnten (ebd.). In Deutschland kam es zu keiner selbsttragenden Entwicklung wie in den USA, sodass die Rolle der Evaluation wieder abnahm und es heute im deutschen Politikbetrieb keine Evaluationskultur gibt (Stockmann, 2012, S. 216). Abgesehen von wenigen Politikbereichen, wie z.B. der Entwicklungszusammenarbeit oder der Bildung, beruht die politische Entscheidungsfindung in Deutschland nicht auf Evaluationsergebnissen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 9f.).

In **Europa** durchlief die Evaluation bis in die 1980er Jahre eine analoge Entwicklung zu der in Deutschland. Als ein signifikanter Antreiber des Evaluationseinsatzes erwies sich nach und nach die Europäische Union, die zahlreiche Förderprogramme verantwortet. Nachdem die räumliche und budgetäre Erweiterung in den 1990er Jahren zu Zweifeln in den Mitgliedstaaten hinsichtlich der Effektivität und Effizienz solcher umfangreicher Programme führte (Stockmann und Meyer, 2010, S. 29), wurde die Durchführung von Evaluationen in zahlreichen europäischen Förderrichtlinien festgeschrieben (Pollitt, 1998, S. 214).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sowohl die „*Boom- und Stagnationsphasen*“ als auch die Evaluationsthemen im starken Maße von der Politik getrieben werden (Stockmann und Meyer, 2010, S. 55). Während in der ersten Boomphase in den 1960er Jahren vor allem auf die Frage abgestellt wurde, ob beabsichtigte Reformziele erreicht werden, konzentrierte sich Evaluation in der Stagnationsphase der 1980er Jahre auf die Frage nach der Kosteneffizienz, was wiederum in den 1990er Jahren durch einen Fokus auf die Programmwirkungen abgelöst wurde (ebd.). Für den Zeitverlauf lässt sich konstatieren, dass Evaluation in weltweiter Hinsicht einen stetigen Bedeutungszuwachs erfuhr (Stockmann,

2012, S. 195), mit einer größer werdenden, staatlichen und privatwirtschaftlichen Nachfrage nach professionellen Evaluatoren (Beywl und Harich, 2007, S. 122).

Während heute Evaluation in vielen Ländern institutionell bereits weitgehend verankert ist und als Instrument der Politikgestaltung sowie als Steuerungsinstrument in einer Vielzahl von supranationalen Organisationen, Regierungen und NGOs eingesetzt wird und hier den höchsten Professionalisierungsgrad erreicht, haben andere Länder Aufholpotenzial. Dies veranschaulicht der „**Evaluationsatlas**“ von Furubo et al. (2002), der die Evaluationskulturen von 21 Ländern miteinander vergleicht. In diesem Ranking, welches von den USA angeführt wird, erreicht Deutschland einen siebenten Platz. Gerade die Evaluationsvorgaben der Europäischen Union haben jedoch zur Folge, dass in den Mitgliedstaaten Evaluationskapazitäten aufgebaut werden und sich allmählich eine „Evaluationskultur“ begründet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 34f.).

2.1.2.2 Entwicklung der Evaluationsforschung

Die Professionalisierungstendenz zeigt sich auch darin, dass sich Evaluation zunehmend zu einer eigenständigen akademischen Disziplin emanzipiert (Scriven, 2001, S. 304). Anhand zahlreicher Merkmale lässt sich dieser Bedeutungszuwachs der **Evaluationsdisziplin** illustrieren:

- Die sukzessive Einrichtung von Studiengängen und Studienangeboten im Bereich Evaluation (Beywl und Harich, 2007),
- die Publikation zahlreicher Evaluationsberichte und -studien (Stockmann, 2012, S. 195) und der Beginn einer Evaluationsliteratur (Stockmann und Meyer, 2010, S. 26),
- die Einführung diverser Evaluationsstandards zum Zwecke der Qualitätssicherung in den durchgeführten Studien (Stockmann, 2012, S. 196),
- die weltweite Gründung von nationalen Evaluationsgesellschaften seit Mitte der 1990er Jahre (Beywl und Harich, 2007, S. 122 oder Pollitt, 1998, S. 214) und anderer Evaluationsnetzwerke (Stockmann und Meyer, 2010, S. 26) mit stark wachsenden Mitgliederzahlen (Preskill, 2008, S. 128),
- die steigenden Teilnehmerzahlen auf Evaluationskonferenzen (Preskill, 2008, S. 128),
- das Bestreben der International Organization for Cooperation in Evaluation (IOCE) eine „*weltweite Evaluationscommunity*“ zu errichten (Preskill, 2008, S. 128),
- sowie erste Versuche der Einführung von Zertifizierungsverfahren für Evaluationen (Stockmann, 2012, S. 196).

Die Entwicklung der Evaluationsforschung steht unter einem starken US-amerikanischen Einfluss. Im Jahre 1986 wurde die Evaluationsgesellschaft **American Evaluation Association (AEA)** als Zusammenschluss des *Evaluation Network* und der *Evaluation Research Society* gegründet (Shulha und Cousins, 1997, S. 195f.). Sie vereint heute die meisten Mitglieder und verfügt weltweit über den größten Einfluss (Stockmann und Meyer, 2010, S. 26). Das deutsche Pendant hierzu ist die **Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval)**, die 1997 mit dem Ziel gegründet wurde, Evaluation gesellschaftlich zu verankern, Evaluationsprinzipien und -standards festzulegen und einen interdisziplinären Austausch zu initiieren (ebd., S. 41). Die US-Dominanz erstreckt sich auch auf die **Evaluationsliteratur**, welche aus überwiegend amerikanischen Forschungsergebnissen besteht (ebd., S. 32).

Gerade in Deutschland stehen einer Profilbildung der Evaluation als eigenständige wissenschaftliche Disziplin einige **Barrieren** entgegen, die verdeutlichen, dass es von der Professionalisierung hin zur Akademisierung noch weiterer Anstrengungen bedarf. Als größtes Hindernis ist wohl die Zersplitterung der Evaluation als „*Transdisziplin*“ anzusehen (Scriven, 2001, S. 304). Damit ist ausgedrückt, dass evaluative Methoden in erster Linie anderen Fachdisziplinen dienen und dass die Evaluationsdisziplin auf diese Weise mit ihnen im Wettbewerb um Forschungsgelder, Forscher, Veröffentlichungen, etc. steht. Viele Evaluatoren sehen sich und ihre (evaluative) Forschung jeweils unter dem Dach der angestammten akademischen Fachrichtung, innerhalb derer die Evaluationsstudie durchgeführt wird. Deshalb werden viele Ergebnisse nicht in Evaluationsjournals oder -konferenzen publiziert, sondern in den „*fachdisziplinären Organen*“, zu denen sich die Forscher zugehörig fühlen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 32). Daneben gibt es in Deutschland keine universitär etablierte Forschungslandschaft (Lüders, 2006, S. 34), da viele Studien als **Auftragsforschung** meist singulär und interessenorientiert durchgeführt werden. Dies führt dazu, dass nur die politisch und nicht die evaluationstheoretisch interessanten Fragestellungen untersucht werden, was zu vielen Einzelergebnissen führt und die Herausbildung von Forschungsrichtungen bzw. die Untersuchung übergreifender Fragestellungen erschwert.

Hinzu kommt in der Evaluationspraxis eine häufig anzutreffende, mangelnde **Transparenz** aufgrund des Unwillens vieler Auftraggeber, entsprechende Ergebnisse zu publizieren. Somit werden viele Evaluationsergebnisse einer wissenschaftlichen Diskussion entzogen, was „*die Weiterentwicklung von Theorien und Methoden der Evaluation sowie eine über die Fachgrenzen hinausgehende Wissensakkumulation erschwert*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 40f.). Zur inhaltlichen und methodischen Weiterentwicklung der Evaluationsdis-

ziplin wäre eine konsequente Transparenz vonnöten, insbesondere indem die Auswahl einzelner Evaluationsstudien, -methoden und -kriterien in den veröffentlichten Beiträgen begründet wird (Henry, 2001, S. 424). Ansonsten würde immer eine Informationsasymmetrie existieren zwischen den Evaluatoren einerseits, die darüber befinden können, welche Ergebnisse und Urteile sie publizieren möchten und den Anwendern andererseits, die unvollständige Ergebnisse verwenden müssen (ebd., S. 425).

Innerhalb der akademischen Landschaft verfügt die Evaluationsforschung über keine bedeutsamen **Forschungsmittel**, da sie oft als reine Auftragsarbeit angesehen wird, für die der Auftraggeber aufkommen sollte (Stockmann und Meyer, 2010, S. 44).

Diese genannten Barrieren lassen den Schluss zu, dass es in Deutschland noch keine anerkannte, „*eigenständige sozialwissenschaftliche Evaluationsdisziplin*“ gibt (ebd., S. 43), welche „*alle wesentlichen wissenschaftlichen Arbeiten zu ihrem Thema unter einem Dach vereint*“ (ebd., S. 152f.). Ähnlich wie bei anderen Transdisziplinen (wie bspw. der Statistik, der Logik oder der Wahrscheinlichkeitsrechnung) erwartet Scriven (2001, S. 304) eine sukzessive, akademische Emanzipation und Verstetigung der Evaluation als eigenständige und anerkannte Forschung auf dem „*Pantheon der Disziplinen*“.

2.1.3 Abgrenzung zur Grundlagenwissenschaft

Es wurde bereits dargelegt, dass sozialwissenschaftliche Techniken angewandt werden, um zu einwandfreien Werturteilen zu gelangen (Rossi et al., 2004). Die Evaluationsforschung als solche kann daher als **angewandte Wissenschaft** (Leviton, 2003, S. 526 oder Shadish, 1998, S. 1) angesehen werden, in welcher empirisches und kontextsensitives Wissen über ein bestimmtes soziales Objekt generiert wird, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen (Alkin und Taut, 2003). Die Informationen zu den Outcomes oder den Effekten sozialer Interventionen werden daher systematisch gesammelt und beurteilt (Patton, 1997).

Eben jener Anspruch der Evaluation auf Wissenschaftlichkeit wird von den Vertretern der **Grundlagenforschung** (engl. *research*) oftmals in Zweifel gezogen oder ihr gar ganz abgesprochen. Tatsächlich ergeben sich im direkten Vergleich dieser beiden Forschungsrichtungen größere Unterschiede, die darin begründet sind, dass Evaluation als **angewandte Sozi-**

alforschung anderen Sachzwängen und Anforderungen ausgesetzt ist. Im Folgenden werden die Unterschiede und Gemeinsamkeiten beider Herangehensweisen aufgezeigt.

Das **Erkenntnisinteresse** markiert einen ersten Unterschied. Die zweckfreie Grundlagenforschung möchte verstehen, wie die Welt funktioniert, um Wissen zu mehren und Erklärungen oder Prognosen herauszuarbeiten. Die Forschungsergebnisse der zweckgebundenen Evaluation hingegen sollen konkrete, praktische Probleme lösen (Stockmann, 2012, S. 209) und einem Adressaten erklären ob eine Interventionsmaßnahme „funktioniert“ hat (ebd., S. 198f.), bzw. sollen ihm eine Entscheidungsgrundlage zur Verfügung stellen.

Während die **Zielsetzung** der Grundlagenforschung darin besteht, generalisierbares Wissen zu erarbeiten, möchte die Evaluation kontextspezifisches Wissen schaffen, also Wissen, „das nur in einer bestimmten Situation, zu einem bestimmten Zeitpunkt und dessen Verwendung nur für eine bestimmte Gruppe an Leuten“ einsetzbar ist (Alkin und Taut, 2003, S. 3).

Der **Adressatenkreis** rekrutiert sich daher weniger aus der akademischen Forschung, sondern überwiegend aus „institutionellen und sozialen Akteuren“ (Mäder, 2013, S. 34). Diese Stakeholder, wie bspw. die Auftraggeber, die Projektdurchführenden, die Zielgruppen und die Evaluatoren, haben zudem oftmals divergierende Zielsetzungen (Beywl, 2001, S. 151f.). Es liegt daher nahe, dass die Beurteilung der Aktivitäten der Stakeholder zu einer höheren **Konflikanfälligkeit** im Forschungsalltag führen kann (ebd., S. 152).

Ein Grundlagenforscher gestaltet seine Aktivitäten völlig frei und Fragen nach der Relevanz oder nach der Nützlichkeit von Forschungsergebnissen für die Gesellschaft sind von nachrangiger Bedeutung. Ein Evaluator hingegen soll mit seinen Tätigkeiten einen konkreten **Nutzen** hervorbringen, der auf die Bedürfnisse der Auftraggeber zugeschnitten ist (Alkin und Taut, 2003, S. 10).

Diese Nutzenorientierung bedingt, dass der Evaluator seine Untersuchungsgegenstände und -ziele nicht frei bestimmen kann, sondern den **externen Vorgaben** der Auftraggeber nachkommen muss (Stockmann und Meyer, 2010, S. 57), um ihnen nützliches und praktisches Wissen zu erarbeiten (Mäder, 2013, S. 34). Der Grundlagenforscher kann sich hier auf seine grundgesetzlich kodifizierte Forschungsfreiheit (Art. 5 Abs. 3 GG) berufen.

In Bezug auf die verfügbaren **Ressourcen** wird der Grundlagenforschung ein Budget zugeteilt, über das sie frei verfügen kann. Zudem gibt es keine zeitlichen Vorgaben, die etwa bestimmten, wieviel Wissen innerhalb welcher Fristen zu generieren sei (Stockmann und Meyer, 2010, S. 57). Indessen gibt es in der Evaluationsforschung temporäre und finanzielle

Restriktionen. Das Budget wird meist einmalig vom Auftraggeber verausgabt, der dafür Ergebnisse in einem bestimmten Zeithorizont erwartet (ebd., S. 57).

Im zentralen Fokus der Evaluationsforschung steht die Frage, ob unter Berücksichtigung und Anwendung der Methoden der Grundlagenforschung eine Maßnahme erfolgreich erscheint oder nicht. Dies bedeutet, dass mittels des gewonnenen Wissens nicht der Wissensstand als solcher vorangebracht werden soll (wie bei der Grundlagenforschung), sondern es soll eine empirische Grundlage bereitet werden, um ein valides **Werturteil** über das Evaluandum treffen zu können (Alkin und Taut, 2003, S. 3). Die Evaluation durchbricht somit die Wertefreiheit in der sozialwissenschaftlichen Forschung (Bortz und Döring, 2006, S. 99), wobei die „*analytischen Beurteilungen*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 59) durch die empirische und datengestützte Bewertungsgrundlage und deren intersubjektiver Nachprüfbarkeit objektiviert werden müssen (Kromrey, 2003, S. 12). Es liegt nahe, dass die Evaluatoren für die Auswirkungen ihrer Ergebnisse bzw. Werturteile verantwortlich gemacht werden können (Henry, 2001, S. 425).

Die Disziplin der Evaluation ist weiterhin durch ihre enorme **Offenheit** gekennzeichnet. Es gibt keine allgemeingültigen und verbindlichen Definitionen, Paradigmen, Ansätze oder ein gemeinsames Verständnis darüber, was die Qualität einer Evaluation ausmacht (Wesseler, 2011, S. 1034). Diese Offenheit bietet den Vorteil, dass vielfältige gesellschaftliche Wertungsperspektiven ausgehandelt werden und einen Eingang in den Bewertungsprozess finden können (ebd.). Sie ist jedoch auch durch den Untersuchungsgegenstand selbst bedingt, der durch die Diversität an Fragestellungen, Zielen und Gegenständen eine flexible Anpassungsfähigkeit erfordert (Kandulla, 2010, S. 32), d. h. diese Offenheit ist vonnöten, um den Beurteilungsgegenstand in seinem jeweiligen „*historischen, sozio-kulturellen und ökonomisch-politischen Kontext*“ angemessen einfangen und beurteilen zu können (Wesseler, 2011, S. 1034).

Trotz dieser Unterschiede in der Forschungskonzeption gibt es eine wesentliche **Gemeinsamkeit** zwischen der Grundlagen- und der Evaluationsforschung. Die Evaluation nutzt in der Datenerhebung und -auswertung ausschließlich „*sozialwissenschaftliche Theorien, Konzepte und Forschungsmethoden*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 56). Das Regelwerk und die Gütekriterien der Grundlagenforschung für die Erhebung und Auswertung objektiver, reliabler und valider Daten gilt daher uneingeschränkt. Ein systematisches und datenbasiertes Forschen zur Beantwortung von Wirkungsbeziehungen und kausalen Zusammenhängen zeichnet daher beide Forschungsrichtungen aus (Alkin und Taut, 2003, S. 10). Der

Evaluator tritt mit einem identischen wissenschaftlichen und methodischen Anspruch an sein Untersuchungsobjekt wie der Grundlagenforscher. Halbwissenschaftliche oder minderwertigere Ergebnisse produziert er also a priori nicht. Vielleicht rührt der ‚unwissenschaftlichere‘ Eindruck auch einfach daher, dass die Ergebniskommunikation auf die Wünsche der Auftraggeber angepasst werden muss, die i. A. praktische Resultate konzeptionellen vorziehen.

2.1.4 Funktionen, Typen und Stakeholder

Das Feld der Evaluationsforschung soll nun weiter strukturiert werden, indem die Funktionen erläutert werden, die Evaluationen erfüllen. Ferner werden unterschiedliche Evaluationstypen präsentiert sowie die Stakeholder vorgestellt, die es bei der Durchführung einer Evaluation typischerweise gibt.

2.1.4.1 Funktionen

Die **Funktionen**, die von Evaluationen erfüllt werden, lassen sich in zwei Betrachtungsebenen unterscheiden.

Auf **gesellschaftlicher Ebene** lassen sich drei Funktionen differenzieren. Zum einen bieten Evaluationen ein Instrument für die *gesellschaftliche Aufklärung*, indem sie durch eine objektivierte Darstellung und Bewertung der Problemlösefähigkeit bestimmter Maßnahmen Transparenz schaffen und der skeptischen Bevölkerung dabei helfen, staatliche Maßnahmen zu kontrollieren (Stockmann und Meyer, 2010, S. 17). Umgekehrt können Evaluationen von der Exekutive veranlasst werden, um die Wirksamkeit der von ihr initiierten Maßnahmen zu belegen, womit Akzeptanz und Glaubwürdigkeit geschaffen wird und damit in letzter Konsequenz das Regierungshandeln *legitimiert* wird (Pollitt, 1998, S. 221). Schließlich sehen Stockmann und Meyer (2010, S. 19f.) Evaluation auch als *Steuerungsinstrument*, welches die Entscheidungsträger in Verwaltung und Politik dabei unterstützt, Maßnahmen zu optimieren und Lernpotenziale zu erschließen.

Auf der für diese Dissertation relevanteren **Projektebene** lassen sich vier Funktionen unterteilen, welche von Evaluationen übernommen werden (Stockmann und Meyer, 2010, S. 73):

- Schaffung von Kenntnis über das Evaluationsobjekt,
- Initiierung von Entwicklungs- und Lernprozessen während der Durchführung,

- Gewährleistung einer Kontrollmöglichkeit,
- und Legitimation der durchgeführten Maßnahmen oder Projekte.

Mit der Funktion der **Erkenntnisgewinnung** einer Evaluation ist ihr Potenzial angesprochen, neues, bislang verborgenes Wissen zum Evaluandum freizulegen, indem sie gegebene Strukturen und Prozesse in Zweifel ziehen. Somit können Veränderungsprozesse, etwa bei Einstellungen und Wahrnehmungen der Zielgruppen einer sozialen Intervention, mittels einer Evaluation identifiziert und verstanden werden. Die Ergebnisse können als Grundlage herangezogen werden, um überkommene Annahmen und Handlungen zu überdenken und ggf. anzupassen. Die Durchführenden erhalten durch Evaluationen relevante Verbesserungsinformation, wodurch sie Programme verbessern und einzelne Maßnahmen noch zielgerichteter einsetzen können (Worthen, 2001, S. 417).

Eng mit der Erkenntnisgewinnung ist daher die Funktion verknüpft, **Entwicklungs-** oder **Lernprozesse** innerhalb eines Projektes oder einer Organisation anzustoßen, da Evaluationen der Frage nachgehen „(...) *why we do what we do, how we might do it better, and what effects our actions have on others.*“ (Preskill, 2008, S. 130). Dieses bereitgestellte, projektspezifische Wissen kann dann als Diskussionsgrundlage aller Parteien dazu genutzt werden, Projektanpassungen oder -weiterentwicklungen vorzunehmen (vgl. Stockmann und Meyer, 2010, S. 74). Bei der richtigen Verwendung liefern Evaluationsergebnisse daher einen Beitrag zur Entscheidungsfindung innerhalb eines Projektes (McCoy und Hargie, 2001, S. 317).

Ein umfassender kontext- und projektspezifischer Wissensstand hilft dem Projektmanagement dabei, **Kontrolle** auszuüben. Durch eine objektive Bewertung werden Zielerreichungs- oder Handlungsdefizite offengelegt, die ein aktives Eingreifen der Projektverantwortlichen rechtfertigen. Auf der anderen Seite sind die Projektdurchführenden dadurch angehalten, ihre Maßnahmen in der vereinbarten Weise abzarbeiten (vgl. hierzu Stockmann und Meyer, 2010, S. 74f.).

Analog zur gesellschaftlichen Ebene dient schließlich Evaluation auch auf Projektebene als Mittel zur **Legitimationsbeschaffung**, indem Erfolge bzw. Misserfolge objektiv und nachweisbar dargestellt werden. Da das Projektmanagement unter dem Druck steht, die Effektivität der durchgeführten Maßnahmen aufzuzeigen (Lynch-Cerullo und Coony, 2011, S. 367), kann es die Evaluation nutzen um transparent offenlegen, inwiefern die Maßnahme bzw. das Projekt effektiv und effizient implementiert wird (vgl. Stockmann und Meyer, S. 74f.).

Von geringerer Relevanz sind weitere Funktionen, die Evaluationen zugeschrieben werden. Dienen Evaluationen lediglich dazu, bestimmte Ziele durchzusetzen, spricht man von einer **taktischen Funktion** (ebd., 2010, S. 75). Eine **Dialogfunktion** erfüllen sie, wenn durch die Ergebnisse und Interpretationen ein Diskurs bei Beteiligten und Betroffenen initiiert wird (Mäder, 2013, S. 36).

2.1.4.2 Evaluationstypen

Evaluationen weisen in der Durchführung unterschiedliche Charakteristika auf, die sich in verschiedene **Evaluationstypen** gruppieren lassen.

Eine von Michael Scriven im Jahre 1967 erstmals vorgenommene Typisierung unterscheidet nach dem Zeitpunkt und damit verbunden der wesentlichen Zielsetzung einer Evaluation und findet heute eine breite Zustimmung. So beurteilt die ‚**summative**‘ (**abschließende**) **Evaluation** zusammenfassend die Wirksamkeit einer bereits durchgeführten Intervention, während die ‚**formative**‘ (**begleitende**) **Evaluation** regelmäßig Zwischenberichte erstellt und das Ziel verfolgt, eine laufende Intervention zu modifizieren bzw. zu verbessern (Kromrey, 2003, S. 19 oder Balthasar, 2012, S. 181).⁷

Des Weiteren lässt sich die interne von der externen Evaluation differenzieren, je nachdem, ob die Evaluationsaufgabe innerhalb des Untersuchungsgegenstandes oder von einer außenstehenden Instanz wahrgenommen wird (Flick, 2006, S. 10). **Interne Evaluationen** liegen vor, wenn sie von der gleichen Organisation durchgeführt werden, die auch die Projektdurchführung verantwortet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 80). Zwar verfügen in diesem Fall die Evaluatoren über eine hohe Kontextkenntnis und die Ergebnisse lassen sich unmittelbar umsetzen, jedoch mangelt es oft an Unabhängigkeit und kritischer Distanz und mögliche Alternativen werden durch die große Nähe häufig nicht erkannt (ebd.). Die Durchführung von **externen Evaluationen** hingegen liegt in den Händen von außenstehenden Evaluierenden, die nicht der Organisation angehören, deren Aktivitäten einer Beurteilung unterzogen werden. Die Stärken liegen in einer höheren Unabhängigkeit und daraus resultierend einer höheren Glaubwürdigkeit (ebd.). Die Schwächen sind darin zu sehen, dass externe Evaluatoren im Durchführungsteam auf Widerstände stoßen können, was zu einer mangelnden Akzeptanz der Evaluationsergebnisse führen kann und dass sie über eine geringere

⁷ Scriven (1967) veranschaulicht den Unterschied mit einem eingängigen Beispiel: solange der Koch eines Restaurants bei der Essenszubereitung abschmeckt, handelt es sich um eine formative (begleitende) Evaluation, deren Resultate zur Verbesserung der Mahlzeit beitragen. Wenn der Gast das Essen verzehrt, handelt es sich hingegen um eine summative (abschließende) Evaluation.

Sachkenntnis hinsichtlich des Evaluandums und des Umfeldes, dem es unterworfen ist, verfügen (ebd.).

Eine weitere Unterscheidung differenziert nach der **Selbstevaluation**, bei der die Projektdurchführenden in die Rolle der Evaluierenden schlüpfen und ihre eigene Arbeit bewerten sowie der **Fremdevaluation**, bei der dies durch Personen geschieht, die keine Umsetzungs- und damit Ergebnisverantwortung tragen (Balthasar, 2012, S. 174).

Bei einer **entscheidungsorientierten Betrachtungsweise** lassen sich weitere Evaluationstypen unterscheiden. *Daniel Stufflebeam* entwickelte dazu das sogenannte **CIPP-Modell**, welches ein Akronym für vier Evaluationstypen ist (vgl. hierzu Alkin und Christie, 2004, S. 36):

- In der Planungsphase identifizieren **Kontextevaluationen** (engl. *context evaluation*) die Bedürfnisse der anvisierten Zielgruppen, um über die konkrete Projektzielsetzung zu entscheiden.
- Anschließend beurteilen **Inputevaluationen** (engl. *input evaluation*) verschiedene Projektansätze, um geeignete Strategieentscheidungen zu treffen.
- In der Durchführungsphase bewerten **Prozessevaluationen** (engl. *process evaluation*) die laufenden Projektaktivitäten, um Defizite zu erkennen und korrigierend eingreifen zu können.
- Schließlich untersuchen **Produktevaluationen** (engl. *product evaluation*) die Wirkungen von Interventionsmaßnahmen, um Entscheidungen bzgl. einer Verlängerung oder Neuausrichtung von Projekten zu erlauben.

Als ein weiterer Evaluationstyp sei die **Meta-Evaluation** genannt, die eine Güteaussage zu Einzelevaluationen trifft. Nachdem dieser Evaluationstypus für diese Dissertation von zentraler Bedeutung ist, wird er in Kapitel 2.1.10 gesondert dargestellt. Typischerweise steht die Durchführung einer Meta-Evaluation am Ende des Evaluationszyklus (Lynch et al., 2003, S. 448).

2.1.4.3 Stakeholder

Der Kontext der Evaluationsdurchführung ist vom Zusammenspiel verschiedener Stakeholder gekennzeichnet, von denen die wesentlichsten herausgegriffen und skizziert werden sol-

len. Die unterschiedlichen Bedürfnisse sollen in der Evaluationsdurchführung bestmöglich antizipiert und berücksichtigt werden.

Zum einen liegen meist multiple **Adressaten** vor, an die sich die Evaluation richtet. Sie haben unterschiedliche Fragestellungen und Erwartungen an die Evaluation und benötigen dementsprechend verschiedene Mengen und Arten von Informationen (Stufflebeam, 2011, S. 107). Hierunter fallen die Sponsoren, die als **Projektträger** die Evaluationsergebnisse nutzen, um zu beurteilen wie erfolgreich ihre Projektzuwendungen eingesetzt werden. Zum weiteren Adressatenkreis zählt die **interessierte Öffentlichkeit** und die **akademische Evaluationsdisziplin**.

Die **Teilnehmer** einer Evaluation rekrutieren sich häufig aus der Zielgruppe der sozialen Intervention, welche beurteilt werden soll. Bei ihnen werden die Daten zu den Veränderungsprozessen erhoben, anhand derer dann über den Erfolg oder Misserfolg der Intervention befunden wird. In diesem Zusammenhang ist ein moralisch integriertes Verhalten seitens der Evaluatoren notwendig, um valide Daten generieren zu können.

Die **Projektmanager** treffen die wesentlichen Entscheidungen zur Projektdurchführung und zur Umsetzung von Einzelmaßnahmen, vor dem Hintergrund der Projektzielsetzung und der vorhandenen Projektressourcen, wobei sie auf (Verbesserungs-)Informationen von Evaluatoren zurückgreifen können (Luo, 2010, S. 47). Sie sind oft die „*Primärnutzer*“ der Evaluation und haben typischerweise das Bedürfnis nach kurzfristig verfügbaren Informationen (Shulha und Cousins, 1997, S. 204).

Eine letzte wesentliche Stakeholder-Gruppe bilden schließlich die **Evaluatoren** selbst. Die Bandbreite an verschiedenen Methoden und Kontexten stellen eine besondere Herausforderung an die Kompetenzen der Evaluatoren dar. Ghore et al. (2006, S. 109f.) unterscheiden in einer Taxonomie sechs **Kernkompetenzen**, über die gute Evaluatoren verfügen sollten:

- Vertrautheit mit der professionellen Evaluationspraxis (Normen und Standards),
- Methodische Kompetenzen, die die Evaluationsdurchführung betreffen (Systematische Datenerhebung, -auswertung und -interpretation),
- Situatives Bewusstsein der politischen und kontextbezogenen Zwänge und Folgen einer Evaluation,
- Projektmanagement in der Organisation und Durchführung der Evaluation,
- Reflexionsfähigkeit über die eigene Evaluationserfahrung, erweitert um die Bereitschaft, das vorhandene Kompetenzprofil zu schärfen,
- Soziale Kompetenz, im Sinne einer Kommunikations- und Handlungsfähigkeit, da für die Durchführung einer Evaluation mit den oben beschriebenen Akteursgruppen zusam-

mengearbeitet werden muss und ggf. divergierende Sichtweisen ausgeglichen werden müssen.

Aus einer Vielzahl an Vorschlägen in der Literatur, welche **Rolle** ein Evaluator einnehmen sollte, extrahiert Lou (2010, S. 47f.) vier Kernforderungen an deren Tätigkeit:

- Ein Evaluator sollte die variierenden Wertvorstellungen der beteiligten Stakeholder priorisieren und vereinen, um daraus die Evaluationskriterien abzuleiten,
- Ein Evaluator sollte sowohl quantitative als auch qualitative Methoden in Betracht ziehen,
- Ein Evaluator sollte den Nutzen seiner Ergebnisse klar herausstellen und die Verbreitung und Verwendung der Evaluationsergebnisse fördern,
- Ein Evaluator sollte eher summative Methoden verwenden, da er so am besten rationale und unvoreingenommene, d. h. objektive Urteile treffen kann und formative Tätigkeiten eher dem Projektmanagement zufallen.

Für das Aussprechen von Werturteilen ist gerade die letzte Forderung von Lou (2010, S.47f.) nach einer Unabhängigkeit von essenzieller Bedeutung. Ein Evaluator muss unabhängig sein, um sicherzustellen, dass sein Urteil nicht durch (unbewusste) Verzerrungen an Gültigkeit verliert, indem es sich von der Realität des Evaluationsobjektes entfernt (Worthen, 2001, S. 414). Diese Unabhängigkeit unterteilt sich in Neutralität und Objektivität, wird jedoch gerade bei der Auftragsforschung kritisch hinterfragt (Schirmacher, 2012, S. 188). So kommen Evaluationsstudien, deren Durchführung ein öffentlicher Auftrag vorausging, bspw. zu positiveren Erfolgsurteilen als Studien „*aus eigenem wissenschaftlichen Antrieb*“ (Mann, 2000, S. 371 ff., zitiert in: Schirmacher, 2012, S. 185).

2.1.5 Evaluationsmodelle

Im Rahmen der Evaluationspraxis haben sich im Zeitverlauf vielfältige **Evaluationsmodelle** herausgebildet, die mit praktischer Evaluationserfahrung gesättigte Handlungskonzepte darstellen, wie Evaluationen durchzuführen sind.

Innerhalb der Evaluationsforschung gibt es **keine Theorien** im ‚traditionellen‘ Sinne der sozialwissenschaftlichen Forschung (Stockmann, 2007, S. 40), sondern anwendungsbezogene Konzepte, die eine normative Kumulation gemachter Evaluationserfahrungen sind. ‚**Evaluationstheorien**‘ legen demnach fest, was Evaluierende bei der Durchführung von Evaluationen tun sollen (Coryn et al., 2011, S. 199). Viele dieser Evaluationskonzepte sind

hypothetischer Natur, deren empirische Bestätigung aussteht (Shadish, 1998, S. 2). Die Vielzahl an Konzepten wird zu normativen **Evaluationsmodellen** gebündelt, worunter „*theoretisch begründete, in Publikationen schriftlich dargelegte und durch praktische Evaluationserfahrungen gesättigte Konzepte (...), wie Evaluationen geplant und durchgeführt werden sollen*“ verstanden werden (Beywl, 2006, S. 92). Darüber hinaus gibt es weder ein allgemeingültiges Paradigma noch einen Konsens über evaluative Gütekriterien zur Validität, Reliabilität oder Objektivität (Wesseler, 2011, S. 1034).

Es gibt mehrere **Systematiken** mit deren Hilfe die Vielzahl der unterschiedlichen Evaluationsmodelle in eine Ordnung oder Struktur gebracht werden sollen.

Analog der Evaluationspraxis war die Entwicklung der Evaluationsmodelle gewissen „Modewellen“ unterworfen. Guba und Lincoln (1989) unterscheiden in einem **Generationsmodell** vier Entwicklungsrichtungen, in denen jeweils andere Ansätze betont werden, um Projekte und Programme zu bewerten (zit. in Vedung, 2010, S. 275). In der *ersten Generation* erfolgte eine Beurteilung ausschließlich anhand monetärer Kosten-Nutzen-Vergleiche, wobei die Operationalisierung des Nutzens oftmals problematisch war (Wesseler, 2011, S. 1032). Guba und Lincoln (1989) bezeichnen diese Phase als *Measurement* (dt. Messen), da der quantitative Methodenzugang in der Evaluation dominierte (zit. in Stockmann und Meyer, 2010, S. 103). In den 1960er Jahren verschob sich in der *zweiten Generation* der Fokus auf eine valide Beurteilung der Prozessqualität (Wesseler, 2011, S. 1032), weshalb diese Phase als *Description* (dt. Beschreiben) bezeichnet wird (Stockmann und Meyer, 2010, S. 105). In der *dritten Generation* konzentrierte sich die Evaluationsdisziplin überwiegend auf die Entwicklung geeigneter reliabler (quantitativer) Methoden und Instrumente, wobei die Ergebnisse oftmals nicht mehr in einem kausalen Zusammenhang zu den Evaluanden standen (Wesseler, 2011, S. 1032). Die *vierte Generation* untersuchte die von Evaluationen ausgehende Wirkung im Sinne einer besseren Projektsteuerung (ebd.). Wesseler (2011, S. 1033) erkennt schließlich eine neuere Stoßrichtung, die er „*weitere Generation*“ nennt und die ihren Anfang zur Jahrtausendwende nahm. Diese Generation konzentriert sich auf die Stakeholder und trägt somit dem Umstand Rechnung, dass eine Qualitätsbeurteilung vielfach von deren komplexen Interessen abhängt (ebd.).

Ein zweiter Systematisierungsansatz findet sich im **Baummodell** von Alkin und Christie (2004), welches Evaluationsmodelle auf Grundlage ihrer inhaltlichen Nähe zueinander in Beziehung setzt (vgl. Abb. 2).

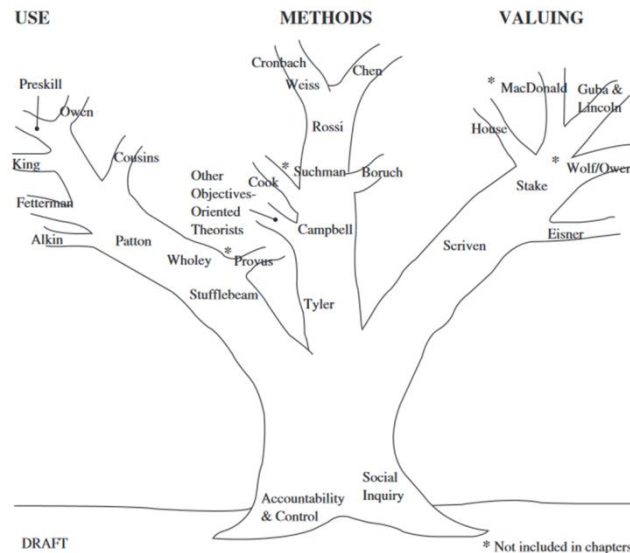


Abbildung 2: Baummodell⁸

Den Ausgangspunkt der Evaluationsmodelle sehen sie im Stamm des Baumes in der Tradition der Rechnungslegung und verschiedener sozialer Erhebungstechniken, die schließlich eine immer feinere Ausdifferenzierung im Geäst erfahren. Die Hauptäste bilden die methodenorientierten (engl. *Methods*), die praxisorientierten (engl. *Use*) und die wertungsorientierten (engl. *Value*) Evaluationsansätze.

Das **Funktionsmodell** nach Stockmann und Meyer (2010, S. 144 ff.) differenziert die verschiedenen Evaluationskonzepte nach den Funktionen, die Evaluationen erfüllen (vgl. hierzu Kap. 2.1.4.1).

Das **Wellenmodell** nach Vedung (2010) unterscheidet vier ‚Modewellen‘, denen die Entwicklung und Verbreitung der Evaluationsdisziplin von 1960 an methodisch und inhaltlich unterworfen war: die wissenschaftliche Welle in den 1960er Jahren, die dialog-orientierte Welle in den 1970er Jahren, die neo-liberale Welle in den 1980er Jahren und die Evidenzwelle ab Mitte der 1990er Jahre.

Problematisch an den Evaluationsmodellen ist ihr starker Fokus auf Nordamerika und auf die erziehungswissenschaftliche und psychologische Forschung. Die europäische, asiatische und afrikanische Evaluationsforschung sowie Entwicklungen in Politik, Ökonomie und Soziologie sind kaum in ihre Genese eingeflossen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 143).

Die gängigsten **Evaluationsmodelle**, die in der Evaluationsforschung zum Einsatz kommen, werden in der Tabelle 1 überblicksartig dargestellt.

⁸ Abbildung entnommen aus Alkin und Christie (2004, S.13)

Evaluationsmodell	Autor(en)	Kurzbeschreibung / Kerngedanke
Objective-oriented evaluation	Ralph W. Tyler	Die Evaluation erfolgt anhand des Zielerreichungsgrades
Utilization-focused evaluation	Michael Quinn Patton	Die Evaluation orientiert sich am erwarteten Nutzen der Adressaten
Participatory evaluation	Cousins und Earl	Evaluation als kollektiver Lernprozess, in dem die Stakeholder einbezogen werden
Goal-free evaluation	Michael Scriven	Die Evaluation erfolgt anhand der Ergebnisse ohne vorherige Zielformulierung
Scientific evaluation	Donald T. Campbell	Die Evaluation erfolgt anhand wissenschaftlicher Methoden
Responsive evaluation	Robert Stake	Die Evaluation orientiert sich an den Interessen der Stakeholder
Fourth-generation evaluation	E. G. Guba und Y. S. Lincoln	Das Evaluationsergebnis wird mit den Stakeholdern „verhandelt“
Theory-driven evaluation	Huey-Tsyh Chen und Peter Rossi	Die Evaluation erfolgt anhand einer zuvor entwickelten Programmtheorie
Comprehensive evaluation	Rossi und Freeman	Die Evaluation erfolgt anhand eines systematischen Einsatzes von Methoden der Sozialforschung
Empowerment evaluation	David Fetterman	Die Evaluierten sollen sukzessive befähigt werden, selbst Evaluationen durchzuführen
Developmental evaluation	Michael Quinn Patton	Die Stakeholder werden in die Datenauswertung und -interpretation der Evaluation einbezogen
Adversary evaluation	Thomas Owens und Robert Wolf	Durch zwei konträre Beurteilungen soll die Gefahr einer verzerrten singulären Beurteilung minimiert werden

Tabelle 1: Überblick gängiger Evaluationsmodelle

Von den zwölf aufgeführten Evaluationsmodellen sollen nun die ersten drei herausgegriffen und näher betrachtet werden, die für die Evaluation des Anwendungsfalles tu>startup potenziell in Frage kommen.

Zielorientierte Evaluation (Objective-oriented evaluation) nach Ralph W. Tyler

In der Literatur gelten die Studien von **Ralph W. Tyler** in den 1940er Jahren zur Bildungsevaluation als Startpunkt der modernen Evaluationstätigkeit (Alkin und Christie, 2004, S.

17). Für den Schulbereich vergleicht er auf breiter Basis die Ergebnisse (engl. Outcomes) von durchgeführten Bildungsinterventionen mit den intendierten Zielen (ebd., S. 18). Diese Vorgehensweise des **Soll-Ist-Vergleiches** als Gegenüberstellung der Leistungen und der Ziele einer Maßnahme bei der Evaluation wird bis heute angewandt. Das grundsätzliche Vorgehen der **zielorientierten Evaluation** umfasst im Wesentlichen sieben Schritte (Tyler, 1942, S. 498-500, zit. in Alkin und Christie, 2004, S. 18):

- (1) Fixierung genereller Ziele,
- (2) Gliederung dieser Ziele in die wesentlichen Zieltypen,
- (3) Festlegung konkreter Ziele,
- (4) Ermittlung von Indizien oder Situationen, die die Zielerreichung stützen oder widerlegen,
- (5) Auswahl und Erprobung von Methoden, um Nachweise zur Zielerreichung zu erhalten,
- (6) Datenerhebung,
- (7) Vergleich der Daten mit den festgelegten Zielen.

Nutzungsfokussierte Evaluation (Utilization-focused evaluation) nach Michael Q. Patton

Das **nutzungsfokussierte Evaluationsmodell** stellt auf die Verwertbarkeit der Ergebnisse ab. Die Inhalte der durchgeführten Studien sollen sich demnach nicht nach dem Erkenntnisinteresse der meist akademischen Evaluierenden richten, sondern nach dem konkreten Nutzen, den die Evaluationsergebnisse bei den potenziellen Adressaten stiften sollen. Die Aufgabe des Evaluators besteht somit auch in der Identifikation der (wahrscheinlichen) Endnutzer (Alkin und Christie, 2004, S. 48). Jeder Schritt einer Evaluationsstudie soll sich an der **Verwertbarkeit** orientieren, wobei der Nutzen, den die Adressaten aus den Ergebnissen ziehen können, bestmöglich antizipiert werden soll (Beywl und Giel, 2012, S. 102). Zentral ist, dass die Ergebnisse tatsächlich genutzt werden, sie den potenziellen Nutzern daher in adäquater Weise mit adäquatem Inhalt zugänglich gemacht werden. Bei nutzungsfokussierten Evaluationsstudien sollte daher darauf geachtet werden, den Adressaten klare und überzeugende Handlungsempfehlungen zu geben, die finanziell umsetzbar und mehrheitsfähig sind (Schirmmacher, 2012, S. 190f.).

Partizipative Evaluation (Participatory evaluation) nach Cousins und Earl

In der **partizipativen Evaluation** wird das Evaluationsdesign nicht von außerhalb vorgegeben, sondern entsteht sukzessive durch den Einbezug der Projektbeteiligten im Evaluations-

prozess (Alkin und Christie, 2004, S. 50), was zu einer hohen Nutzungswahrscheinlichkeit der Evaluationsergebnisse führt (Diez, 2001, S. 916).

Die vorgestellten Evaluationsmodelle gegen einen methodischen Rahmen vor, dessen Übertragbarkeit stets kritisch hinterfragt werden muss. Es gibt nicht das passgenaue Modell für ein bestimmtes Evaluationsobjekt. Evaluierende müssen kreativ sein und anhand ihres Sachverständes neue Evaluationsmethoden und -designs ausprobieren, die für die Untersuchungsgegenstände geeignet sind (Diez, 2001, S. 915). Dies beinhaltet auch, aus verschiedenen Evaluationsmodellen passende Elemente auszuwählen und auf den Anwendungsfall zu übertragen.

2.1.6 Evaluationsgegenstände

Neben der Auswahl des grundsätzlichen Vorgehensmodells stellt sich die Frage, was an einem Evaluandum, wie etwa einem Interventionsprojekt, konkret gemessen und beurteilt werden soll. Die möglichen **Gegenstände** einer Evaluation sind dabei die eingesetzten Ressourcen (Input), die Ergebnisse (Output), die mittel- und langfristigen Wirkungen (Outcome) sowie der Kontext, in dem das Evaluationsobjekt eingebettet ist (vgl. bspw. Wesseler, 2011, S. 1035 ff.).

Die **Inputs** subsumieren die aufgewendeten Ressourcen an Personen, Zeit und Finanzmittel, die zielgerichtet miteinander kombiniert werden, um Aktivitäten zu erbringen (Coryn et al., 2011, S. 201f.). Mit der Durchführung dieser **Aktivitäten** wird die Verwirklichung eines gewünschten Ergebnisses bezweckt (ebd.).

Die **Outputs** sind „*die unmittelbaren Ergebnisse einer Handlung*“ (ebd.), die messbar sind (Krlev et al., 2014, S. 206) und die häufig gezählt werden (z.B. Anzahl der durchgeführten Beratungen, Anzahl der Teilnehmer einer Veranstaltung, etc.). Sie können innerhalb des Projektes leicht zugeordnet werden (ebd.).

Die induzierten **Wirkungen** bestehen aus den **Outcomes**, also den „*erwarteten Veränderungen, die direkt oder indirekt als Ergebnis der Inputs, Aktivitäten und Outputs entstehen*“ (Coryn et al., 2011, S. 202). Die Messung und Attribuierung dieser Wirkungen bestimmter Projektmaßnahmen ist deutlich schwerer als bei Outputs (Krlev et al., 2014, S. 206).

Der **Kontext** als soziale Einbettung eines Evaluationsobjektes beinhaltet die „*sozialen, kulturellen und ökonomischen Rahmenbedingungen*“ (Wesseler, 2011, S. 1035).

Neben einer reinen Messung der Gegenstände sollte eine Evaluation auch den kausalen Zusammenhang zwischen ihnen hinterfragen, denn nur so lässt sich die Erfüllung einer Projektzielsetzung den durchgeführten Maßnahmen zuschreiben und sicherstellen, dass sie sich nicht durch äußere, unabhängige Effekte erklären lässt.

Die Literatur fordert bei der Durchführung einer summativen Evaluation zur Wirkungsmessung auch die Berücksichtigung von **nicht-intendierten Wirkungen**, also solchen Effekten, die sich ungeplant eingestellt haben und von denen ex ante nicht klar ist, ob sie die Zielerreichung fördern oder hemmen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 70).

2.1.7 Wertebezogenheit

Die zentrale und namensgebende Komponente von Evaluationen besteht darin, „*dass sie Gegenstände der sozialen Wirklichkeit mittels empirisch gewonnener Informationen bewerten*“ (Mäder, 2013, S. 35). Evaluationen sind also immer bewertende Urteile (Balthasar, 2012, S. 176). Dies bedeutet, dass nach der Datenerhebung und -analyse den Daten **Werturteile** zugeordnet werden: „*schlecht ist schlecht und gut ist gut und der Job des Evaluators ist es zu entscheiden, was was ist*“ (Scriven, 1986, S. 19). Der Bewertungsprozess unterteilt sich in zwei Teilvorgänge. Als erstes erfolgt eine Auswahl der Evaluationskriterien, anhand derer die Bewertung vorgenommen wird. Anschließend spricht der Evaluator auf Basis der von ihm erhobenen Daten und unter Zuhilfenahme der festgelegten Evaluationskriterien Werturteile aus.

2.1.7.1 Evaluationskriterien

Der erste Teilschritt beinhaltet die Fixierung der **Bewertungskriterien**, die den Maßstab für die Informationsbewertung in einer Evaluation setzen (Wesseler, 2011, S. 1036). Die Festlegung der Kriterien erfolgt vor der Datenerhebung, da sie gleichzeitig den Rahmen setzt, welche Daten für die abschließende Beurteilung zu erheben sind (Henry, 2001, S. 423). Die Evaluationskriterien geben vor, was das Untersuchungsobjekt leisten muss, um als „gut“ bewertet zu werden (Shadish, 1998, S. 15). Zwar gibt es in der Evaluationspraxis Fälle, in denen diese Kriterien direktiv vom Auftraggeber vorgegeben werden, jedoch liegt es meistens am Evaluator „*wissens- oder erfahrungsbasiert*“ diejenigen auszusuchen, mit denen

die Leistungsfähigkeit eines Projektes am besten beurteilt werden kann (Stockmann und Meyer, 2010, S. 79).

Die Selektion der Beurteilungskriterien stellt dabei selbst ein „*subjektives Werturteil*“ dar (ebd., S. 17), da es DIE Bewertungskriterien in aller Regel nicht gibt und andere Forscher im Evaluierungsprozess ggf. andere Kriterien verwendet hätten. Im Gegensatz zur systematischen und objektiven Datenerhebung stellt die Selektion der Kriterien also eine subjektive Komponente im Forschungsprozess dar. Dies gilt umso mehr, als dass es keinen universell anwendbaren, „*fixierten Kanon von Bewertungskriterien*“ gibt, über den ein Evaluator verfügen könnte (ebd., S. 78). Auch an dieser Stelle tritt die in Kapitel 2.1.3 beschriebene Offenheit der Evaluation zu Tage, da sie dem Evaluierenden so die Möglichkeit gibt, die jeweils individuellen Zielsetzungen des Evaluationsobjektes angemessen einzufangen und zu bewerten. Dennoch darf der Auswahlprozess nicht ideologisch getrieben sein und zu verzerrten Urteilen führen, sondern die Evaluationskriterien sollten vernünftig operationalisierbar und somit empirisch messbar sein (Henry, 2001, S. 423). Eine Veröffentlichung der Kriterien macht es den Adressaten transparent, wie der Evaluator auf Grundlage der Daten zu seiner Einschätzung bzw. seinem Urteil gelangt. Die Evaluationskriterien werden aus dem zu evaluierenden Untersuchungsobjekt und dessen Zielsetzung selbst hergeleitet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 58). Die gängigsten Bewertungskriterien, die bei Evaluationen zu Einsatz kommen sind:

- Die **Effektivität**, d. h. einer Bewertung inwiefern die gemessenen Projektmerkmale zur Erreichung zur übergeordneten Projektzielsetzung beitragen (Wesseler, 2011, S. 1036). In einer Gesamtschau aller beabsichtigten und unbeabsichtigten, positiven und negativen sowie direkten und indirekten Effekte wird also die zusammenfassende Wirksamkeit des Untersuchungsobjektes bewertet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 62).
- Die **Effizienz**, d. h. einer Beurteilung welcher Aufwand zur Zielerreichung nötig ist, was eine Betrachtung etwaiger wirtschaftlicherer Opportunitäten einschließt (Wesseler, 2011, S. 1036),
- Der **Nutzen**, den das zu bewertende Untersuchungsobjekt für bestimmte Personen oder soziale Gruppen entfalten kann (Stockmann und Meyer, 2010, S. 78).

Anhand dieser für ein spezifisches Evaluationsobjekt individuell festgelegten Evaluationskriterien wird anschließend beurteilt, ob und inwieweit bestimmte vorgegebene Ziele erreicht werden. Wertaussagen darüber ob ein solches gesellschaftliches Ziel überhaupt zu verfolgen sei, bleibt dabei der politischen Debatte vorbehalten und ist nicht Gegenstand der

Evaluation (Stockmann und Meyer, 2010, S. 62). Es wird also die Zielerreichung und der Weg dorthin bewertet, nicht der Inhalt der Ziele selbst. Durch die Festlegung der Evaluationskriterien prädeterniert der Evaluierende die anschließende Datenerhebung, indem er vorgibt anhand welcher Daten ein Werturteil ausgesprochen, und ein Sachverhalt als „gut“ oder als „schlecht“ empfunden wird (Shadish, 1998, S. 15).

2.1.7.2 Bewertungsprozess

Die fixierten und transparent gemachten Evaluationskriterien werden anschließend mithilfe von systematischen Vergleichen anhand empirisch ermittelter Daten bewertet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 63). Die Entdeckung und Auswahl von geeigneten Vergleichsalternativen ist eine weitere Aufgabe des Evaluators (Alkin und Christie, 2004, S. 33). Die auf die sozialen Tatsachen abzielenden Werturteile bleiben anhand dieser systematischen Vergleiche intersubjektiv nachprüfbar. Sie sind somit keinesfalls subjektive Einschätzungen des Evaluierenden, sondern „*analytische Bewertungen*“, d. h. Bewertungen auf der Grundlage empirischer Daten, welche miteinander verglichen werden (Stockmann und Meyer, 2010, S. 58). Trotz eines einheitlichen Verständnisses, dass die Ableitung der Werturteile systematisch erfolgen muss, existiert kein Handlungsrahmen, wie jenes Zustandekommen von Urteilen von den Evaluierenden methodisch umgesetzt werden soll (Lüders, 2006, S. 50). Der eigentliche Bewertungsprozess im Sinne einer datenbasierten Beimessung von Werturteilen ist gewissermaßen „diffus“, was einen bestimmten Spielraum lässt für einen „*Dialog und Verhandlung über das Urteil*“ (Wesseler, 2011, S. 1036).

Im allgemeinen funktioniert der **Bewertungsprozess** so, dass der Evaluator die empirisch gemessenen sozialen Tatsachen „(...) *in den Zielbereichen des Programms vor und nach den ergriffenen Maßnahmen (...)*“ kontrastiert und versucht, etwaige Veränderungen dem Programm kausal zuzuordnen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 58). Die Bewertung basiert somit auf einem systematischen **Vergleich verschiedener Zustände**, die außerhalb des Einflussbereiches des Evaluierenden liegen (Balthasar, 2012, S. 185f.).

Soll-Ist-Vergleich

Eine erste systematische Kontrastierung besteht in einem **Soll-Ist-Vergleich**, einem Verfahren, dass vor allem beim zielorientierten Evaluationsmodell eingesetzt wird (Alkin und

Christie, 2004). Bei einer Gegenüberstellung der empirischen Tatsachen oder Ergebnisse (Ist-Zustand bzw. Ist-Wert) mit den in den Projektzielen anvisierten, gewünschten Zieltatsachen oder Zielergebnissen (Soll-Zustand bzw. Soll-Wert) werden hierbei deduktiv Schlussfolgerungen über den Gesamt- oder den Teilerfolgen des Projektes gezogen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 58). Je deckungsgleicher der gemessene Ist-Wert und der Soll-Wert sind oder der Ist-Wert sogar besser ist, desto besser wird das Evaluandum beurteilt (ebd., S. 69). Diese Art von zielorientierter Evaluation überprüft also zum Evaluationszeitpunkt den Zielerreichungsgrad. In der Praxis stellt sich bei diesem Bewertungsverfahren oftmals das Problem, dass die **Zielsetzungen** des Evaluationsobjektes diffus, umstritten, inkonsistent oder instabil sind. Wenn es aber keine klaren Projektziele gibt, diese fehlen oder andere inoffizielle Ziele verfolgt werden, wenn die Projektbeteiligten andere Ziele verfolgen oder sich die Ziele im Zeitverlauf stark verändern (etwa indem sie an die Ergebnisse angepasst werden), dann fehlt eine valide Vergleichsbasis und die Evaluation verliert an Aussagekraft (ebd.). Zudem geraten bei zielorientierten Evaluationen die nicht-intendierten, unbeabsichtigten Wirkungen häufig aus dem Blickfeld (ebd.). Soll-Ist-Vergleiche bedingen, dass zu mindestens zwei unterschiedlichen Zeitpunkten Messungen zum Zielerreichungsgrad des bewerteten Projektes erfolgen, die dann miteinander verglichen und beurteilt werden.

Querschnittvergleich

Vergleichende Methoden wie das Benchmarking werden in der Evaluation zunehmend eingesetzt (Wessler, 2011, S. 1043). Mithilfe von Benchmarking-Vergleichen wird das Evaluationsobjekt mit weiteren, ähnlich gelagerten und daher vergleichbaren sozialen Tatsachen kontrastiert. Der Fokus liegt hierbei auf dem Quervergleich bestimmter Leistungs-, Erfolgs- oder Qualitätskriterien (den sog. Benchmarks) um somit „Best Practices“ in den Kriterien zu identifizieren. Diese jeweiligen Best Practices werden eingehend auf ihre Vorgehensweisen und Strukturen untersucht, die vom Modus Operandi des Evaluationsobjektes abweichen können, um Verbesserungsmöglichkeiten abzuleiten (Stockmann und Meyer, 2010, S. 155).

Wirkungsmessung

Die Wirkungsmessung geht über reine Soll-Ist-Vergleiche hinaus, indem sie möglichst viele Wirkungen, die von den Projektinterventionen ausgelöst werden, erfasst (Stockmann und

Meyer, 2010, S. 77). **Wirkungen** können „*Veränderungen von Strukturen, Prozessen oder individuellen Verhaltensweisen*“ auslösen, geplant oder ungeplant auftreten und einen positiven oder negativen Einfluss auf die Projektziele nehmen (ebd., S. 70). Durch Wirkungsevaluationen soll gemessen werden, ob die intendierten Wirkungen vom Untersuchungsobjekt selbst ausgelöst werden, wozu alternative Wirkungserklärungen ausgeschlossen werden müssen (ebd., S. 71). Von zentralem Interesse sind daher die **Nettowirkungen** (*engl. net effects*), die ausschließlich der evaluierten Intervention zuzuschreiben sind. Diese sind von anderen, **projektexternen Faktoren** (*engl. extraneous confounding effects*) zu separieren, die zwar eventuell ebenfalls einen Zielbeitrag liefern, die sich jedoch unabhängig von den Aktivitäten der Intervention eingestellt haben (ebd.). Durch die Extraktion der Nettoaus den gemessenen Bruttoeffekten, lassen sich „*rivalisierende Erklärungen*“ ausschließen und die Wirkungen dem Evaluationsobjekt kausal zuordnen (ebd.).

Die **Vergleichsergebnisse** werden dann zu einer vergleichenden **Bewertung** verdichtet. Mittels eines Scoring-Verfahrens werden beispielsweise einem Evaluandum numerische Werte zugeordnet, die auf einer festgelegten Skala das Ausmaß oder die Qualität der Wirkungen und damit des „Wertes“ des Evaluationsobjektes ausdrücken sollen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 123).

2.1.8 Komponenten einer Evaluation

Die oben dargestellten Evaluationsmodelle durchlaufen in ihrer Durchführung mehr oder weniger einen bestimmten Evaluationszyklus, dessen Komponenten in diesem Teilabschnitt dargestellt werden sollen.

Evaluationen sind nicht-linear ablaufende Prozessketten, sodass es kein eindeutiges, sequenziell darstellbares Prozessmodell gibt. In der Literatur hat sich infolgedessen eine große Bandbreite an unterschiedlichen Prozessschritten herausgebildet, die nach Ansicht der jeweiligen Verfasser in einer Evaluation jeweils durchlaufen werden (vgl. hierzu bspw. Stofflebeam, 2011, S. 110). Nachdem die Durchführung einer Evaluation an den individuellen Kontext des Untersuchungsobjektes geknüpft ist, sprechend Stockmann und Meyer ganz allgemein nur von drei Phasen (Planung, Durchführung und Verwertung), räumen jedoch ein, dass es auch hier Rückkopplungen und Überschneidungen geben kann (Stockmann und Meyer, 2010, S. 159). Das Herausgreifen und Darstellen eines bestimmten Prozessmodells

aus dieser Vielfalt erscheint an dieser Stelle als wenig zielführend. Daher sollen hier die Komponenten erläutert werden, die eine Evaluation ausmachen und anhand ihrer Präsentation dargestellt werden, wie ein Evaluators vorgehen sollte.

2.1.8.1 Evaluationsobjekt bestimmen

Als erstes muss ein Evaluierender festlegen, welches Objekt bewertet werden soll. Als potenzielles **Evaluationsobjekt** kommen dabei viele soziale Gebilde in Frage (vgl. Stockmann und Meyer, 2010, S. 67):

- Personen mit ihren Einstellungen und Verhaltensweisen,
- Prozesse wie Dienstleistungen, Methoden oder Techniken sowie deren Ergebnisse,
- Institutionen wie Organisationen mit ihren Systemen und Strukturen,
- Forschungsergebnisse,
- Evaluationen, welche wiederum mit Meta-Evaluationen bewertet werden, oder
- Soziale Interventionen, also Handlungen, die einen Einfluss auf ihre Umgebung nehmen sollen (Vedung, 2010, S. 264).

Unter eine soziale Intervention fallen bspw. politische Strategien, Programme, Projekte oder Maßnahmen. Eine **Maßnahme** stellt die kleinste Handlungseinheit dar. Ein zielgerichtet aufeinander abgestimmtes Maßnahmenbündel bildet ein **Projekt**. Mehrere aufeinander bezogene Projekte formen wiederum ein **Programm**, dem Ressourcen von politischen Entscheidungsträgern zugeführt werden, um bestimmte **politische Strategien** zu verwirklichen (Stockmann und Meyer, 2010, S. 68).

2.1.8.2 Voraussetzungen schaffen

Eine gelungene Evaluation hängt von der **Partizipation** der Beteiligten ab, d. h. einerseits als Informationsträger an der Datenerhebung beizutragen und andererseits als Entscheidungsträger die Evaluationsergebnisse tatsächlich zu nutzen (Beywl und Giel, 2012, S. 107; Alkin und Taut, 2003, S. 5). Daher sollten die Stakeholder samt ihrer Perspektiven und bereitgestellten Informationen in den Evaluationsprozess einbezogen werden (Stockmann, 2012, S. 199). Die Qualität bzw. die Aussagekraft einer Evaluation ist des Weiteren von der **Unabhängigkeit** der gesamten Durchführung abhängig. Die Rolle des Evaluators ist daher stets dahingehend kritisch zu hinterfragen (vgl. Kap. 2.1.4.3).

2.1.8.3 Evaluationskriterien festlegen

Die **Evaluationskriterien** orientieren sich an den Zielen des Evaluationsobjektes, welche bereits zuvor festgelegt werden müssen (Schirmacher, 2012, S. 186). Dabei muss, wie bereits in Kapitel 2.1.7.2 ausgeführt wurde, darauf geachtet werden, dass diese Projektzielsetzung klar formuliert, unumstritten und zeitlich stabil ist und dass sie durch die Aktivitäten aller Projektdurchführenden gleichermaßen verfolgt wird. Die Zielsetzung der Evaluation selbst hängt im starken Maße vom gewählten summativen oder formativen Evaluationstypus ab und der Funktion, die die Durchführung der Evaluation erfüllen soll (vgl. Kap. 2.1.4.1).

2.1.8.4 Evaluationszeitpunkte festlegen

Evaluationen können zu drei Zeitpunkten erfolgen: vor, während und nach einer sozialen Intervention. Evaluationen, die **vor** einer Intervention stattfinden (**ex-ante Evaluation**), unterstützen die Projektplanung und -entwicklung indem sie das Umfeld und die Rahmenbedingungen des künftigen Projektes dahingehend untersuchen, dass negative externe Effekte möglichst frühzeitig identifiziert und berücksichtigt werden (Stockmann und Meyer, 2010, S. 76). Die Aufgabe einer Evaluation **während** einer Intervention (**on-going Evaluation**) orientiert sich stark an der Steuerungsfunktion. Hierbei soll durch die Beobachtung der Durchführungsprozesse dem Projektmanagement datengestützte Entscheidungshilfen angeboten werden, um im Falle von Abweichungen korrigierend eingreifen zu können (ebd.). **Nach** dem Abschluss einer Intervention kann die Evaluation (**ex-post Evaluation**) auf der Grundlage retrospektiver Analysen die Aufmerksamkeit auf die Projektergebnisse lenken, die sie vor dem Hintergrund der verfolgten Ziele (zielorientierte Evaluation) oder der initiierten Wirkungen (wirkungsorientierte Evaluation) bewertet. Ex-post Evaluationen sind vornehmlich summative Evaluationen, wobei die gewonnenen Erkenntnisse in die Konzeption von Folgeprojekten einfließen können und sie so auch einen formativen Charakter erlangen können (ebd.).

2.1.8.5 Evaluationsgegenstände bestimmen

Es muss weiterhin festgelegt werden, was konkret gemessen werden soll, also welche Merkmale in die Untersuchung einbezogen werden sollen. Typischerweise sind dies die Effekte, die vom Evaluationsobjekt ausgehen. Diese Effekte unterscheiden sich in **Input**,

Output und **Outcome** und wurden in Kapitel 2.1.6 bereits dargestellt. Daneben muss der Evaluierende eine Entscheidung treffen, welcher systematische Vergleich für die Gegenüberstellung dieser Evaluationsgegenstände geeignet ist.

2.1.8.6 Daten erheben und bewerten

Für die **Datenerhebung** stehen grundsätzlich alle qualitativen und quantitativen Methoden der empirischen Sozialforschung zur Verfügung, wobei eine Methodenkombination anzustreben ist (Wesseler, 2011, S. 1043). Ziel ist es, dass die Ergebnisse der systematischen Erhebung die Realität des Evaluandums möglichst präzise wiedergeben (Henry, 2001, S. 423). Auf Grundlage der gesammelten und ausgewerteten **projektbezogenen Daten** fällt der Evaluator schließlich ein begründetes **Werturteil** hinsichtlich des Erfolges oder Misserfolges des Evaluationsobjektes.

2.1.8.7 Bericht erstatten

Abschließend müssen die Evaluationsergebnisse dokumentiert und dem Auftraggeber bereitgestellt werden (Wesseler, 2011, S. 1045). Die Ergebnisaufbereitung sollte ein hohes Maß an Transparenz gewährleisten, etwa indem die Evaluationsergebnisse, die Beschreibung des Evaluationsdesigns und die Wahl der Evaluationskriterien in dem Abschlussbericht enthalten sind (Henry, 2001, S. 424). Ferner sollte im Bericht auch darauf eingegangen werden, inwiefern die Stakeholder einen Einfluss auf die Durchführung der Evaluation oder auf die Ergebnisdarstellung ausüben (ebd., S. 425). Das Ziel eines Schlussberichtes besteht in der Information aller möglichen Adressaten über die ursprüngliche Planung, die Durchführung, die Ergebnisse und die Lerneffekte einer Evaluation (Stockmann und Meyer, 2010, S. 118).

Abschließend stellt sich die Frage, wie sich die Ergebnisse einer Evaluationsstudie verwerten lassen. Evaluationsdesigns sollten so aufgebaut sein, dass die Evaluationsergebnisse eine hohe Nutzungswahrscheinlichkeit erwarten lassen (Shulha und Cousins, 1997, S. 204). Dabei konkurrieren veröffentlichte Evaluationsergebnisse mit einer Vielzahl anderer Informationen um die Aufmerksamkeit der Adressaten, weshalb sich Evaluationsdesigns am Informationsbedürfnis und dem Nutzen, den sie bei den Adressaten entfalten können, orientieren sollten (ebd., S. 203). Dieser **Nutzen** realisiert sich in drei Dimensionen (ebd., S. 196):

- Instrumenteller Nutzen: Problemlösung und Entscheidungsfindung,
- Konzeptioneller Nutzen: Stimulation von Lernprozessen,
- Symbolischer Nutzen: Argumentationshilfe zur Verifizierung oder Falsifizierung einer politischen Position.

Die Einbindung, Interaktion und Kommunikation zwischen den Evaluierenden und den Evaluationsadressaten ist dabei entscheidend für die **Nutzungswahrscheinlichkeit** von Evaluationsergebnissen (Johnson et al., 2009, S. 389). Eine Aufzählung von zehn Einflussfaktoren auf die Nutzungswahrscheinlichkeit findet sich in Shulha und Cousins (1997, S. 203). Grundsätzlich sollten Evaluatoren darauf achten, den Entscheidungsspielraum der Auftraggeber und das vorhandene Wissen der potenziellen Adressaten in ihren Fragestellungen zu berücksichtigen (Leviton, 2003, S. 533f.).

2.1.9 Evaluationsstandards und Vorgehensrichtlinien

Aus den in Kap. 2.1.5 dargestellten Evaluationsmodellen ergeben sich Forderungen und Handlungsempfehlungen normativen Charakters, wie bei evaluativen Tätigkeiten vorzugehen ist. Die kumulierte Evaluationserfahrung der Disziplin wurde in sogenannten **Evaluationsstandards** formalisiert, die eine zweifache Aufgabe haben: zum einen setzen sie den Rahmen für die „*professionelle Planung und Durchführung von Evaluationen*“ und zum anderen dienen sie als Beurteilungsraster für die „*Güte vorliegender Studien*“ (Stockmann, 2012, S. 197). Sie dienen also als definitorischer Kriterienkatalog, der die Qualität von Evaluationen definiert (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 2) und bilden „*eine Bewertungs- und Orientierungsgrundlage für professionelles Verhalten und Arbeiten*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 181). Die Evaluationsstandards werden von den **Evaluationsgesellschaften** geschaffen, verbreitet und fortwährend weiterentwickelt.

The Program Evaluation Standards

Die **Program Evaluation Standards (PgES)** haben die größte Bedeutung in der Evaluationspraxis. Sie sind die ältesten Qualitätskriterien, die es für Evaluationen gibt. Die PgES wurden seit 1975 in den USA durch das *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation* entwickelt (Beywl, 2001, S. 152) und 1981 in ihrer ersten Fassung als *Standards for Evaluations of Educational Programs, Projects, and Materials* veröffentlicht (Gallegos,

1994, S. 47; Joint Committee, 2008). Anfangs noch für evaluative Tätigkeiten besonders im Bildungs- und Erziehungsbereich konzipiert, dienen sie spätestens seit ihrer überarbeiteten Fassung von 1994 als Checkliste oder als Beurteilungsmaßstab in immer mehr evaluativen Themenbereichen (Beywl, 2001, S. 152). Durch das Zustandekommen mittels eines intensiven Beratungsprozesses und ihrer empirischen Bewährtheit, sind sie international anerkannt (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 7). Mit ihrer Hilfe lassen sich die Stärken und die Schwächen einer Evaluation aufdecken (Lynch et al., 2003, S. 460). Sie werden stets weiterentwickelt und dienen als Grundlage für die Entwicklung vieler weiterer Standards anderer Evaluationsgesellschaften (Stockmann und Meyer, 2010, S. 32).

Die PgES bestehen aus **30 normativen Einzelstandards**, die in folgenden vier Komponenten gruppiert sind (Ferneda et al., 2014, S. 198; Cooksy und Caracelli, 2005, S. 35; Alkin und Christie, 2004, S. 45):

- **Nützlichkeitsstandards** (engl. *Utility standards*): Evaluationen sollen sich am Informationsbedarf der Adressaten orientieren (Gallegos, 1994, S. 47), sodass die Ergebnisse genutzt werden können.
- **Durchführbarkeitsstandards** (engl. *Feasibility standards*): Eine Evaluation soll effizient und angemessen geplant und umgesetzt werden (ebd.).
- **Korrektheits- oder Fairnessstandards** (engl. *Propriety standards*): Die Durchführung einer Evaluation soll durch einen respektvollen und fairen Umgang mit den Beteiligten gekennzeichnet sein (Alkin und Christie, 2004, S. 45).
- **Genauigkeitsstandards** (engl. *Accuracy standards*): Die Evaluation soll auf Grundlage wissenschaftlicher bzw. fachlich angemessener Daten erfolgen, die zu dem Evaluationsobjekt erhoben werden und die berichtet werden (Gallegos, 1994, S. 48; Alkin und Christie, 2004, S. 45).

Die PgES sollen die Fortentwicklung der Evaluationsforschung unterstützen, indem sie den Erfahrungsaustausch zwischen Evaluierenden fördern und verbessern (Ferneda et al., 2014, S. 198).

Die Standards für Evaluation (DeGEval-Standards)

Die **Standards für Evaluation** wurden von der **Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DeGEval)** 2001 entwickelt und 2004 offiziell verabschiedet (Stockmann und Meyer, 2010, S. 41). Sie sind im Kern eine Übersetzung der PgES (DeGEval, 2002, S. 42, zit. in Stock-

mann und Meyer, 2010, S. 183), weswegen sie sich in die gleichen vier Komponenten untergliedern wie ihr amerikanisches Pendant. Vor der Einführung der Standards für Evaluation wurden Evaluationsstandards in Deutschland kaum eingesetzt (ebd., S. 182).

Die **Evaluationsstandards** stellen „Maximalansprüche“ dar, wie eine ideale Evaluation auszusehen hat womit sie eher als Orientierungsrahmen für die Planung und Durchführung von Evaluationen dienen, denn als zwingend verbindliches Regelwerk (Stockmann und Meyer, 2010, S. 183). Zudem sind die Einzelstandards nicht spannungsfrei und stehen teilweise zueinander in Konkurrenz, sodass bei der Ausgestaltung des Evaluationsdesigns Zielkonflikte auftreten können (Stockmann, 2012, S. 200). Die Standards müssen daher immer für das Evaluationsobjekt individuell ausgewählt und ggf. angepasst werden. Unter Berücksichtigung des jeweiligen situativen Kontextes einer Evaluation sollte ein Evaluator entscheiden und dokumentieren, welche Standards er benutzt (Stockmann und Meyer, 2010, S. 184).

Trotz ihrer qualitätsstiftenden Eigenschaft erfreuen sich die Evaluationsstandards keines breiten **Einsatzes**. In einem Literaturreview arbeiten Worthen et al. (1998) heraus, dass nicht einmal zwei Prozent der in Journals veröffentlichten, empirischen Evaluationsstudien zwischen 1988 und 1998 überhaupt auf diese Standards eingingen (Worthen et al., 1998, zit. in Worthen, 2001, S. 411). Von den publizierten Meta-Evaluationen fokussieren die meisten auf die Genauigkeitsstandards (Lynch et al., 2003, S. 460). Auch im deutschsprachigen Raum verzichten Evaluierende und Auftraggeber allzu oft auf die Berücksichtigung und Nutzung dieser Evaluationsstandards: „*Der Versuch, Qualität von Evaluation über Standards zu definieren und zu entwickeln, steckt im deutschsprachigen Raum erst in den Kinderschuhen*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 186).

Vorgehensrichtlinien

Während die Evaluationsstandards eher auf die Qualität von Evaluationen abstellen, beziehen sich die sog. **Vorgehensrichtlinien** eher auf das erforderliche Verhalten der Evaluatoren, indem sie Hinweise zu einer idealen Verfahrensweise geben (Stockmann, 2012, S. 196). Die **AEA Guiding Principles for Evaluators** wurden von der **American Evaluation Association (AEA)** 1994 publiziert und bilden einen „*Verhaltenskodex für Evaluatoren*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 184). Sie bestehen aus fünf Leitprinzipien (vgl. Ferneda et al., 2014, S. 198):

- Systematische Untersuchung des Evaluationsobjektes,
- Vorhandensein entsprechender Kompetenzen,
- Integrität und Aufrichtigkeit,
- Respekt vor den Menschen,
- Verantwortung für das allgemeine und öffentliche Wohl.

Nach Cooksy und Caracelli (2009, S. 2) geben die PgES und die Guiding Principles an, woraus sich **Evaluationsqualität** zusammensetzt. Beide werden am häufigsten im Rahmen von Meta-Evaluationen genutzt, um die Evaluationsqualität zu bewerten (Russ-Eft und Preskill, 2008, S. 39).

2.1.10 Meta-Evaluation

Durch die Aufbereitung der Grundzüge wissenschaftlicher Evaluierung bilden die ersten Teilkapitel eine Basis für die Herleitung des Evaluationsdesigns zur Bewertung des Anwendungsfalles tu>startup. Wie in der Einleitung bereits geschildert wurde, besteht die vorliegende Arbeit aus einem zweistufigen Untersuchungsdesign. Die Darstellung der Grundzüge der Meta-Evaluation bereitet den Boden für die zweite Evaluationsschleife, in der die durchgeführten Evaluationsstudien ihrerseits zum Gegenstand einer empirischen Beurteilung werden. In Anlehnung an Stufflebeam (2011, S. 99) werden die Primärstudien der ersten Stufe des Untersuchungsdesigns, die einer erneuten Evaluation zugeführt werden, als **Primärevaluationen** bezeichnet.

Die Durchführung einer **Meta-Evaluation**⁹ begründet sich aus der Tatsache, dass Evaluatoren in ihren Berichten Werturteile zu Projekten abgeben und damit einen durchaus großen Einfluss auf künftige Zuwendungen seitens der Projektträger ausüben können. Es stellt sich daher die Frage, wer überprüft, ob die einzelnen Evaluationen sorgfältig und richtig durchgeführt wurden. Würden dies dieselben Evaluatoren tun, so würden sie ihre eigene Arbeit beurteilen und daher einen starken Drang verspüren, sich inhaltliche und methodische Qualität zu attestieren (Greene, 1992, S. 71). Es braucht daher sachkundige und unabhängige

⁹ Sowohl in der englisch- (vgl. bspw. Scriven (2009) mit Cooksy und Caracelli (2005)) als auch in der deutschsprachigen Literatur hat sich keine einheitliche Schreibweise durchgesetzt. Um den Fachbegriff auch orthographisch von der Metaanalyse abzugrenzen, entscheidet sich der Verfasser für die Benutzung des Bindestrichs.

Meta-Evaluatoren (ebd., S. 73), die gewissermaßen als eine Art „*Peer-Review*“ (Scriven, 2009, S. 4) die Qualität der Primärevaluation für deren Stakeholder überprüfen. Die Durchführung einer Meta-Evaluation begründet sich des Weiteren auch aus der Notwendigkeit, dass Evaluierende die Qualität der eigenen Arbeit nachweisen und legitimieren sollten (Stufflebeam, 2011, S. 100). Bei einer Meta-Evaluation treffen daher drei verschiedene **Akteursgruppen** aufeinander: (1) die Evaluatoren der Primärevaluationen, deren Arbeitsergebnisse wiederum evaluiert werden, (2) die Meta-Evaluatoren, die dies tun und somit Auskunft über die Güte der Aussagen der Evaluatoren geben und (3) die Adressaten der Meta-Evaluation, die mit den Adressaten der Primärevaluation identisch sind (Greene, 1992, S. 73).

In der **Evaluationsliteratur** werden indessen nur wenige Meta-Evaluationen veröffentlicht (Hanssen et al., 2008, S. 573), was bedeutet, dass die meisten Evaluationen keiner weiteren Analyse unterzogen werden (Worthen, 2001, S. 416). Zwischen 1988 und 1998 waren zum Beispiel gerade ein Prozent aller publizierten Evaluationsstudien meta-evaluativ (Worthen et al., 1998, zit. in Worthen, 2001, S. 416). Der Versuch des *American Journal of Evaluation* durch die Schaffung eines neuen Kapitels die Publikation von Meta-Evaluationen zu fördern, war nur von kurzer Dauer (Hanssen et al., 2008, S. 574). Unter den publizierten Meta-Evaluationen überwiegt die interne Durchführungsvariante, was bedeutet, dass die meisten von denselben Evaluatoren durchgeführt werden, die zuvor bereits die Primärevaluation durchführt haben und somit ihre eigene Arbeit bewerten (Worthen, 2001, S. 416). Für eine Weiterentwicklung der Evaluationsdisziplin und der Evaluationsmethoden ist es jedoch unerlässlich, dass Evaluationen konsequent einer prüfenden Meta-Evaluation unterzogen werden (ebd.).

2.1.10.1 Definition

Der Begriff **Meta-Evaluation** wurde 1969 von Michael Scriven eingeführt (Cook und Gruder, 1974, S. 5), worunter er eine „*Evaluation der Evaluation*“ versteht (Scriven, 2001, S. 302). Übertragen auf den Anwendungsbereich dieser Dissertation bedeutet dies, dass die zuvor durchgeführten Primärevaluationen¹⁰ selbst zum Gegenstand einer Meta-Evaluation werden.

¹⁰ Alternativ findet der Begriff „Individualevaluation“ für die evaluierten Evaluationen Verwendung (vgl. bspw. Henry (2001, S. 426)).

Stufflebeam konkretisiert diese **Definition** mit einer anwendungsorientierten Konkretisierung: „*Metaevaluation is the process of delineating, obtaining, and applying descriptive information and judgmental information about an evaluation’s utility, feasibility, propriety, and accuracy and its systematic nature, competence, integrity/honesty, respectfulness, and social responsibility to guide the evaluation and publicly report its strengths and weaknesses*“ (Stufflebeam, 2001, S. 183). Mittels einer Meta-Evaluation sollen also die Stärken und Schwächen oder, anders formuliert, der Erfolg einer Primärevaluation beurteilt werden (Stufflebeam, 2011, S. 135) oder Aussagen verschiedener Studien über ein Interventionsprogramm verdichtet werden (Cooksy und Caracelli, 2005, S. 32). Dabei werden Aussagen zur „*Qualität*“ und zum „*Gesamtwert*“ von Primärevaluationen getroffen (Stufflebeam, 2001, S. 194), wobei sich diese Qualität auf den Prozess und die Ergebnisse beziehen kann (Cooksy und Caracelli, 2005, S. 31), sowie auf die Evaluationsziele und das Evaluationsdesign (Stufflebeam, 2011, S. 135). Stufflebeam (2001, S.183) plädiert mit seiner Definition, nach der bei Metaevaluationen Informationen zur „*Nützlichkeit*“, „*Durchführbarkeit*“, „*Korrektheit*“ und „*Genauigkeit*“ der untersuchten Primärevaluationen zu erzielen sind, zudem für den Einsatz der Program Evaluation Standards (PgES) des Joint Committee (2008), die genau diese Konstrukte durch eine Vielzahl von Einzelstandards operationalisieren (vgl. Kap. 3.5.2). Die Qualitätsbeurteilung erfolgt idealerweise durch unabhängige Meta-Evaluatoren, die die Qualität der Primärstudien als „*Peer Reviewer*“ erneut beurteilen und auf Verbesserungen hin untersuchen (Scriven, 2009, S. 4). Weiterhin argumentiert Scriven, dass sich die Arbeit von Evaluatoren, welche anderer Leute Arbeit beurteilen, auch selbst dem Werturteil anderer Experten stellen sollte (ebd.). Zusammenfassend sollen Meta-Evaluationen daher die „*Qualität, Glaubwürdigkeit und den Wert*“ von Evaluationen verbessern (Greene, 1992, S. 72), wobei der Grundsatz gilt, dass selbst ein bisschen Meta-Evaluation besser ist als gar keine (Scriven, 2009, S. 5).

In der Literatur gibt es Unklarheiten, ob sich eine Meta-Evaluation auf eine oder auf mehrere Primärevaluationen beziehen soll (Weed, 2006, S. 6). Der Autor schließt sich der Auffassung von Weed (2006) an, der anmerkt, dass mit dem Präfix „Meta“ auch andere zusammenfassende Analysen, wie z.B. die Metaanalyse, bezeichnet werden und sich folglich auch die Meta-Evaluation auf mehrere Primärstudien fokussieren sollte. Unter dem Begriff **Metaanalyse** werden statistische Methoden subsumiert, mit deren Hilfe die Ergebnisse mehrerer, typischerweise veröffentlichter Primärstudien zusammengefasst werden (Ashworth et al., 2004, S. 195), die einer ähnlichen Forschungsfrage nachgehen (Stufflebeam, 2001, S.

187). Die **Meta-Evaluation** analysiert und bewertet hingegen die Qualität und die Leistung einer oder mehrerer gegebener Primärevaluationen (ebd.).

2.1.10.2 Typen

Analog zur Unterscheidung in Kap. 2.1.4.2 lassen sich auch für Meta-Evaluationen verschiedene Typen differenzieren. Kennzeichen einer **formativen Meta-Evaluation** ist die proaktive Bereitstellung von Informationen zur Unterstützung des Projektmanagements in der Entscheidungsfindung bzgl. durchgeführter Evaluationen (Stufflebeam, 2011, S. 135). Sie wird normalerweise von Angehörigen des Projektes als interne Meta-Evaluation durchgeführt (ebd., S. 138). Eine **summative Meta-Evaluation** ist rückwärtsgerichtet und stellt Informationen bereit, durch die bereits durchgeführte Evaluationen sowie die Arbeit der daran beteiligten Evaluierenden transparent und beurteilbar werden (Stufflebeam, 2011, S. 135). Die meisten der publizierten Meta-Evaluationen werden nach dem Ende der Primärevaluationen durchgeführt (Hanssen et al., 2008, S. 575). Die zur Verfügung gestellten Informationen werden meist zu einer Gesamtstudie verdichtet und beziehen sich auf die Ziele, das Design, die Durchführung und die Ergebnisse der Primärevaluationen (Stufflebeam, 2011, S. 148).

Bei einer **internen Meta-Evaluation** ist der Evaluator der Primärevaluation gleichzeitig auch deren Meta-Evaluator, während bei den **externen Meta-Evaluationen** Dritte die Gütebeurteilung vornehmen (Cooksy und Caracelli, 2009). Es ist naheliegend, dass externe Meta-Evaluatoren eine unabhängigere Perspektive sowohl auf das Bewertungsobjekt als auch auf das Evaluationsdesign einbringen (Scriven, 2009, S. 7). Daher wird in der Literatur gefordert, dass die Meta-Evaluation von einem externen „*smart enemy*“ durchgeführt werden soll, der idealerweise derjenige ist, der in der Ausschreibung als erster nicht zum Zuge kam (Scriven, 2009, S. 6). Dennoch wurde bereits erwähnt, dass diese Forderungen keinen Eingang in die von internen Meta-Evaluationen dominierte Forschungspraxis finden (Worthen, 2001, S. 416). Aufgrund nicht vorhandener Personalressourcen stellt die vorliegende Arbeit als interne Meta-Evaluation ebenfalls keine Ausnahme dar.

2.1.10.3 Zielsetzung

Die **meta-evaluative Zielsetzung** bestimmt, welche Fragestellungen mit der Durchführung einer Meta-Evaluation beantwortet werden sollen (Stufflebeam, 2011, S. 138). Sie orientiert sich an ihrem Durchführungstypus.

Die Zielsetzung der *formativen Meta-Evaluation* besteht in der Unterstützung des Projektmanagements in der Steuerung und Entscheidungsfindung bei der Auswahl und dem Einsatz potenzieller Primärevaluationen (Stufflebeam, 2011, S. 135). Die Aussprache von Handlungsempfehlungen zur Auswahl von Evaluationszielen oder -designs oder zur Evaluationsdurchführung stellen deshalb eine wesentliche Anforderung und Zielsetzung dar (ebd., S. 139).

Das Ziel der für diese Dissertation relevanten, summativen Meta-Evaluation besteht darin, den Stakeholdern bzw. der interessierten Öffentlichkeit den Nutzen und den Sinn von durchgeführten Evaluationsstudien vor Augen zu führen (Stufflebeam, 2001, S. 183). In der Kommunikation zu den Stakeholdern sollen Evaluatoren Transparenz erzeugen, indem sie ihr eigenes Vorgehen einer sachkundigen Kritik aussetzen (Scriven, 2009, S. 6) und ihnen „*Informationen zur Glaubwürdigkeit der Ergebnisse*“ geben (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 2f.). Für die Weiterentwicklung der Evaluationsdisziplin hilft eine Meta-Evaluation indem sie sinnvolle von weniger sinnvollen Evaluationsansätzen unterscheidet und Lerneffekte kommuniziert, die bei künftigen Anwendungen berücksichtigt werden können (Cleave-Hogg und Byrne, 1988, S. 251).

Die Zielsetzung einer einzelnen Meta-Evaluation sollte jeweils klar herausgestellt werden, da sie den Rahmen setzt, welche Informationen für die Analyse benötigt werden (Stufflebeam, 2011, S. 136). Dabei sind die anvisierten Zielgruppen mitsamt ihrer Informationsbedürfnisse zu berücksichtigen (Stufflebeam, 2011, S. 138).

2.1.10.4 Vorgehensweise

In der Evaluationsliteratur existiert eine Fülle an verschiedenen meta-evaluativen Vorgehensvorschlägen, wobei zwischen dem Vorgehen einerseits (welches u. a. die Beschaffung und Aufbereitung der relevanten Informationen beinhaltet) und der Bewertung andererseits (dem meta-evaluativen Nukleus) zu unterschieden ist, die oftmals auf Grundlage von Checklisten erfolgt.

Leslie J. Cooksy und Valerie J. Caracelli vergleichen 18 empirische, meta-evaluative Studien auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede, um daraus ein generalisierbares **Vorgehensmodell** abzuleiten (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 4 ff.).

Zu Beginn erfolgt die Festlegung der meta-evaluativen Ausrichtung und Zielsetzung. So wird entschieden, welchen **Zweck** die (summative oder formative) Meta-Evaluation erfüllen soll, und ob interne oder externe Meta-Evaluatoren zum Einsatz kommen (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 4).

Bei der Sammlung verfügbarer Informationen stehen Meta-Evaluatoren typischerweise mehrere **Datenquellen** zur Verfügung, wie Evaluationsberichte, Dokumente und Memos, Interviews mit Personen des Evaluationsteams oder der Stakeholder, Begutachtung von Originaldaten, persönliche Erfahrung bei internen Meta-Evaluatoren (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 5) oder eine Wiederholung der Datenerhebung (Scriven, 2009, S. 5). Die meisten der publizierten Meta-Evaluationen sehen gleichwohl von einer Neuerhebung ab und verwenden vorhandenes Datenmaterial oder führen einzelne Interviews mit Personen des Evaluationsteams oder der Evaluierten (Hanssen et al., 2008, S. 575). Das verfügbare Datenmaterial wird in einer **Analysephase** zusammengestellt und untersucht, wobei bereits erste Rückschlüsse auf die Qualität der Evaluation gezogen werden (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 5).

Ausgehend von dieser Ergebnisaufbereitung erfolgt anschließend die **Bewertung** der Qualität der Primärevaluationen. Bewertungsgegenstand ist der Prozess und die Ergebnisse der Primärevaluationen (Hanssen et al., 2008, S. 574), d. h. es wird inhaltlich auf das Zustandekommen der Primärbewertung, das verwendete Evaluationsdesign, die Datenanalyse und die Schlussfolgerungen der Evaluationsstudien abgestellt (Scriven, 2009, S. 5). Für die Bewertung der Evaluationsqualität der Primärevaluationen verwenden die meisten Meta-Evaluatoren die Program Evaluation Standards (PgES) als **meta-evaluative Bewertungskriterien** (Stufflebeam, 2001, S. 195; Russ-Eft und Preskill, 2008, S. 39). Auf der einen Seite geben sie Qualitätsstandards für die Durchführung der Primärevaluationen vor, auf der anderen Seite kann man jeden Standard als meta-evaluatives Kriterium zu deren Bewertung nutzen (Bustelo, 2002, S. 7). Die PgES bieten somit ein detailliertes Konzept für die Meta-Evaluation (Lynch et al., 2003, S. 448). In Form einer Checkliste wird dabei die Einhaltung jedes Standards in der Primärevaluation untersucht (Cooksy und Caracelli, 2009, S. 7) und mit einem Urteil versehen, inwieweit er jeweils berücksichtigt ist. Jedes getroffene Urteil der Meta-Evaluation sollte mit Informationen der Primärevaluationen belegt werden (Stufflebeam, 2001, S. 198). Stufflebeam (2001, S. 199 f.) untersucht die Primärevaluationen im

Hinblick auf den Erfüllungsgrad der einzelnen Standards und gibt dazu jeweils ein qualitatives Urteil von „gar nicht erfüllt“ bis hin zu „voll erfüllt“ ab, für die er Punktwerte vergibt, die er anschließend zu Bewertungen einer Standard-Kategorie (Nützlichkeit, Anwendbarkeit, Korrektheit, Genauigkeit) verdichtet. Anschließend werden dann die **Urteile** zu den Stärken und Schwächen der Primärevaluation abgegeben.

Allerdings ist die **Übertragbarkeit** dieser Bewertungskataloge auf jedwede Meta-Evaluation nicht immer ohne weiteres möglich. Zum einen wurden sie oftmals für bestimmte Evaluationsobjekte konzipiert. So wurden z. B. die Programm Evaluation Standards speziell für die Bewertung von Ausbildungs- und Erziehungsprogrammen entwickelt (Stufflebeam, 2001, S. 186). Zum anderen wurden die international üblicherweise zum Einsatz kommenden Kriterien speziell für den nordamerikanischen Kulturraum entwickelt, sodass für außerhalb stattfindende Primärevaluationen ggf. sozio-kulturelle Anpassungen vorzunehmen sind (ebd.). Daher ist vor dem Einsatz dieser Standards eine kritische Auseinandersetzung der Übertragbarkeit auf das Evaluationsobjekt vonnöten. Der Meta-Evaluator muss also eine begründete und offengelegte Implementierungsentscheidung treffen (ebd., S. 196)

Analog zum Vorgehen bei der Primärevaluation erfolgt eine abschließende **Berichterstattung** in der die Meta-Evaluation und die getroffenen (meta-evaluativen) Werturteile einem interessierten Adressatenkreis transparent gemacht werden (Henry, 2001, S. 426). In einem Meta-Evaluationsbericht sollte die Arbeit der Evaluatoren beschrieben und beurteilt werden (Stufflebeam, 2011, S. 136).

2.1.11 Zwischenfazit

Wie ausgeführt wurde, ist die Durchführung von Evaluationen gewissermaßen die Formalisierung von gesundem Menschenverstand und Urteilsvermögen. Scriven (2009, S. 7) argumentiert, dass eine Evaluation zu verfassen keine rein akademische Spielerei ist, sondern durchaus **Praxisrelevanz** aufweist, indem man Erfahrungen systematisiert, bewertet und verständlich weitergibt. Dieses Phänomen ist auch als „*public evaluation*“ im Alltag omnipräsent – beispielsweise als Kundenrezensionen im Internet über Produkte, Reiseveranstalter, etc. (ebd.). Im Alltag sind selbst einige Ansätze von Meta-Evaluationen anzutreffen, etwa auf der Einkaufsplattform *Amazon*, bei der alle Werturteile von Kunden-Evaluationen zu einem Produkt in gute und in schlechte vorsortiert und verdichtet wiedergegeben werden.

Das vorliegende Kapitel soll die konzeptionelle Grundlage für die Herleitung eines Evaluationsdesigns bereiten, welches für den konkreten Anwendungsfall tu>startup entwickelt, getestet und beurteilt werden soll. Dabei handelt es sich um ein zweistufiges Vorgehen. In einem ersten Schritt werden Evaluationsstudien entwickelt, die das Ziel haben, eine soziale Innovation zu erfassen und zu bewerten. Hierbei handelt es sich um **interne, summative Fremdevaluationen**.

In einem zweiten Schritt der Untersuchung werden diese separat voneinander durchgeführten Primärevaluationen mithilfe einer **internen, summativen Meta-Evaluation** bewertet. Als Bewertungskriterien dienen dabei die **Program Evaluation Standards (PgES)** des Joint Committees. Wie von der Evaluationspraxis empfohlen, wird der Evaluator dabei die für den Anwendungsfall geeigneten Einzelstandards auswählen (Stufflebeam, 2001, S. 189). Nachdem die PgES weltweit am weitesten verbreitet und anerkannt sind, ermöglicht ihr Einsatz eine größtmögliche Anschlussfähigkeit der vorliegenden Untersuchungsergebnisse an andere Evaluationsstudien der Evaluationsdisziplin. Somit wird den Anforderungen der nutzungsorientierten Evaluation Rechnung getragen, bereits im Vorfeld einer Evaluation, das Nutzenpotenzial ihrer Ergebnisse bei den Adressaten und möglichen künftigen Anwendern zu antizipieren.

2.2 Soziale Innovationen

Bevor in diesem Teilkapitel die für diese Arbeit relevanten Grundlagen der sozialen Innovationsforschung aufgearbeitet werden, ist es zweckmäßig, sich einleitend zunächst dem Innovationsbegriff anzunehmen und das für diese Dissertation relevante, soziologische Innovationsverständnis herauszugreifen und es von anderen ökonomischen und technischen Zugängen abzuheben (Kap. 2.2.1). Anschließend werden soziale Innovationen definiert (Kap. 2.2.2 und 2.2.3), strukturiert und eingeordnet (Kap. 2.2.4). Nachdem der gegenwärtige soziologische Forschungsstand aufbereitet wird (Kap. 2.2.5), schließt dieses Teilkapitel mit einem Zwischenfazit (Kap. 2.2.6).

2.2.1 Innovationsverständnis

Der Begriff **Innovation** leitet sich aus dem Lateinischen „innovatio“ ab, dem Nomen zu „innovatus“ und bedeutet seit 1540 „erneuern“ oder „ändern“, womit eine „*Neuheit in Folge einer Verbesserung gemeint ist*“ (Batalli, 2011, S. 156). Eine allgemeine, wissenschaftliche Definition findet sich bei Dawson und Daniel (2010, S. 14), die damit „*neue Ideen, die funktionieren*“ bezeichnet sehen. Im heutigen Sprachgebrauch bezieht sich dieser inflationär verwendete Terminus überwiegend auf ökonomische und technische Neuheiten. Aufgrund einer besseren Vermarktung oder der Stärkung der eigenen Argumentation wird dabei vieles als „innovativ“ oder als „Innovation“ gefeiert, womit eine deutliche Bedeutungsverwässerung einhergeht.

Obwohl Innovationen so alt sind wie die Menschheit¹¹, begann die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit diesem Phänomen erst im 20. Jhd. in den Wirtschaftswissenschaften (Cajaiba-Santana, 2014, S. 43). Joseph Alois Schumpeter, der mit seiner 1912 publizierten Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung den Grundstein der heutigen **Innovationsforschung** legte, untersuchte die Wirkungsweise von „*neuen Kombinationen*“¹² im Kontext gesamtwirtschaftlicher Überlegungen unter besonderer Berücksichtigung des Unternehmers. Schumpeter zufolge stiftet die „*Durchsetzung neuer Kombinationen*“ (Schumpeter, 1912, S. 158), die für ihn aus „*neuen Verwendungsarten vorhandener Mittel*“ (ebd.) be-

¹¹ Man denke in diesem Zusammenhang an die neolithische Revolution, die wohl folgenreichste Innovation in der menschlichen Geschichte.

¹² Heute würde man von „Innovationen“ sprechen.

steht, wirtschaftlichen Fortschritt. Die zentrale Aufgabe des Unternehmertums ist es, solche Neukombinationen durchzusetzen (ebd., S. 172). Er geht also davon aus, dass sich Innovationen steuern lassen und erkennt, dass sie diffundieren müssen, um eine folgenreiche Entwicklung anzustoßen. Inhaltlich versteht Schumpeter unter Innovation die „*Produktion eines bisher noch nicht bekannten Gutes*“ (S. 159), eine „*neue Produktionsmethode*“ (ebd.), die „*Erschließung eines neuen Marktes*“ (ebd.) und die „*Änderung der wirtschaftlichen Organisation*“ (ebd.). Folglich sind für Schumpeter Innovationen „*neue Rekombinationen des Bekannten*“ (ebd.), die – wie sich vor allem am letzten Innovationstypus zeigt – keinesfalls auf technische oder ökonomische Innovationen beschränkt sind (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 675; Krlev et al., 2014, S. 202).

In der Folgezeit befassten sich vor allem die Naturwissenschaften und die Betriebswirtschaftslehre mit der akademischen Aufarbeitung des Innovationskonzeptes. Somit verwundert es kaum, dass Untersuchungen und Analysen überwiegen, in deren Zentrum die ökonomische Verwertung und Nutzbarkeit technischer Artefakte steht, welche in einem betrieblichen Kontext erstanden sind. Erst in den späten 1980er Jahren erweiterte Wolfgang Zapf diese akademische Einengung um eine sozialwissenschaftliche Perspektive, in deren Fokus nun die sozialen Aspekte einer Innovation standen (Zapf, 1989). Alle drei Forschungsdisziplinen akzentuieren eine andere Perspektive auf die (technische, ökonomische oder soziale) Innovation, sodass eine kurze Vorstellung des jeweiligen Innovationsverständnisses für eine Abgrenzung zweckmäßig ist.

Die Geschichte der wissenschaftlichen Innovationsforschung war überwiegend von einer technologischen Dominanz durchzogen, die **technische Innovationen** (engl. *technological innovation*) zum primären Untersuchungsobjekt erhob. Das Resultat dieses Forschungsschwerpunktes besteht in einer Reihe von Erkenntnissen (Phasenmodell der Innovation, Diffusionsmodell, etc.), die ganz auf die Bedürfnisse der Entwicklung, Einführung und Verbreitung von Innovationen innerhalb einer Industriegesellschaft ausgerichtet sind, wobei Prozess- und immaterielle Innovationen weitestgehend ignoriert werden (Krlev et al., 2014, S. 202). Technische Innovationen sind demnach solche, die im Ergebnis die betriebliche Produktivität verbessern und somit einen (mikroökonomisch gesehen) positiven Einfluss auf die Produktions- und einen negativen Einfluss auf die Kostenfunktion einnehmen (Farina und Kelly, 1983, S. 23f.). Bei Ausweitung der Perspektive auf die Makroökonomie sind technische Innovationen daher in der Lage, gesamtwirtschaftliches Wachstum zu initiieren (Farina und Kelly, 1983, S. 23f.). Diese Konsequenz dürfte auch den einseitigen Fokus v. a.

seitens der Politik erklären, eben jene Art von Innovation zu fördern, da man sich von ihnen größere beschäftigungspolitische Impulse verspricht.

Das ökonomische Innovationsverständnis stellt den wirtschaftlichen Nutzen von Innovationen in den Fokus akademischer Untersuchungen. Die betriebswirtschaftliche Innovationsforschung sieht Innovationen als Instrument, schwer imitierbare Wettbewerbsvorteile aufzubauen und zu verteidigen, um sich so vom Wettbewerb zu differenzieren. **Ökonomische Innovationen** (engl. *business* oder *economic innovation*) werden durch kommerzielle Interessen oder Wettbewerbszwänge angetrieben und legen einen klaren „*Fokus auf Profitabilität und kommerziellen Erfolg*“ (Dawson und Daniel, 2010, S. 10f.). Hinter der Generierung und Verbreitung neuer Ideen steht also eine kommerzielle Gewinnerzielungsabsicht (Pol und Ville, 2009, S. 881). Ökonomische Innovationen bezwecken eine Erhöhung der unternehmensspezifischen Leistungsfähigkeit und stehen häufig unter dem Schutz von Patenten (ebd.). Sie können in technische Innovationen (neue Produkte oder Prozesse) und organisationale Innovationen unterteilt werden (ebd.). **Organisationale Innovationen** befassen sich mit der Neugestaltung von Organisationsstrukturen (Sanzo-Perez et al., 2015, S. 433). Die makroökonomische Perspektive sieht Innovationen also als Antreiber, durch die sich die Gesamtwirtschaft einzelner Nationen (fort)entwickeln kann. Zahlreiche Wachstumstheorien gehen infolgedessen davon aus, dass sich Innovationen (in allgemeinerer Sprechweise ist vom technischen Fortschritt die Rede) als hauptverantwortliche Wachstumstreiber für das Wohl und Wehe einzelner Wirtschaftsräume verantwortlich zeichnen.

Das **soziologische Innovationsverständnis** ist aufgrund seiner geringeren Forschungshistorie und -intensität bisher weniger stark ausgeprägt. In der Soziologie beschäftigen sich in erster Linie die Technik- und die Industriesoziologie mit der Innovationsforschung, also diejenigen Teildisziplinen mit der größten Schnittmenge zu ökonomisch-technischen Fragestellungen (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 95; Schwarz, Birke und Beerheide, 2010, S. 166). Dem soziologischen Innovationsverständnis folgend wurde in der Soziologie der Terminus der „sozialen Innovation“ geprägt, um Innovationen mit gesellschaftlichem oder sozialem Hintergrund vom oben skizzierten, traditionellen Innovationsbegriff abzugrenzen. Während zu technischen und ökonomischen Innovationsformen eine Vielzahl von Forschungsarbeiten vorliegt, sind **soziale Innovationen** relativ unbeachtet geblieben (Phillips et al., 2015; Krlev et al., 2014, S. 200). Soziale Innovationen (engl. *social innovations*) sind am sozialen Wohlbefinden, d. h. an menschlichen und gesellschaftlichen Bedürfnissen ori-

entiert (Lettice und Parekh, 2010, S. 142). Sie entstehen nicht durch die (Neu-)Kombination greifbaren Kapitals (wie technische und ökonomische Innovationen), sondern auch durch soziale Interaktionen, also „*intangiblen Kapitalformen*“ (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 678).

2.2.2 Terminologische Abgrenzung

Eine grundlegende Schwierigkeit bei der Untersuchung von sozialen Innovationen besteht darin, dass es in der sozialen Innovationsforschung keinen Konsens darüber gibt, was unter diesem Terminus definitiv, konzeptionell und inhaltlich zu verstehen ist (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 673; Howaldt und Schwarz, 2010, S. 87). Dem Leser verbleibt oftmals der Eindruck, dass in vielen Beiträgen angenommen wird, er verstehe schon, was soziale Innovationen seien und dass infolgedessen die Notwendigkeit der Herausstellung einer klaren Definition obsolet sei. Infolge der Nichtexistenz einer einheitlichen Definition findet sich in der Literatur eine Fülle von unterschiedlichen Definitionsvorschlägen. In einem Literatur-Review untersuchen Edwards-Schachter et al. (2012, S. 674) beispielsweise ganze 76 unterschiedliche Definitionen. Ein Problem, das diese definitivische Unschärfe mit sich bringt ist, dass die Arbeiten innerhalb des Forschungsgebietes schwerlich miteinander zu vergleichen sind (Pol und Ville, 2009, S. 883f.). Wohl als Folge daraus finden sich zahlreiche Beispiele voneinander abweichender Inhalte, die für soziale Innovationen herangezogen werden: vom Atomwaffensperrvertrag (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 56) bis hin zu Fast-Food-Ketten (Gillwald, 2000, S. 29). In vielen Beiträgen der sozialen Innovationsforschung erfolgt eine Definition von sozialen Innovationen durch ihre Abgrenzung von technischen (Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 228) oder ökonomischen Innovationen. Allerdings ist es offensichtlich, dass diese verschiedenen Innovationstypen nicht völlig überschneidungsfrei sind. So können soziale Innovationen, die etwa Steigerungen der Arbeitsproduktivität zur Folge haben, auch ökonomische Auswirkungen haben (Farina und Kelly, 1983, S. 24). Dem Autor erscheint es daher als zweckmäßig, sich der Definition einer sozialen Innovation über einen kleinen Umweg zu nähern, indem zunächst andere, eindeutiger definierte soziale Veränderungsprozesse und Innovationstypen dargestellt werden.

Die „kleinste Einheit“ eines Veränderungsprozesses besteht aus einer **Neuheit** oder **Neuerung**, die eine reine Diskontinuität ist (Aderhold, 2010, S. 116), also einer Modifikation, in der sich ein späterer Zustand von einem früheren unterscheidet.

Der Begriff der **sozialen Erfindung** oder **Invention** (engl. *social invention*) geht auf Max Weber zurück (Moulaert et al., 2005, S. 1969). Der Begriff leitet sich aus dem lateinischen „venire“ (dt. *kommen*) ab, einem Wort, das eine Bewegung in dem Sinne impliziert, dass gezielt etwas erfunden wurde, nach dem gesucht wurde (Cavalli, 2007, S. 958). Darunter versteht man beispielsweise „*ein neues Gesetz, Organisation oder Verfahrensweise, die die Art und Weise ändert, wie die Menschen zueinander in Beziehung treten*“ (Conger, 1974, S. 163 zit. in Edwards-Schachter et al., 2012, 675). Eine soziale Erfindung ist von der **technischen Erfindung** zu unterscheiden, die „*einen identifizierbaren, eigenständigen Beitrag zur technischen Veränderung*“ liefert (Farina und Kelly, 1983, S. 22). Typischerweise geht eine soziale Invention einer sozialen Innovation voraus (Cavalli, 2007, S. 958).

Der **soziale Wandel** beschreibt die „*Gesamtheit sozialer Veränderung*“, wobei diese Veränderungsprozesse nicht-intendiert, d. h. zufällig ablaufen (Franz, 2010, S. 337). Soziale Innovationen sind dann als dessen „*Antriebskräfte*“ (Aderhold, 2010, S. 121) integrale Bestandteile oder Teilmengen des sozialen Wandels (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 90 ff.).

Eine weitere Art und Weise einer Definitionsannäherung besteht in einer Zuordnung einzelner Innovationserscheinungen zu den Extrempunkten eines breiten Innovationsspektrums. So differenziert man zwischen einerseits den **radikalen Innovationen**, welche „*grundlegende Neuerungen*“ (Fichter, 2010, S. 189) darstellen und den **inkrementellen Innovationen** andererseits, „*d. h. mehr oder weniger kontinuierlich verlaufende Neuerungen und die schrittweise Verbesserung existierender Technologien*“ (Hirsch-Kreinsen, 2010, S. 74) oder kürzer von „*kleinschrittigen Verbesserungen*“ (Fichter, 2010, S. 196).

Eine Innovation (Phills et al., 2008, S. 37) wie auch eine soziale Innovation (Pot und Vaas, 2008, S. 468) kann aus einem Produkt oder einem Prozess bestehen. **Produktinnovationen** bestehen aus „*neuen Dienstleistungen, Aktivitäten, Projekten oder Programmen*“ (Sanzo-Perez et al., 2015, S. 432). Demgegenüber beinhalten **Prozessinnovationen** neue Verfahren mit denen eine „*Organisation Dienstleistungen plant, anbietet, leistet und liefert*“ (Sanzo-Perez et al., 2015, S. 432f.).

2.2.3 Definition

Im Folgenden werden diejenigen der reichlich verfügbaren **Definitionen sozialer Innovationen** herausgegriffen, die in der englisch- und deutschsprachigen akademischen Literatur eine breitere Verwendung finden. Für eine ausführliche Zusammenstellung bzw. Untersuchungen verschiedener definitorischer Ansätze in der Literatur sei auf Edwards-Schachter et al. (2012, S. 678 ff.) verwiesen.

Eine der am häufigsten zitierten Definitionen in der **englischsprachigen Literatur** stammt von Phillips et al. (2008, S. 39): „*A novel solution to a social problem that is more effective, efficient, sustainable, or just than existing solutions and for which the value created accrues primarily to society as a whole than private individuals.*“ Phillips et al. (2008, S. 37) sprechen von Verbesserungen, also effektivere oder effizientere Prozesse oder Ergebnisse als davor. Das Ausmaß dieser Verbesserungen führt dann wieder zur Unterscheidung zw. inkrementellen und radikalen Innovationen. Eine soziale Innovation äußert sich gemäß Phillips et al. (2008) in Gestalt eines „*Produktes, Produktionsprozesses oder Technologie*“, aber auch in „*einem Prinzip, einer Idee, einer Gesetzgebung, einer sozialen Bewegung, einer Intervention oder einer Kombination davon*“ (ebd., S. 39). Eine soziale Innovation ist somit nichts Greifbares und kann viele Formen annehmen. Eine weitere, häufig zitierte Definition wird von Mumford (2002, S. 253) geprägt: „*The term social innovation (...) refers to the generation and implementation of new ideas about how people should organize interpersonal activities, or social interactions, to meet one or more common goals.*“ Es geht bei sozialen Innovationen also um Ideen mit denen soziale Interaktionen zielgerichtet umgestaltet und neu organisiert werden, um so als Gemeinschaft bestimmte Ziele (besser) zu erreichen. Gemäß der Definition von Dawson und Daniel (2010, S. 10) können soziale Innovationen „*(...) be broadly described as the development of new concepts, strategies and tools that support groups in achieving the objective of improved well-being.*“ Soziale Innovationen sollen also den beteiligten sozialen Gruppen zu einem höheren Wohlbefinden verhelfen. Soziale Innovationen können sich in „*neuen Programmen, Produkten, Gesetzen, Institutionen, Ideen, Beziehungen oder Interaktionsmustern*“ manifestieren (Preskill und Beer, 2012, S. 2).

In der **deutschsprachigen Literatur** nehmen vor allem die Definitionen von Wolfgang Zapf, Katrin Gillwald sowie Jürgen Howaldt und Michael Schwarz einen breiten Raum ein. Nach Wolfgang Zapf sind soziale Innovationen „*neue Wege, Ziele zu erreichen, insbesondere neue Organisationsformen, neue Regulierungen, neue Lebensstile, die die Richtung*

des sozialen Wandels verändern, Probleme besser lösen als frühere Praktiken, und die deshalb wert sind, nachgeahmt und institutionalisiert zu werden“ (Zapf, 1989, S. 177).

Katrin Gillwald definiert soziale Innovationen als *„gesellschaftlich folgenreiche, vom vorher gewohnten Schema abweichende Regelungen von Tätigkeiten und Vorgehensweisen“* (Gillwald, 2000, S. 1).

Schließlich sehen Jürgen Howaldt und Michael Schwarz in einer sozialen Innovation *„eine von bestimmten Akteuren bzw. Akteurskonstellationen ausgehende intentionale, zielgerichtete Neukonfiguration sozialer Praktiken in bestimmten Handlungsfeldern bzw. sozialen Kontexten, mit dem Ziel, Probleme oder Bedürfnisse besser zu lösen bzw. zu befriedigen, als dies auf Grundlage etablierter Praktiken möglich ist“* (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 89).

Marcy (2015, S. 372) erweitert Mumfords (2002) Definition, um zwischen radikalen und inkrementellen sozialen Innovationen zu unterscheiden. Bei **radikalen sozialen Innovationen** hinterfragen *„radikal innovative Ideen“* den Status Quo, also bestehende Status, Machtverhältnisse und Werte (ebd.). **Inkrementelle soziale Innovationen** mit *„inkrementell innovativen Ideen“* behalten den Status Quo bei (Marcy, 2015, S. 372). Der Unterschied zw. beiden Innovationstypen äußert sich v. a. in ihrem Diffusionsprozess: während inkrementelle soziale Innovationen eher kollaborativ diffundieren und auf die Mitwirkung der sozialen Eliten zählen und abstellen können, diffundieren radikale soziale Innovationen meist konfrontativ, indem sie die breite Öffentlichkeit adressieren und die bestehenden Verhältnisse und Eliten herausfordern (Marcy, 2015).

Die Definitionen von sozialen Innovationen sind eher breit ausgelegt (Lettice und Parekh, 2010, S. 154), was sowohl Vor- als auch Nachteile haben kann (vgl. hierzu Grimm et al., 2013, S. 450). Der Gebrauch des Begriffs „soziale Innovation“ erfolgt zwar häufiger, jedoch nicht gleichbleibend in der Innovationsliteratur (Moulaert et al., 2005, S. 1973), d. h. verschiedene Forschungsdisziplinen verstehen etwas jeweils anderes darunter (Pol und Ville, 2009, S. 879). In jedem Fall sind soziale Innovationen aktiv vorangetriebene Abweichungen von gesellschaftlich routinierten Handlungs- und Verhaltensabläufen (Gillwald, 2000, S. 1 ff.), d. h. sie fordern Gewohnheiten und etablierte Interessen heraus, indem sie direkt bei *„Handlungen, Kommunikation, Interaktionen, Institutionen, Erwartungen, Systemiken und Funktionalitäten“* (Aderhold, 2010, S. 121) ansetzen.

Eine universale Definition, die in der sozialen Innovationsforschung allgemein anerkannt und angewandt wird, wäre dennoch wünschenswert. Die definitorische Uneinheitlichkeit

begründet eine Unschärfe, die von der Komplexität des Untersuchungsobjektes noch verstärkt wird. Die praktische Zuführung einer sozialen Innovation zu einer empirischen Untersuchung gebietet es daher, beständige Anhaltspunkte zu finden, die über Forschungsarbeiten hinweg, sozusagen als Common Sense, einheitliche Charakteristika bilden, was unter sozialen Innovationen zu verstehen ist.

2.2.4 Konzeptionalisierung

In voranstehenden Abschnitt wurde der Begriff „soziale Innovation“ zwar mit einem ersten Inhalt versehen, jedoch noch nicht vollständig geklärt. Das Ziel dieses Unterkapitels ist es, durch die Darstellung der Wirkungsweise und des Prozesses einer sozialen Innovation eine weitere Strukturierung zu erbringen, mit der diese komplexe soziale Erscheinung weiter eingegrenzt werden kann. Dabei soll ein Schwerpunkt auf die für das Evaluandum relevanten Eigenheiten gelegt werden.

2.2.4.1 Beispiele

Soziale Innovationen sind seltene Ereignisse (Mumford, 2002, S. 254). Als ein erfolgreiches **Beispiel** einer sozialen Innovation wird in der Literatur häufig auf die Grameen Bank eingegangen, die von Prof. Muhammad Yunus zur Mikrofinanzierung kleinbäuerlicher Betriebe in Pakistan gegründet wurde (z.B. Cajaiba-Santana 2014, S. 42; Dawson und Daniel, 2010, S. 17; Phills et al., 2008, S. 36). Es gibt in der Literatur eine Fülle weiterer genannter Beispiele sozialer Innovationen, wie z.B. die Einführung des Förderbandes von Henry Ford (Marcy und Mumford, 2007, S. 123) oder die Entwicklung des Kommunismus von Karl Marx (ebd., S. 123), auf die an dieser Stelle nicht alle eingegangen werden kann. Eine Auflistung findet sich bspw. in Phills et al. (2008, S. 40) oder in Gillwald (2000). Ein Quervergleich der Beispiele fördert zu Tage, dass die Erscheinung und Durchsetzung sozialer Innovationen nicht auf einzelne Sektoren oder Zeiträume begrenzt bleibt.

2.2.4.2 Zielsetzung

In der Definition von Dawson und Daniel (2010, S. 10) findet sich eine klare **Zielsetzung** einer sozialen Innovation in der Verbesserung des Wohlergehens von sozialen Gruppen.

Damit sind Verbesserungen der gegenwärtigen Situation gemeint, die die Lebenssituation vieler verbessern, etwa indem sie eine Teilhabe benachteiligter Bevölkerungskreise bewirken (Ionescu, 2015, S. 60). Allerdings besteht in der Festlegung einer allgemeingültigen Zielsetzung die größte Uneinigkeit, vor allem in der Frage, ob soziale Innovationen „sozial“ i. S. v. „einen sozial erwünschten Beitrag aufweisend“ sein müssen.

2.2.4.3 Stakeholder

Die „**Träger**“ sozialer Innovationen können Staaten, Privatunternehmen oder NGOs sein, mit jeweils unterschiedlichen Zielsetzungen, Strategien und Methoden (Grimm et al., 2013, S. 447). Soziale Innovationen werden besonders von „*etablierten gemeinnützigen Organisationen, im Wirtschaftsleben oder von Regierungen*“ produziert (Phills et al., 2008, S. 37). Waren soziale Innovationen anfangs häufig noch staatlich induziert, so werden sie Stück für Stück von Akteuren aus der Privatwirtschaft erbracht (Drucker, 1987). Soziale Innovationen benötigen einen Austausch zwischen externen „*Beratern*“ und internen „*Anführern*“ (Marcy und Mumford, 2007, S. 137).

2.2.4.4 Ebenen

Eine weitere Differenzierungskategorie fokussiert die Wirkungsreichweite sozialer Innovationen, die typischerweise in einem **Mehrebenen-Modell** zusammengeführt wird (vgl. z.B. Klein, 2010, S. 274 ff.), bestehend aus der **Mikro-**, der **Meso-** und der **Makro-Ebene** (Höwaldt und Schwarz, 2010, S. 92). Der Schwerpunkt der Forschungsbeiträge zu sozialen Innovationen liegt auf der Makro- und der Meso-Ebene (Krlev et al., 2014, S. 208).

Braun-Thürmann und John verstehen unter der **Mikro-Ebene** soziale Veränderungen in der individuellen Lebensführung, wie bspw. das Leben in Wohngemeinschaften oder in der Kleinfamilie (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 57), wobei die „*Einstellung*“, das „*Verhalten*“ sowie der „*Verbreitungsgrad der erforderlichen Qualifikationen*“ der betreffenden Individuen eine zentrale Bedeutung hinsichtlich einer erfolgreichen Verbreitung aufweisen (Klein, 2010, S. 275). Die **Makro-Ebene** betrifft hingegen „*solche Veränderungen, welche die nationale und supranationale Ordnung berühren*“ (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 57), wofür exemplarisch die Bismarck'sche Sozialgesetzgebung angegeben wird (ebd.). Wesentliche Einflussfaktoren auf dieser Ebene sind nach Klein (2010, S. 275) die „*politische Regulation*“, die „*Gesetzgebung*“ und die „*Förderpolitik*“.

Das für diese Dissertation relevante Aggregationsniveau sozialer Innovationen befindet sich im Bereich der **Meso-Ebene**, also solcher „*Entwicklungen innerhalb von Organisationen*“, die die „*Koordination und Kooperation der Arbeit verändern*“ (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 57). Erfolgskritische Einflussgrößen hierbei sind die jeweils vorliegenden „*Strukturen, Prozesse und Ergebnisse*“ (Klein, 2010, S. 275). Gemäß dem Oslo Manual sind **Innovationen in Organisationen** „*(...) the implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or new organizational method in business practices, workplace organization or external relations*“ (OECD, 2005). Die Organisationen, welche soziale Innovationen hervorbringen, sind dabei nicht zwangsweise groß oder wachstumsinteressiert (Krlev et al., 2014, S. 213).

Wie wir in Kap. 3.1 sehen werden, ist das Evaluandum *tu>startup* in der Meso-Ebene zu verorten, da es als soziales Innovationsprojekt innerhalb des Kontextes der TU Dortmund eingebettet ist und auf diese Organisation und Struktur einwirken möchte. Das Ebenen-Modell hilft hierbei empirisch relevante Einflussfaktoren, Erfolgsfaktoren oder Hemmnisfaktoren zu identifizieren und zu berücksichtigen.

2.2.4.5 Ergebnis

Mumford (2002, S. 253) differenziert zwei Ergebnisformen (engl. „*transformational outcome*“) sozialer Innovationen: Auf der einen Seite ist ein Ergebnis eine **Diffusion** oder **Adoption**, womit die Ausbreitung der Innovation gemeint ist (Farina und Kelly, 1983, S. 22). Für diese Arbeit wird die Diffusion als ein Erfolgskriterium einer sozialen Innovation definiert (vgl. Kap. 2.3.4). Damit sich eine Idee durchsetzt, muss sie eine breite Akzeptanz, eine breite Nachahmung und schließlich eine breite Verwendung erfahren. Zu unterschieden ist jedoch das Ausmaß dieser neuen diffundierten Ideen, das von neuen sozialen Beziehungen bis hin zu neuen Institutionen oder Bewegungen reichen kann (Mumford, 2002, S. 253). Auf der anderen Seite besteht ein Ergebnis einer sozialen Innovation in der Erscheinung ihrer selbst: die Entwicklung des **neuen innovativen Prozesses** an sich, d. h. der Kooperation, der Koproduktion, der Interaktion, der Ressourcenpartizipation, etc. (Grimm et al., 2013, S. 450). Das Ergebnis besteht also in neuen Wegen und Methoden, um gemeinsames Arbeiten zu organisieren oder „*die Einführung einer neuen sozialen Praktik in eine Gruppe*“ (Mumford, 2002, S. 253), d. h. Änderungen im Verhalten, den Prozessen und Routinen dieser Gruppe (Howaldt und Schwarz, 2010).

Die **Ergebnisse** können vielfältiger Natur sein (Mumford, 2002) und „*neue Institutionen, soziale Praktiken oder andere Strukturen kollaborativen Arbeitens*“ (Cajaiba-Santana, 2014, S. 45) beinhalten, oder aus Änderungen der Machtverhältnisse sowie der gängigen Denk- und Handlungsmuster bestehen (Ionescu, 2015, S. 61).

2.2.4.6 Prozessverlauf

Der **Veränderungsprozess** wird im Allgemeinen als nicht sequenziell beschrieben, d. h. er durchläuft keine klar unterscheidbaren und voneinander abgrenzbaren Phasen. Vielmehr wird er als komplex und iterativ dargestellt, d. h. er ist zufällig und ergibt sich aus dem Zusammenspiel zwischen den Akteuren und der jeweiligen Struktur ihres Handlungsgefüges (Cajaiba-Santana, 2014, S. 48). Er verläuft daher nicht-linear, passiert also vielmehr in Abhängigkeit der Umstände und Bedingungen, in denen die soziale Innovation eingebettet ist (ebd., S. 49).

Unbeachtet ihrer chaotischen Natur gibt es Versuche, soziale Innovationen in **Prozessmodellen** zu konzeptualisieren. Diese Modelle, die vor allem aus den Wirtschaftswissenschaften bekannt sind¹³, unterstellen, dass soziale Innovationen eine prototypische, miteinander vergleichbare Entwicklung durchlaufen, die sich in verschiedene Phasen aufteilen lässt. Allerdings ist an dieser Stelle anzumerken, dass es auch für diese Modelle keinen gemeinsamen Nenner in der Literatur gibt und dass verschiedene Beiträge zu unterschiedlichen Phasen kommen.

Ein erster Vorschlag für ein Prozessmodell findet sich bei Franz (2010, S. 338 ff.), der vier Phasen unterscheidet, denen eine soziale Innovation unterworfen ist. In einer **Anfangsphase** entsteht eine Verhaltensänderung als spezielle Lösung, mit der ein Problem besser bewältigt werden kann. In der daran anschließenden **Expansions-** bzw. **Diffusionsphase** verbreitet sich die gefundene Lösung in den betroffenen sozialen Gruppen und substituiert herkömmliche soziale Praktiken. Der Autor befindet, dass in dieser Phase eine empirische Untersuchung der Ausbreitungsmechanismen besonders wichtig ist, um die soziale Innovation praktisch anzureichern, zu modifizieren und an die jeweiligen Kontexte anzupassen (Franz, 2010, S. 339). Damit plädiert er für den konsequenten Einsatz von Instrumenten der formativen Evaluation zum Zwecke der Anpassung und Steuerung der Diffusion der einzelnen sozialen Innovationen. In der **Konsolidierungsphase** erfolgt schließlich die „Standardisie-

¹³ Man denke bspw. an den Produktlebenszyklus oder den Lebenszyklus einer Kundenbeziehung.

„ung“ und Durchsetzung der Innovation, die ihren Charakter als Innovation in der anschließenden **Erosions-** bzw. **Auflösungsphase** wieder einbüßt.

Im Prozessmodell des Beitrages von Braun-Thürmann und John (2010, S. 64 ff.) wird zwischen drei Phasen unterschieden. In einer **Phase der Variation** erscheinen „*alternative Möglichkeiten*“ zu den existierenden, von denen sich in der **Phase der Selektion** eine als „*zukünftige Routine*“ etabliert (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 65). In der abschließenden **Phase der Restabilisierung** wird durch die Etablierung der Innovation ein „*Impuls zu Folgeevolutionen*“ losgetreten (ebd., S. 64). Die beiden Autoren betonen, dass diese Evolutionssequenz zwar durchschritten wird, wohl aber nicht steuerbar und folglich als erratisch anzusehen ist.

In einem Beitrag von Klaus Fichter werden vier maßgebliche Innovationsphasen beschrieben, die der Autor anhand einer empirischen Analyse von 72 Nachhaltigkeitsinnovationen ableitet (vgl. Fichter, 2010, S. 183). Zu Beginn werden in einer **Generierungsphase** Probleme analysiert und Lösungsstrategien und Ideen entwickelt und ausgewählt (ebd.). In einer anschließenden **Entwicklungsphase** erfolgt die Konzeptentwicklung, d. h. die vorliegenden Ideen werden konkretisiert und finalisiert (ebd.). In der **Realisierungsphase** wird die Innovation durchgeführt, etwa durch eine „*Produktionsvorbereitung, Marktvorbereitung*“ oder eine „*Markteinführung*“ (ebd.). In der abschließenden **Diffusionsphase** findet die soziale Innovation ihre Verbreitung und setzt sich durch (ebd.). Die vier Innovationsphasen nach Fichter haben zwar einen Schwerpunkt auf ökonomische Innovationen, zeigen aber die gleichen Charakteristika wie die anderen Prozessmodelle. Eine überlegene Idee kristallisiert sich heraus, verfestigt sich, breitet sich aus und setzt sich durch.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein sozialer Innovationsprozess am Ende immer **einzigartig** ist (Dawson und Daniel, 2010, S. 17) und der Prozess der Problemidentifikation und -definition experimentell erfolgt (Mumford, 2002, S. 263), also von verschiedenen Phasen des Experimentierens und Interpretierens durchzogen ist (Dawson und Daniel, 2010, S. 17). Gleichwohl haben die sozialen Innovationen in jedem Prozessmodell ein ähnliches Ergebnis, welches darin besteht, dass sie sich in einer Diffusionsphase ausbreiten und durchsetzen. Diese Ausbreitung und Durchsetzung wird daher als ein Kernergebnis sozialer Innovationen angesehen.

2.2.4.7 Einflussfaktoren sozialer Innovationen

Die Entwicklung und das Vorhandensein einer neuen Idee ist noch keine hinreichende Bedingung für ihren Erfolg im Sinne einer breiten Akzeptanz (Mumford, 2002, S. 254). Um als soziale Innovation eine solche breite Annahme oder **Legitimität** zu erfahren, ist es nötig, Akteure von einer Idee zu überzeugen und sie zur Imitation zu motivieren (Cajaiba-Santana, 2014, S. 47). Es gibt Einflussfaktoren, die eine solche Annahme erleichtern und beschleunigen.

Mumford (2002, S. 254) listet eine Reihe von **Einflussfaktoren** für die Annahme und Durchsetzung neuer Ideen auf: „(...) *Kosten, kurz- und langfristige Vorteile, Marktpositionierung, Kompatibilität mit existierenden Systemen, Ressourcenbedarf, Ressourcenverfügbarkeit und kulturelle Angemessenheit* (...)“.

Für die Verbreitung neuer sozialer Ideen und Praktiken sind **Akteure** nötig, die andere überzeugen und beeinflussen (Mumford, 2002, S. 263), bis hin zur Anwendung von Vermarktungsstrategien (ebd., S. 264). Eine gezielte Diffusionsstrategie besteht in der Zusammenarbeit mit den Eliten des entsprechenden sozialen Systems, deren Einflussvermögen die Diffusion einer sozialen Innovation innerhalb dieses sozialen Systems fördern kann (Mumford, 2002).

Ein weiterer Einflussfaktor liegt im **Nutzen**, den soziale Innovationen schnell und zu niedrigen Kosten entfalten können müssen und der „*kulturell und technologisch angemessen sein*“ sollte (Mumford, 2002, S. 264).

Des Weiteren fördert eine **sektorübergreifende Zusammenarbeit** einen Ideen- und Werteaustausch, Rollen- und Verantwortungsverlagerungen sowie eine Vermischung öffentlicher, privater und philanthropischer Ressourcen, wodurch sich Dynamiken herausbilden können, die dazu führen, dass sich soziale Innovationen schneller und nachhaltiger ausbreiten (Phills et al., 2008, S. 42).

In den organisationalen Gegebenheiten der **Meso-Ebene** mobilisieren soziale Innovationen Ressourcen, um institutionelle Transformationen anzuschieben, d. h. Strukturänderungen oder kollektive Verhaltensänderungen (Moulaert et al., 2005, S. 1986). Um eine breite Akzeptanz und Adoption innerhalb einer gegebenen Organisation zu gewinnen, muss diese soziale Innovation den Nutzern handfeste Vorteile (Mumford, 2002) oder zumindest einen relativen Vorteil (Greenhalgh et al., 2004) bieten, der aus einer Verbesserung oder dem Nutzen des Outcomes besteht (Phills et al., 2008).

Die **Kausalität der Antriebskräfte** der Verbreitung einer sozialen Innovationen bleibt hingegen unklar, d. h. man weiß nicht ob es die drängenden sozialen Bedürfnisse sind, die es zu lösen gilt, oder ob die Diffusion eher durch die gesellschaftliche Fähigkeit auf neue Herausforderungen zu reagieren, getrieben wird (Krlev et al., 2014, S. 213).

2.2.4.8 Modelle

In der sozialen Innovationsliteratur finden sich Modelle, die die übergreifenden Kernbestandteile sozialer Innovationen konzeptionieren. Das **PCPG Modell** von Dawson und Daniel (2010, S. 16 f.) unterscheidet vier Dimensionen, aus denen sich jede soziale Innovation zusammensetzt: den involvierten Menschen (engl. *people*), einer Herausforderung oder einem sozialen Problem (engl. *challenge*), einem Prozess, mit dem das soziale Problem gelöst wird (engl. *process*) und der Lösung, die das kollektive Wohl erhöht (engl. *goal*).

2.2.5 Soziale Innovationsforschung

Bevor die vorliegende Aufarbeitung mit einem Zwischenfazit schließt, soll noch ein Aufriss der **(Forschungs-)Landschaft** und der **Situation sozialer Innovationen** erfolgen.

Neben den bereits in der Einleitung erwähnten, exekutiven Maßnahmen zur Förderung und Anwendung sozialer Innovationen wurde weltweit eine Reihe von **Interessensverbänden** gegründet, die eine ähnliche Zielsetzung verfolgen (vgl. zur anschließenden Aufzählung Edwards-Schachter et al., 2012, S. 672):

- „Centre Canadien de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES)“ (gegr. 1986),
- „Vienna Zentrum für soziale Innovationen“ (gegr. 1990),
- „Center for Social Innovation“ (gegr. 2000), publiziert seit 2003 das „Stanford Social Innovation Review“ (Phills et al., 2008, S. 36),
- „Young Foundation“ (gegr. 2005).

Die **soziale Innovationsforschung** ist ein überdisziplinäres Forschungsfeld, das sich erst in den letzten Jahren zunehmender politischer, akademischer und praktischer Aufmerksamkeit erfreut (Grimm et al., 2013, S. 450; Cajaiba-Santana, 2014, S. 44; Edwards-Schachter et al., 2012, S. 674; Krlev et al., 2014, S. 200), die sich gerade in der letzten Zeit beschleunigt (Phillips et al., 2015; Rana et al., 2014, S. 261).

Erst seit den 1990er Jahren erfreuen sich soziale Innovationen einer zunehmenden akademischen Aufmerksamkeit (Cajaiba-Santana, 2014, S. 44). Es ist wohl des erst jungen Alters dieser Disziplin geschuldet, dass das Konzept sozialer Innovationen theoretisch unzureichend fundiert (Grimm et al., 2013, S. 448) und definatorisch noch nicht eindeutig und allgemein anerkannt bestimmt worden ist (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 673; Sanzoperez et al., 2015, S. 430; Pol und Ville, 2009, S. 881).

Soziale Innovationen sind in der **akademischen Innovationsliteratur** eingebettet (Phills et al., 2008, S. 37), werden aber trotz der sich verbreitenden Verwendung nicht in Tiefe erkundet (Moulaert et al., 2005, S. 1973). Es überrascht daher kaum, dass die akademische Literatur „*fragmentiert, unzusammenhängend und zwischen verschiedenen Feldern verstreut*“ ist (Cajaiba-Santana, 2014, S. 42f.) und dass es noch wenige (Lettice und Parekh, 2010, S. 140), langsam allerdings zunehmend mehr (Krlev et al., 2014, S. 200) publizierte Forschungsartikel in dem Gebiet gibt. Unter den **publizierten Forschungsergebnissen** gibt es keine Dominanz einzelner Forscher(gruppen), Forschungseinrichtungen oder spezieller Journals (Rana et al., 2014).

Die **Forschungsergebnisse**, welche zu sozialen Innovationen existieren, sind vielfach von „*Anekdoten und vagen Verallgemeinerungen*“ geprägt (Mulgan, 2006, S. 146). Die meisten Forschungsbeiträge fokussieren sich auf die theoretische Verortung und stützen sich auf maximal ein Fallbeispiel (Krlev et al., 2014, S. 200). Nur wenige publizierte Beiträge verwenden **Theorien** oder **Modelle**, die dann überwiegend heterogen und einmalig und zudem nicht empirisch fundiert genutzt werden (Rana et al., 2014, S. 263 ff.). Dies zeigt ganz praktisch auf, dass es für soziale Innovationen (noch) keinen theoretischen Rahmen gibt. Gleichwohl sollen nun ein paar dieser vereinzelter Theorien aufgeführt werden, an die soziale Innovationen angedockt werden.

Die bereits angesprochene **Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung** von *Joseph A. Schumpeter* aus dem Jahre 1911 bildet den Ausgangspunkt der Innovationsforschung. Hierin ist auch die Rede von immateriellen Innovationen, die als „*neue Kombinationen*“ von Unternehmen verbreitet werden (im Sinne einer „*Schöpferischen Zerstörung*“). Joseph A. Schumpeter war also der Erste, der die Existenz von sozialen Innovationen erkannte (Moulaert et al., 2005, S. 1974).

William F. Ogburn publizierte 1923 die **Theorie des sozialen Wandels**, die auch nicht-technische Innovationen kennt, diese jedoch als Folge technischer Innovationen begreift (Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 227).

Eine **modernisierungstheoretische Konzeption sozialen Wandels** wurde in den frühen 1980er Jahren entwickelt. Dieser modernisierungstheoretischen Argumentation schließt sich Wolfgang Zapf (1989) an, der in seinem vielbeachteten Beitrag den Begriff der **sozialen Innovation** einem weiten Publikum im deutschsprachigen Raum bekannt macht. Nach Zapf (1989) müssen soziale Innovationen nicht mehr nur die Folge von technischen Inventionen sein, sondern können ebenfalls deren „Voraussetzungen“ oder „Begleitumstände“ sein (Zapf, 1989, S. 177). Indem er sie damit zu potenziell eigenständig auftretenden Phänomenen erklärt, „befreit“ er soziale Innovationen gewissermaßen aus ihrem „Technikkorsett“. Ferner unterscheidet er sieben verschiedene Typen, in die sich soziale Innovationen einordnen lassen: (1) Organisationsveränderungen innerhalb von Unternehmen, (2) neue Dienstleistungen, (3) Sozialtechnologien, (4) selbsterzeugte soziale Erfindungen, (5) politische Innovationen, (6) neue Muster der Bedürfnisbefriedigung und (7) neue Lebensstile.

Gemäß der **Theorie rekursiver Innovationen** von Ortmann (1995) sind soziale Innovationen einem „produktiven Wechselspiel zwischen Akteuren und ihrem institutionellen Kontext“ unterlegen (Fichter, 2003, S. 7, zitiert in: Scharz, Birke und Beerheide, 2010, S. 172).

Einen weiteren, vielbeachteten Beitrag lieferte Karin Gillwald (2000), die betont, dass soziale Innovationen in erster Linie einen gesellschaftlichen „Verbesserungsauftrag“ haben.

Während sich die bisher aufgeführten Theorien und Beiträge in erster Linie mit der richtigen Einordnung oder Bestimmung sozialer Innovationen befassen, versucht die Studie von Alexander Kesselring und Michaela Leitner (2008) soziale Innovationen einer empirischen Untersuchung zu öffnen. Sie merken an, dass jede soziale Innovation über einen praktischen Kontext verfügt und dass sie von verantwortlichen Akteuren planvoll (intendiert) abgewickelt werden (vgl. Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 228). Sie schlussfolgern, dass jede soziale Innovation über eine Infrastruktur verfügen muss, die von der Organisation, von den Institutionen und von organisierten Gruppen vorgegeben wird (Kesselring und Leitner, 2008, S. 28).

Von wenigen Beiträgen abgesehen, besteht ein grundsätzliches Manko der sozialen Innovationsforschung in der nur knapp vorhandenen, **empirischen Erfahrungsbasis**, da soziale Innovationen bisher kaum als eigener Untersuchungsgegenstand in der Forschungspraxis

der Sozialwissenschaften analysiert werden (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 95). Im Hinblick auf die Methodik sind die meisten der publizierten Forschungsbeiträge konzeptioneller Natur und die häufigsten Methoden sind Case Studies, Interviews und Befragungen (Rana et al., 2014, S. 266). Nur sehr wenige Forschungsbeiträge in der sozialen Innovationsforschung stützen sich auf selbst erhobene, quantitative Primärdaten zu einer konkreten sozialen Innovation (Rana et al., 2014, S. 269).

In der Literatur existieren also kaum Forschungsbeiträge, die der Frage nachgehen, wie man soziale Innovationen als „*empirische Phänomene*“ messen kann (Krlev et al., 2014, S. 200). Krlev et al. (2014) entwickeln daher ein Set an generischen Indikatoren für die **Messung der Outcomes sozialer Innovationen** („*societal outcome indicators*“, S. 208) auf der Makroebene, indem sie, basierend auf einem Literaturreview, Ansätze zur Messung ähnlicher sozialer Erscheinungen analysieren und transferieren. Obwohl viele ihrer Kriterien zu sozialen Innovationen mit der im Kapitel 2.3.1 aufgearbeiteten Konzeptualisierung deckungsgleich sind, eignet sich die vorgeschlagene Messmetrik der Studie von Krlev et al. (2014, S. 220 ff.) nicht für den Einsatz in dieser Studie. Einerseits liegt der Fokus ihrer Studie auf der Makroebene und andererseits sind die verwendeten Indikatoren zu generisch.

Moulaert et al. (2005, S.1974f.) beschreiben vier **sozialwissenschaftliche Forschungsbereiche**, in denen sich ein Schwerpunkt der Forschung zu sozialen Innovationen herausgebildet hat: (1) management- und unternehmensbezogene Literatur, (2) interdisziplinäre Forschungskonzepte, (3) Kreativforschung und in (4) lokalen und regionalen Entwicklungsvorhaben. Howaldt und Schwarz (2010, S. 98 ff.) komplettieren diesen Überblick um die (5) Dienstleistungsforschung (S. 98), (6) dem „*Feld gesellschaftlicher und politischer Innovationen*“ (S. 101), (7) „*Innovationen im Bereich der Bürger- und Zivilgesellschaft*“ (ebd.) und (8) „*soziale Innovationen im Kontext der Entwicklung der neuen Informations- und Kommunikationstechniken*“ (ebd.). In den folgenden **Forschungsdisziplinen** sind soziale Innovationen Gegenstand größerer Forschungsaktivitäten:

- Raumplanung (Cajaiba-Santana, 2014, S. 43),
- Staatswesen / Politikwissenschaften (ebd.; Edwards-Schachter et al., 2012, S. 674),
- Management (Cajaiba-Santana, 2014, S. 43),
- Sozialpsychologie (ebd.),
- (Soziales) Unternehmertum (ebd.; Grimm et al., 2013, S. 440),
- Organisationswissenschaften (ebd.),
- Umweltwissenschaften (ebd.),

- Geschichte (Cajaiba-Santana, 2014, S. 44),
- Soziologie (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 674),
- Kreativwissenschaft (ebd.) und viele mehr¹⁴.

2.2.6 Zwischenfazit

Im letzten Abschnitt wurde gezeigt, dass der gegenwärtige **Status Quo** der **sozialen Innovationsforschung** einem Sammelsurium verschiedenster Beiträge in unterschiedlichsten Forschungsdisziplinen entspricht, denen es an einem einheitlichen Begriffsverständnis, einer gemeinsamen theoretischen oder konzeptionellen Grundlage und an „*rigoroser empirischer Evidenz*“ (Grimm et al., 2013, S. 451) mangelt.

In der Herausbildung einer allgemeingültigen Definition sozialer Innovationen sowie in der „(...) Klärung, wie Aktivitäten sozialer Innovationen (Inputs, Prozesse, Outputs) gemessen werden können (...)“ (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 687), werden klar umrissene Aufgaben an die Disziplin gestellt. Nur durch die Lösung der gegenwärtig ungeklärten, methodisch-konzeptionellen Grundlagen wird es der Disziplin möglich sein zu verifizieren, ob soziale Innovationen imstande sind, den hohen Erwartungen, die an sie gestellt werden (Probleme des 21. Jahrhunderts zu lösen), gerecht zu werden (Grimm et al., 2013, S. 451). Krlev et al. bemängeln, dass insbesondere die Messung von Outputs und Outcomes als Ergebnisse sozialer Innovationen nicht durch empirische Referenzbeiträge unterfüttert ist (2014, S. 213). Außerdem gibt es „*einen Mangel an Indikatoren im Bereich organisationaler Outputs, als messbare Ergebnisse von Aktivitäten sozialer Innovationen*“ (Krlev et al., 2014, S. 214). Auf der Meso-Ebene gibt es also keine Erfahrungswerte darüber, welche Ergebnisse sich den Aktivitäten von sozialen Innovationen zuschreiben lassen und wie man diese messen bzw. quantifizieren kann.

Untersuchungen, die vor dem Hintergrund solcher Unzulänglichkeiten durchgeführt werden, bleiben dann oft auf voneinander isolierte, anekdotische Fallstudien beschränkt. Ein empirisch gesättigtes, konsistentes und kohärentes Forschungsobjekt einer sozialen Innovation wird so nicht geschaffen bzw. weiterentwickelt. Dieser Status Quo in der sozialen Innovationsforschung ist umso beklagenswerter, als dass die inhärente Verheißung sozialer Innovationen, eine Vorgehensweise zur Lösung drängender gesellschaftlicher Probleme bereitzu-

¹⁴ Vgl. bspw. Rana et al. (2014, S. 262 und S. 269).

stellen (vgl. Kap. 1), eigentlich zu mehr konsensuellem und empirischen Engagement anspornen müsste.

Die vorliegende Arbeit ist als ein Schritt in diese Richtung zu werten, indem nachfolgend versucht wird, das Konzept sozialer Innovationen anhand generalisierbarer Charakteristika zu operationalisieren und anhand eines konkreten sozialen Innovationsprojektes empirisch zu unterfüttern. Nachdem die Operationalisierung sozialer Innovationen noch in den Kinderschuhen steckt, und diese Dissertation auf kein existentes System zur Messung von Outcomes sozialer Innovationen auf der Meso-Ebene zurückgreifen kann, ist ein solches Vorgehen nach Meinung des Verfassers überfällig; insbesondere vor dem Hintergrund des zu erwartenden Bedeutungszuwachses.

2.3 Evaluation sozialer Innovationen

Wie das voranstehende Teilkapitel zeigt, sind soziale Innovationen ein definitorisch und konzeptionell schwer zu greifendes soziales Phänomen. Zwar werden bereits 1971 die Probleme bei der Evaluation von sozialen Innovationen benannt (Shipman, 1971), jedoch gibt es nach dem besten Wissen des Verfassers bis heute keine empirisch gestützte Studie, welche eine soziale Innovation einer systematischen Evaluation zuführt.

Eine detaillierte Analyse der übergreifenden Gemeinsamkeiten sozialer Innovationen setzt die Leitplanken für die Ausgestaltung des Evaluationsdesigns. Des Weiteren ist es für die Evaluation einer sozialen Innovation zweckmäßig, sich mit den methodischen und praktischen Randbedingungen auseinanderzusetzen sowie festzulegen, wann eine soziale Innovation als erfolgreich bewertet werden kann.

2.3.1 Parallelitäten sozialer Innovationen

Der folgende Abschnitt greift der empirischen Untersuchung vor, indem die übergeordneten gemeinsamen Charakteristika sozialer Innovationen aufgearbeitet werden, deren Implikationen das Evaluationsdesign determinieren. Diese Vorgehensweise der Konzeptionierung findet sich auch bei anderen Autoren: z.B. bei Diez (2001) für regionale Innovationen. Krlev et al. (2014) entwickeln auf diese Weise eine generische Messmetrik für soziale Innovationen auf der Makro-Ebene. Im vorliegenden Fall sollen dadurch die Eigenschaften sozialer Innovationen eingefangen werden und somit das Evaluationsdesign vorbereitet werden.

2.3.1.1 Neuheit

Das übergeordnete, normative Kriterium einer jeden Innovation besteht in seiner **Neuheit**. Jeder Prozess oder jedes Ergebnis muss zwingend neu sein, um als potenzielle Innovation überhaupt erst in Frage kommen zu können (Phills et al., 2008, S. 37). Eine neue Idee führt zu einer „*anderen Denk- und Handlungsweise*“, welche die existierenden Vorgehensmuster herausfordert (Cajaiba-Santana, 2014, S. 44). Bestehende soziale Beziehungen werden aufgebrochen und neu angeordnet, um neue Ziele zu erreichen oder existierende Ziele effizienter zu erreichen (Mumford, 2002, S. 262). Eine solche neue soziale Praktik ist wohl das augenfälligste Merkmal sozialer Innovationen (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 89). Soziale

Innovationen bringen also neue Ideen, Projekte oder Wissen über interpersonelle Handlungen in soziale Systeme ein (Mumford, 2002).

Die Tatsache, dass es sich bei (sozialen) Innovationen immer um Neuheiten bzw. um Veränderungen des Bestehenden handelt, hat Konsequenzen auf deren Beurteilung. Ein **Evaluationsdesign**, welches in der Lage sein soll, soziale Innovationen zu beurteilen, muss ihr diesen Neuheitscharakter „nachweisen“. Es muss schließlich sichergestellt sein, dass es sich beim evaluierten sozialen Phänomen überhaupt um eine soziale Innovation handelt und nicht um einen anderen sozialen Veränderungsprozess. Jedes Evaluationsdesign, das für die Beurteilung von sozialen Innovationen genutzt wird, sollte als Folge über Vorher-Nachher-Untersuchungen verfügen, die einen identischen Sachverhalt zu zwei verschiedenen Zeitpunkten messen. Der anschließende intertemporale Vergleich ermöglicht dann eine Schlussfolgerung zum Vorliegen und zum Ausmaß einer Veränderung und damit darauf, ob es sich hierbei um eine soziale Innovation handelt.

2.3.1.2 Immaterialität

Soziale Innovationen bestehen aus neuen Ideen, neuem Wissen, neuen Konzepten oder neuen Verhaltensweisen. Sie manifestieren sich in „*Einstellungs-, Verhaltens- oder Wahrnehmungsänderungen, die zu neuen sozialen Praktiken führen*“ (Cajaiba-Santana, 2014, S. 44). Soziale Innovationen verfügen daher über eine „*immaterielle, intangible Struktur*“ (Hoswaldt und Schwarz, 2010, S. 89) und relevante Konstrukte wie „Innovativität“ oder „Einstellungsänderungen“ sind weder quantifizierbar noch direkt messbar (Hirsch-Kreinsen, 2010, S. 78). Ähnlich, wie es keine „*empirisch erfassbaren Parameter zur Messung des sozialen Wandels gibt*“ (Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 229), sind auch soziale Innovationen als dessen Teilmenge nicht anhand kritischer Schwellwerte oder Kriterien als solche zu erkennen (Gillwald, 2000).

Im Gegensatz zu technischen sind soziale Innovationen also nicht direkt mess- oder quantifizierbar. Dies gilt ebenso für die Ergebnisse sozialer Innovationen, für die es keine quantitativ formulierbaren Indikatoren gibt, anhand derer die Wirkung eindeutig gemessen werden könnte (Diez, 2001, S. 912).

Für die **Evaluation** sozialer Innovationen hat dies im Grunde zwei Implikationen. Zum einen kann ein Evaluationsdesign mittels einer breit angelegten Stakeholder-Befragung Daten erheben, die anzeigen, ob es in der Breite zu einem Ausmaß an kollektiven Wahrnehmungs-

Einstellungs- oder Verhaltensänderungen kommt, welches es rechtfertigen würde, von einer erfolgreichen Diffusion zu sprechen. Zum anderen spricht die immaterielle Struktur sozialer Innovationen für den Einsatz qualitativer Evaluationsmethoden (Diez, 2001, S. 912). Auf diesem Wege können die Wirkungsinformationen sozialer Innovationen direkt bei den Nutznießern erhoben werden, etwa durch Interviews oder durch Beobachtungen der organisatorischen und kulturellen Änderungen (ebd.). Schließlich entstehen die zu messenden sozialen Veränderungen und neuen Praktiken durch die Aktivitäten eben jener Nutznießer.

2.3.1.3 Kontext- und Pfadabhängigkeit

Eine soziale Innovation bedarf einer Umwelt und eines Kontextes, damit sie entstehen und sich entwickeln kann (Pol und Ville, 2009, S. 883). Dieser **Kontext**, innerhalb dessen sie stattfindet, übt einen dominanten Einfluss auf die Entwicklung und Ausprägung einer sozialen Innovation aus (Schwarz et al., 2010, S. 172). Das liegt daran, dass das Verhalten von Mitgliedern in einer Organisation kontextabhängig ist, d. h. es wird mit den geltenden Werten und Vorgaben oder den Vorstellungen und dem gewöhnlichen Kollektivverhalten dieser Organisation in Einklang gebracht. Soziale Innovationen, die von Organisationsmitgliedern angenommen und angewandt werden, werden also zunächst einer kontextspezifischen Transformation unterzogen mittels derer sie anschlussfähig an die soziale Entität gemacht werden (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 93). Solche Verhaltensvorgaben üben eine diffusionserschwerende Wirkung aus, weil neue soziale Praktiken, so sie denn als soziale Innovationen in Erscheinung treten, (zumindest anfänglich) den grundlegenden Konventionen und Restriktionen des sozialen Umfeldes unterworfen sind. Folglich muss eine neue soziale Praktik diese Konventionen aufbrechen, ein Prozess, der oftmals mit Widerständen der Zielgruppe verbunden ist, welche ebenfalls hemmend wirken können. Auf der Meso-Ebene wird die Entwicklung, die Akzeptanz und die Anwendung sozialer Ideen also vom organisationalen Kontext, in dem sie sich befinden, beeinflusst (Mumford, 2002, S. 254). Eine Idee, die sich in einer Organisation erfolgreich durchzusetzen vermag, kann in einer anderen zum Scheitern verurteilt sein.

Soziale Innovationen sind zudem **pfadabhängig**, was bedeutet, dass sie sich vor dem historischen Kontext, in dem sie eingebettet sind, entwickeln und verbreiten und dass ihre Dynamik von der Verhaltens- und „Normengeschichte“ der sozialen Umgebung beeinflusst ist (Phills et al., 2008, S. 40). Dieser historische und kulturelle Kontext, der eine soziale Innovation umfasst, bestimmt deren Prozesse (Cajaiba-Santana, 2014, S. 46).

In Summe ist eine soziale Innovation daher stets ein **einzigartiges Phänomen**, das individuell in einem spezifischen Kontext mit involvierten Stakeholdern und institutionellen Bedingungen auftritt und abhängig ist von der vergangenen Entwicklung (Moulaert et al., 2005, S. 1987). Sie bewegen und entwickeln sich im Kontext der jeweiligen Umwelt innerhalb dieser ‚kontextuellen Leitplanken‘ auf völlig individuelle Art und Weise (Heinze und Naegele, 2010, S. 311). Soziale Innovationen sind in ihrer Entwicklung von diesen äußeren sozialen Zuständen abhängig und sie werden von ihnen beeinflusst, modifiziert und geschaffen (Cajaiba-Santana, 2014, S. 49). Hinzu kommt, dass sich soziale Innovationen oftmals auf lokaler Ebene realisieren und von lokalen Gegebenheiten, Akteuren oder Normen abhängen, was eine Übertragbarkeit von empirischen Untersuchungserfahrungen und / oder Messinstrumenten zusätzlich erschwert (Grimm et al., 2013, S. 446). Ein sozialer Innovationsprozess ist am Ende immer einzigartig (Dawson und Daniel, 2010, S. 17).

Die Kontextabhängigkeit impliziert, dass das **Evaluationsdesign** stets aufs Neue entwickelt oder angepasst werden muss, um eine einzigartige soziale Innovation angemessen beurteilen zu können. Im vorliegenden Fall bedeutet dies, dass es keine Evaluationsvorlage gibt, auf die man zurückgreifen könnte. Die Evaluation muss vielmehr individuell auf die zugrundeliegende soziale Innovation abgestimmt werden, was die Konzeption von geeigneten und praktisch umsetzbaren Evaluationsstudien beinhaltet. Ein genaues Verständnis über den Kontext einer sozialen Innovation, also die Einbettung, in der sie sich entwickelt, ist für die Beurteilung essenziell. Die exogenen, kontextbezogenen Einflüsse – wie soziale, organisationale oder kulturelle Faktoren – sollten daher Bestandteil der Evaluation sein (Diez, 2001, S. 913). Phills et al. (2008, S. 39) schlussfolgern aus der historischen Kontextabhängigkeit, dass man sogar den historischen Hintergrund untersuchen müsse, um sich in die Lage zu versetzen, soziale Innovationen komplett zu verstehen.

2.3.1.4 Komplexität

Die Entwicklung einer sozialen Innovation innerhalb eines sozialen Systems ist von einer permanenten Dynamik in seiner Struktur oder seiner Ablauffolge gekennzeichnet, die sie sehr komplex werden lässt (Marcy und Mumford, 2007; Ionescu, 2015, S. 60). Die Komplexität äußert sich zum einen darin, dass die **Zielsetzung** eines sozialen Innovationsprojektes nicht zwangsläufig persistent sein muss oder von allen Projektmitgliedern gleichermaßen verfolgt werden muss.

Für die Durchführung der **Evaluation** ist es daher in einem ersten Schritt unerlässlich, die übergeordneten und zeitstabilen Projektziele der sozialen Innovation zu identifizieren. Nur solche, über die gesamte Projektdauer unveränderbar geltenden Ziele, bilden eine Grundlage zur Extraktion von Evaluationskriterien, die sowohl in der Vorher- als auch in der Nachher-Untersuchung gültig sind.

Ein weiterer Komplexitätstreiber sozialer Innovationen ist ihr chaotischer Verlauf. Soziale Innovationen sind **rekursive Prozesse**, d. h. ihr Entwicklungsverlauf ist typischerweise von zahlreichen Rückkoppelungen und Feedbackschleifen durchzogen (Hirsch-Kreinsen, 2010, S. 74). Zudem sind sie **unvorhersehbare Prozesse**, die positive oder negative nichtintendierte Effekte verursachen können (Mulgan, 2006; Fichter, 2010, S. 181) sowie „*nicht beabsichtigte, ungeplante und unvorhergesehene Wirkungen*“ (Gillwald, 2000, S. 21) hervorruufen können. Es handelt sich also um einen dynamischen, chaotischen und iterativen Prozess, mit Abkürzungen und mit Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Phasen (Krlev et al., 2014, S. 203). Zu dieser komplexen Natur sozialer Innovationen zählen „*Interdependenzen von Variablen, verschiedene Faktoren, die gleichzeitig interagieren, zufällige und nicht-lineare Feedbackschleifen, schnelle Wechsel in dynamischen Kontexten*“ (Preskill und Beer, 2012, S. 3). Dieser komplexe und veränderliche Prozessverlauf sozialer Innovationen erschwert und behindert die „*Identifikation von Ursachen oder Handlungsursprüngen*“ (Marcy und Mumford, 2007, S. 124) sowie die Isolierung und die Analyse der Nettoeffekte einer konkreten sozialen Innovation (Mumford, 2002).

Das **Evaluationsdesign** sollte versuchen, die Komplexität von sozialen Innovationen angemessen abzubilden. Es sollte daher in der Lage sein, die von einer sozialen Innovation (mit-)verursachten Nebeneffekte zu berücksichtigen, um alle relevanten Outcomes in ihrer gesamten Breite zu inkludieren und zu bewerten. Im methodischen Zielbild sollte es ein Evaluationsdesign ermöglichen, durch Mit-Ohne-Vergleiche das Kontrafaktum (zumindest teilweise) zu erfassen um auf diese Weise die Nettoeffekte isoliert betrachten zu können.

Die angesprochene Komplexität mit ihren zahlreichen Rückkopplungen verhindert die Ableitung eines „*linearen Ursachen-Wirkungs-Modells*“, in welchem die Inputs der Intervention in eine logische Beziehung zu deren Outputs gesetzt werden können (Diez, 2001, S. 912). Auch diese Tatsache spricht für die Anreicherung des Evaluationsdesigns um qualitative Techniken wie Interviews, die dann in der Lage sind, vermutete Ursachen-Wirkungs-Beziehungen der Interviewpersonen zu rekonstruieren.

2.3.1.5 Langfristigkeit

In der Literatur herrscht Einigkeit darin, dass eine soziale Innovation als abgeschlossen angesehen wird, wenn sie sich verbreitet und durchgesetzt hat und nach erfolgter Diffusion zu einer allgemeinen sozialen Praktik geworden ist. Dabei wird stets angenommen, dass dieser Veränderungsprozess nur **langfristig** realisiert werden kann und sein Ende nicht vorsehbar ist. Die empirische Evidenz lässt vermuten, dass soziale Innovationen mehrerer Jahre bedürfen, um sich durchzusetzen und um sich zu verfestigen (Datta, 2011). Soziale Innovationen vollziehen sich also langfristig (Mumford, 2002, S. 254) und müssen nachhaltig sein, sich also über lange Zeiträume immer wieder erneut bewähren (Phills et al., 2008, S. 37). Farina und Kelly (1983, S. 24) argumentieren, dass die Wirkung einer sozialen Innovation nur in den seltensten Fällen zu größeren Veränderungen führen wird, da es häufig nicht durch die Innovation an sich, sondern durch das Voranschreiten ihrer Diffusion zu Transformationen kommt. Zusammenfassend kann daher herausgestellt werden, dass es sich bei der Realisierung von sozialen Innovationen um langfristig verlaufende, schlecht zu prognostizierende Prozesse handelt, die häufig nur geringe Auswirkungen haben.

Wenn man nun von einer sozialen Innovation zwar eine Vorstellung zum Zielzustand haben mag, aber nicht weiß, in welcher Zeitspanne man ihn effizient und effektiv erreichen kann (Preskill und Beer, 2012, S. 3), so schließt das den Einsatz einer klassischen Kosten-Nutzen-Analyse als Instrument einer **Evaluation** aus. Ihre Ergebnisse hätten wenig Aussagekraft vor dem Hintergrund, dass die Innovatoren einen nur begrenzten Einfluss auf die Realisierung dieses Zielzustandes (als dem „Nutzen“) haben. Auch der Einsatz von Experimenten, die unter Laborsituationen kontrollier- und manipulierbare, kurzfristige Wirkungen erfassen, erweist sich in so einem Zusammenhang als eher ungeeignet (Mumford, 2002, S. 254).

Vielmehr sollte das Evaluationsdesign auf die langfristigen Wirkungen fokussieren und möglichst lange Beobachtungszeiträume aufweisen.

2.3.1.6 Sozialer Nutzen als Zielsetzung

Die Folgen vieler technologischer oder ökonomischer Innovationen bieten einen **gesellschaftlichen Nutzen**, wenngleich das leitende Motiv ihrer Entwicklung, Einführung und Durchsetzung das private Gewinnstreben der Investoren ist (Phills et al., 2008, S. 39). Soziale Innovationen bezwecken hingegen eine Steigerung des öffentlichen oder gesellschaftlichen Nutzens (Phills et al., 2008, S. 39), der die Qualität des Lebens verbessern soll (Pol

und Ville, 2009, S. 880). Zur Charakterisierung von sozialen Innovationen tritt also eine wertende Komponente, die eine innovative Neuheit als „Verbesserung“ im Sinne einer (sozial) gewünschten Änderung zur Ausgangssituation kennzeichnet. Diese Verbesserung ist der normative, positive (oder negative) „*gesellschaftliche Nutzen*“ (Köhler und Goldmann, 2010, S. 257), der von einer sozialen Innovation initiiert wird (Zapf, 1989). Die Zielsetzung sozialer Innovationen orientiert sich an der Verwirklichung „*sozial erwünschter Veränderungen*“ (Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 228 f.), d. h. der „*Eignung, gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen*“ (Howaldt und Schwarz, 2009, S. 7). In der Aggregationsstufe der Meso-Ebene kann sich dieser Bezug zur Verwirklichung eines sozialen Nutzens in der Nützlichkeit einer neuen sozialen Praktik für eine bestimmte anvisierte Zielgruppe niederschlagen (Franz, 2010, S. 337). Auch auf dieser Ebene muss ein Kollektivinteresse der Organisation oder einer Teilgruppe daraus vorliegen, damit sich diese Dynamik entwickeln und entfalten kann (Jacobsen und Jostmeier, 2010, S. 230).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass mit einer sozialen Innovation ein gesellschaftliches Ziel verfolgt wird. Mitglieder sozialer Gruppen sollen von den sozialen Gütern profitieren (Dawson und Daniel, 2010, S. 16) und es sollen menschliche Bedürfnisse befriedigt werden (Moulaert et al., 2005, S. 1973). Soziale Innovationen schaffen also einen sozialen Wert (Phills et al., 2008, S. 37), indem sie existierende soziale Probleme angehen (ebd., S. 38) und die „*gesellschaftliche Handlungsfähigkeit*“ erhöhen (Krlev et al., 2014, S. 209).

Zwar schließt die soziale Intentionalität nicht aus, dass auch soziale Innovationen in der Lage sein können, ökonomische Gewinne zu erwirtschaften (Sanzo-Perez et al., 2015, S. 431), allerdings verbietet sich unter diesem Gesichtspunkt in einem **Evaluationsdesign** ein reiner Kosten-Nutzen-Vergleich, wie er bei ökonomischen Abwägungen von Alternativen typisch ist. Ein negatives (ökonomisches) Evaluationsergebnis müsste ja sonst dazu führen, dass eine soziale Innovation ungeachtet ihrer sozialen Nutzenstiftung eingestellt werden müsste, wodurch sie den Charakter einer ökonomischen Innovation bekäme. Eine Evaluation sozialer Innovationen sollte daher ökonomische Nutzenbetrachtungen ausschließen und immer auf den sozialen Nutzen als zu bewertendes Ergebnis abstellen. Während dem Verfasser Aufwand-Nutzen-Betrachtungen als sinnvolles formatives Evaluationsinstrument während der Durchführung einer sozialen Innovation erscheinen, um im Projektverlauf knappe Ressourcen nutzenmaximierend einzusetzen, ist er der Auffassung, dass Aufwand-Nutzen-Vergleiche als summatives Evaluationsinstrument (aufgrund der beschriebenen Einengung

des Werturteils auf ökonomische Sachverhalte) ungeeignet für die Evaluation von sozialen Innovationen sind.

Der dargestellte soziale Nutzen als Ziel bzw. als Ergebnis einer sozialen Innovation lässt sich außerdem kaum „auf quantitativer Ebene evaluieren“ (Edwards-Schachter et al., 2012, S. 677). Der Beitrag sozialer Innovationen besteht darin, Lösungen zu sozialen Problemen zu entwickeln und anzubieten, wobei jene Lösungen auch aus Änderungen der Verhaltensweisen oder sozialen Beziehungen bestehen können (ebd.). Ein Vorgehen, wie man diese Auswirkungen zusammenfassend und innovationsübergreifend messen und quantifizieren kann, liegt bislang noch nicht vor. Bei der Analyse von sozialen Innovationen ist jedoch auf den „gesellschaftlichen Bezugsrahmen“ des sozial Wünschenswerten (verbal) einzugehen (Kutzner, 2010, S. 330).

2.3.1.7 Kollaboration / Akteure

In den voranstehenden Abschnitten wird bereits auf die Kontextabhängigkeit sozialer Innovationen eingegangen, die impliziert, dass sie in sozialen Systemen eingebettet sind und dass sie das Resultat kollektiver Handlungen darstellen (Cajaiba-Santana, 2014, S. 46). Bei sozialen Innovationen sind typischerweise mehrere Stakeholder-Gruppen beteiligt (Mumford, 2002, S. 254), deren proaktive **Kollaboration** (Sanzo-Perez et al., 2015, S. 431) entscheidend für die Entwicklung ist (Krlev et al., 2014, S. 208). Die involvierten Akteure kooperieren in der Erreichung „organisatorischer, technischer, kommerzieller oder wissenschaftlicher Ziele“ (Dawson und Daniel, 2010, S. 16), wobei ihr Commitment und Engagement unabdingbar ist (ebd.). Nachdem die Stakeholder häufig aus unterschiedlichen Sektoren stammen (Preskill und Beer, 2012, S. 2; Krlev et al., 2014, S. 205), treten bei sozialen Innovationsprojekten häufig „alternative Prioritäten und verschiedene Erfahrungen auf, die zu unterschiedlichen Interpretationen (...) führen“ (Dawson und Daniel, 2010, S. 18). Ein regelmäßiger, offener und ehrlicher Dialog zwischen den Akteuren ist deshalb mindestens genauso erfolgskritisch wie das Design der sozialen Innovation (ebd.). Der Einbezug zahlreicher Stakeholder im Innovationsprozess führt außerdem dazu, dass die bestehenden Rollenbilder, Dynamiken und intrapersonellen Beziehungen zwischen diesen Akteuren herausgefordert und ggf. neugestaltet werden müssen (Preskill und Beer, 2012, S. 2). Die Kollaborationsbereitschaft hängt ferner stark von der individuellen Zielsetzung ab und dem Deckungsgrad dieser individuellen Ziele mit der Zielsetzung der sozialen Innovation. Die Kollaborations-

bereitschaft hat unmittelbare Auswirkungen auf die Diffusionsgeschwindigkeit einer sozialen Innovation.

Die Folge dieser Kollaboration bzw. der zahlreichen Interaktionen ist eine hohe Dynamik, welche die meisten sozialen Innovationen aufweisen (Diez, 2001, S. 916). Ein **Evaluationsdesign** sollte daher ebenfalls so dynamisch und flexibel ausgestaltet sein, um eine im Zeitverlauf nachlassende Passgenauigkeit zu verhindern (ebd.). Das Evaluationsdesign darf also nicht in ein starres Korsett gezwängt werden, sondern muss ständig hinterfragt und ggf. angepasst werden. Außerdem bedeutet das Vorhandensein multipler Akteure, dass die verschiedenen Stakeholder-Gruppen im Evaluationsmodell einbezogen werden müssen (ebd.). Es gilt herauszufinden, ob die von der sozialen Innovation ausgehenden Veränderungsprozesse von den betroffenen Akteuren angenommen, imitiert, adaptiert und damit wiederum weitergeben werden. Evaluation als „*ein kollektiver Lernprozess*“ hilft Kollaborations- und Interaktionsdefizite aufzudecken und gibt dem Projektmanagement so Anhaltspunkte zur sukzessiven Verbesserung (Diez, 2001, S. 916).

2.3.1.8 Intentionalität

Soziale Innovationen „passieren“ selten allein, sondern sie werden durch „*intendiertes und zielgerichtetes Handeln*“ (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 92), für das sich einige der oben beschriebenen Akteursgruppen verantwortlich zeichnen, gewissermaßen „angeschoben“. Diese **Intentionalität** unterscheidet eine soziale Innovation vom sozialen Wandel (z.B. Grimm et al., 2013, S. 437). In jeder sozialen Innovation gibt es daher soziale Akteure, die „*intendierte, geplante, koordinierte, zielorientierte und legitimierte Handlungen*“ durchführen, die zu einer neuen sozialen Praktik führen sollen (Cajaiba-Santana, 2014, S. 44).

Der Rückschluss für das **Evaluationsdesign** besteht in der Tatsache, dass es bei jeder sozialen Innovation zielgerichtete Handlungen oder Maßnahmen geben muss. Jede soziale Innovation hat darüber hinaus Betroffene oder Teilnehmer aus einer Zielgruppe, an die sich diese intendierten Veränderungsmaßnahmen richten. Die Evaluation dieser Aktivitäten durch die Teilnehmer erlaubt ein Urteil über die wahrgenommene Zielgerichtetheit bei den Adressaten. Ob die Durchführung zu einer neuen sozialen Praktik innerhalb der Zielgruppe führt, kann man zwar a priori nicht feststellen, jedoch kann man die Absichten und Wünsche der Teilnehmer abfragen, um so als Potenzialanalyse frühzeitig Rückschlüsse auf das vorliegende Änderungsbedürfnis der Zielgruppe zu ziehen. Das Evaluationsdesign solle also die

durchgeführten Maßnahmen, wie etwa einzelne Veranstaltungen einschließen, um die Passgenauigkeit zu den Bedürfnissen der Teilnehmer zu garantieren (formative Evaluation) und um hinterher zu beurteilen, ob die Durchführung zur Durchsetzung der intendierten neuen sozialen Praktik innerhalb der Zielgruppe beigetragen hat (summative Evaluation).

2.3.1.9 Unsicherheit

In Analogie zu den anderen Innovationstypen, sind auch soziale Innovationen mit einem Risiko des Scheiterns verbunden, welches sich aus den oben angeführten Charakteristika ergibt, darunter überwiegend aus der Neuartigkeit und der Komplexität. Soziale Innovationen sind von einem hohen Maß an **Ungewissheit** gekennzeichnet (Preskill und Beer, 2012, S. 2). Der „Erfolg“ einer sozialen Innovation im Sinne einer sich durchsetzenden sozialen Praktik hängt überwiegend von ihrer Akzeptanz und ihrer Imitation durch die beteiligten Personen ab. Es ist unmöglich, diese Annahme (oder Imitation) einer sozialen Praktik als Reaktion einer gegebenen Zielgruppe auf die Impulse einer sozialen Innovation richtig einzuschätzen oder gar zu prognostizieren, da es nicht möglich ist die künftige Wirkung einer sozialen Innovation vorherzusehen (Pol und Ville, 2009, S. 882). In Vorfeld besteht also immer Unklarheit darüber, ob eine gegebene soziale Innovation im vollen Umfang angenommen (i. S. v. adaptiert) wird. Andere Reaktionen der Zielgruppenangehörigen, wie z.B. die Annahme von nur einzelnen Teilelementen bis hin zur Kompletterweigerung, sind jederzeit denkbar. In diesem Extremfall würde eine soziale Innovation nicht diffundieren, sondern im Laufe der Zeit wieder verschwinden und summativ als gescheitert zu deklarieren sein (Fichter, 2010, S. 181). Dieses „*potenzielle Scheitern jedes Innovationsversuchs*“ schwingt immer mit (ebd.), weshalb Innovatoren bereit sein müssen, Risiken bis hin zum Fehlschlag einzugehen.

Für das **Evaluationsdesign** ist diese Eigenschaft von nachrangiger Bedeutung, da die Beurteilung von dem finalen Erfolg des sozialen Innovationsvorhabens unabhängig ist. Jedoch werden an dieser Stelle bereits erste Hinweise gegeben, wann eine soziale Innovation als gescheitert anzusehen ist, nämlich dann, wenn sie bei ihren anvisierten Zielgruppen auf Ablehnung stößt, die sich in einer Nichtadaption ihrer sozialen Praktik äußert. Im Umkehrschluss muss eine soziale Innovation diffundieren, um als erfolgreich gewertet zu werden.

2.3.1.10 Diffusion

Das wichtigste Charakteristikum einer erfolgreichen sozialen Innovation ist das der **Diffusion** seitens der Innovation bzw. der Akzeptanz und Adaption der sozialen Praktik seitens der Anwender. Eine neue soziale Praktik muss (auf welchem Wege und unter welchen Bedingungen auch immer) „*breit in die Gesellschaft bzw. bestimmte gesellschaftliche Teilbereiche*“ diffundieren und dort zur routinierten, d. h. zur allgemein akzeptierten und angewandten Praktik werden (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 89 f.). Die Angehörigen des jeweiligen sozialen Bereiches müssen dazu bereit sein, alte Gewohnheiten und Verhaltensweisen abzustreifen und durch die neue soziale Praktik zu ersetzen (Mulgan, 2006). Das Ziel der Diffusion einer sozialen Innovation ist also das Erreichen einer kollektiven Einstellungs- und Verhaltensänderung. Diese Veränderung und Durchsetzung ist das nachträgliche Ergebnis eines „*überraschenden*‘ *sozialen Urteils*“, welches durch die Zielgruppenangehörigen indirekt durch die (Nicht-)Anwendung getroffen wird (Aderhold, 2010, S. 118). Die Verbreitung einer neuen sozialen Praktik kann nur dann stattfinden, wenn die soziale Innovation durch die Betroffenen sozial akzeptiert und durch kollektives Handeln institutionalisiert wird, womit eine „*breite Annahme, Anwendung und praktische Wirksamkeit*“ gemeint ist (Howaldt und Schwarz, 2010, S. 93). Umgekehrt muss eine neue soziale Praktik erst einen gewissen Verbreitungsgrad erfahren haben, um als Alternative in Frage zu kommen und somit kollektive Akzeptanz durch Imitation erfahren zu können.

Eine soziale Innovation wird immer erst hinterher als Bezeichnung für ein soziales Veränderungsphänomen sichtbar, wenn sich erkennen lässt, dass sie sich nachhaltig durchgesetzt hat (Aderhold, 2010, S. 118). Sie werden also erst ex post in Form eines „*gesellschaftlichen Bewertungsprozesses (...) erkannt*“ (Fichter, 2010, S. 182), wobei der zentrale Bewertungsmaßstab die Nachhaltigkeit (ebd.) oder die Akzeptanz (Klein, 2010, S. 271 f.) ist, also eine zeitliche Persistenz und Verstetigung ihrer Wirkung. Anders ausgedrückt entscheidet ihre Diffusion darüber, ob eine soziale Innovation als solche anzusehen ist oder nicht. Folglich kann zu beidem – also zur Diffusion wie auch zur sozialen Innovation – immer erst hinterher Stellung bezogen werden (Braun-Thürmann und John, 2010, S. 56). In diesem Zusammenhang sei auf die Phasenmodelle einer sozialen Innovation verwiesen, die zwar in ihrer Sequenz ungleich aufgebaut sind, die sich jedoch einig darin sind, dass die Diffusion der letzte, aber entscheidende Entwicklungsschritt im Verlaufsprozess einer sozialen Innovation ist (vgl. Kap. 2.2.4).

Nachdem die Diffusion immer das nachträgliche Ergebnis eines Innovationsprozesses darstellt, sollte das **Evaluationsdesign** prinzipiell summative Elemente enthalten. Es sollte die Stakeholder und ihre Wahrnehmung und Adaption der jeweiligen neuen sozialen Praktik ins Visier nehmen. Die Akzeptanz und Übernahme der neuen sozialen Praktik durch die Stakeholder stellt dabei einen evaluativen Erfolgsfaktor für die Diffusion dar.

2.3.2 Methodische Herausforderungen

Durch die im voranstehenden Kapitel erläuterten Gemeinsamkeiten sozialer Innovationen ergeben sich mehrere methodische Herausforderungen, die in diesem Abschnitt kurz skizziert werden sollen. Zwar können sie auch in dem vorliegenden Beitrag nicht komplett ausgeschlossen werden, wohl aber durch die multiperspektivische und -methodische Ausrichtung des Evaluationsdesigns abgeschwächt werden. Durch ein multiperspektivisches Evaluationsdesign erhält man einen umfassenderen Blick auf das Evaluandum, wobei eine konsistente Vereinigung der verschiedenen Forschungsansätze entscheidend ist, sowie der Umgang mit einander widersprechenden oder zustimmenden Daten (Budde und Krüger, 2010, S. 133).

2.3.2.1 Komplexitätsproblem

Im voranstehenden Kapitel wurde auf die Komplexität sozialer Innovationen eingegangen, aus der sich methodische Probleme ergeben. Bei sozialen Innovationen geht es um kollektive Einstellungs- und Verhaltensänderungen (Gillwald, 2000, S. 5), deren Wirkungen sich erst mittel- bis langfristig entfalten (ebd., S. 14), nämlich dann, wenn die Verhaltensveränderungen zur Gewohnheit werden. Somit werden auf kurzer Sicht kaum kulturverändernde Wirkung zu messen sein. Ergebnisse zu sozialen Innovationen „sind häufig nur bei langfristigen Untersuchungen (...) valide“ (Schirrmacher, 2012, S. 180), wobei sich gerade bei langen Untersuchungszeiträumen die Nettowirkungen einzelner sozialer Innovationen nur sehr schwer von den Wirkungen des sozialen Umfeldes isolieren lassen.

Hier gelangt man zum Problem der sogenannten „**adäquaten Wirkungszuschreibung**“ (engl. *attribution problem*). Um die erhobene Veränderung bei einer Zielgruppe eindeutig einer sozialen Interventionsmaßnahme zuschreiben zu können, müsste man das sog. Kontrafaktische berücksichtigen, d. h. den Zustand, der ohne die entsprechende Maßnahme einge-

treten wäre (Caspari und Barbu, 2008, S. 3 ff.). Ein reiner Vorher-Nachher-Vergleich wird projekt- und umweltverursachende Wirkungen nicht voneinander differenzieren können. In der Praxis stellt dies Evaluatoren vor größere Probleme. Zum einen ist eine zufallsbasierte Bildung von Experimental- und Kontrollgruppen und eine experimentelle Durchführung einer sozialen Interventionsmaßnahme oft nicht möglich. Zum anderen lassen sich auch bei Stichprobenziehungen die Ergebnisse der Probanden nicht uneindeutig in Vergleichs- und Experimentalgruppen überführen und miteinander vergleichen. So kann es zwar Probanden geben, die von der entsprechenden sozialen Interventionsmaßnahme noch nie gehört haben, die aber durch ihre Einbettung im gleichen sozialen Umfeld bereits indirekt von einzelnen kollektiven Einstellungs- oder Verhaltensänderungen betroffen sind, die von der sozialen Intervention ausgehen und die das Antwortverhalten der Probanden bereits beeinflusst haben.

Die Isolierung des Kontrafaktischen und damit einhergehend die Messung der Nettowirkungen eines Evaluationsobjektes ist in der Evaluationspraxis häufig nur sehr schwer oder kaum darstellbar. Bei sozialen Innovationen gilt dies vor dem Hintergrund der Komplexität der Evaluationsobjekte in besonderem Maße. Der Evaluator kann diesen Umstand zwar nicht auflösen, versucht jedoch mittels eines multimethodischen **Evaluationsdesigns** auf multiple Datenquellen zuzugreifen und somit verschiedene Perspektiven zu erzeugen und miteinander zu vergleichen, um die Einzelaussagen hinsichtlich des (Nicht-)Vorliegens einer Wirkung des Evaluandums zu verdichten. Die Untersuchung und die Bewertung von sozialen Innovationen benötigen daher einen „*flexiblen Einsatz von multiplen analytischen Herangehensweisen*“ (Marcy und Mumford, 2007, S. 138).

2.3.2.2 Persistenzproblem

Nachdem das Evaluandum aus einer sozialen Innovation besteht, ist es einem **ständigen Wandel** unterworfen (Kromrey, 2000; Eismann und Beyreuther, 2012, S. 202). Somit können stets neue Handlungsbedingungen kausal relevant werden (Kelle, 2006, S. 123), da die Akteure der sozialen Intervention in nicht prognostizierbarer Art und Weise auf die Stimuli der Maßnahmen reagieren (Kelle, 2006, S. 133). Daher muss die soziale Intervention ggf. auch mit einer Anpassung der Zielsetzung auf die neuen äußeren Bedingungen reagieren können (Eismann und Beyreuther, 2012, S. 202).

Alles in allem sind die Bedingungen, in denen sich eine soziale Innovation entwickelt und verfestigt, relativ variabel. Das **Evaluationsdesign** nimmt daher auch das Persistenzproblem zum Anlass, der summativen Evaluation den Vorzug zu geben. Formative Evaluationsstudien würden zu Ergebnissen führen, die den jeweiligen Status Quo evaluieren würden, der sich zum Untersuchungszeitpunkt zu den jeweils gültigen Bedingungen des sozialen Umfeldes eingestellt hätte. Nachdem diese äußeren Bedingungen jedoch einem steten Wandel unterworfen sind, wären die einzelnen Werturteile nur schwerlich miteinander vergleichbar und würden in ihrer Summe kein holistisches evaluatives Gesamturteil ergeben. Im Kontext der Forschungsfrage soll jedoch auf solch ein Gesamturteil abgestellt werden, weswegen ein summatives Evaluationsdesign gewählt wird.

2.3.2.3 Kausalitätsproblem

In Kapitel 2.1 wurde dargestellt, dass die Kernkompetenz der Evaluationsforschung darin besteht, die von Evaluationsobjekten ausgehende Wirkung zu entdecken, zu messen und zu bewerten. Die Aufgabe einer Evaluation ist es, bestimmte Wirkungsgefüge zu identifizieren und konkurrierende oder überlagerte Erklärungsalternativen auszuschließen und somit das Evaluationsobjekt als **kausale Wirkungsquelle** extrahieren zu können (vgl. hierzu die Ausführungen von Widmer, 2012, S. 42 ff.).

Eine immense Herausforderung bei der Evaluation von sozialen Interventionsprogrammen besteht in der Diffusität und Komplexität der zugrundeliegenden Wirkungszusammenhänge. Die Wirkungen eines solchen Projektes auf die Auslösung eines spezifischen, erwünschten menschlichen Verhaltens „*sind selten monokausal*“ (Schirrmacher, 2012, S. 180). Wo dies schon bei Projekten gilt, deren Ziel es ist, eine einzige Verhaltensänderungen zu bewirken (wie im zitierten Fall Projekte zur Gewalt- oder Suchtprävention), so gilt dies erst recht für ein soziales Innovationsprojekt, welches seine Zielgruppe zu einer ganzen Verhaltenskette bis hin zur Gründung eines eigenen Unternehmens motivieren möchte. Daher stellen sich berechnete Zweifel, ob sich tatsächlich beobachtetes Verhalten (im Anwendungsfall wären dies die Anzahl der gegründeten Unternehmen) eindeutig und ausschließlich auf die Projekttaktivitäten zurückführen lassen, oder ob sie vielmehr mit der Persönlichkeitsstruktur oder der Situation der Gründer zu erklären sind. Das Problem der fehlenden Grundgesamtheit, welches dadurch zustande kommt, dass viele Gründungen erst mit einem beträchtlichen Zeitverzug zur erhaltenen Gründungsförderungsmaßnahme erfolgen und welches zur Folge

hat, dass die Anzahl der Gründungen unbekannt ist, die durch das Projekt (mit-)verursacht werden, sei der Vollständigkeit halber an dieser Stelle ebenfalls erwähnt.

Die Schlussfolgerung, die der Evaluator für das **Evaluationsdesign** zieht, besteht darin, dass etwa in Zeitreihen darstellbare Indikatoren als Verdichtung des tatsächlich realisierten Verhaltens¹⁵ keine eindeutige und kausale Rückführung auf die Projektaktivitäten zuließen. Monokausale und (quasi-)experimentelle Versuchsordnungen eignen sich ebenfalls weniger, um die Wirkung sozialer Innovationen zu messen und zu evaluieren. Da dem Kausalitätsproblem mit quantitativen Methoden aufgrund der vielen Einschränkungen schwer zu begegnen ist, wird das multiperspektivische Evaluationsdesign um einen qualitativen Zugang ergänzt. Hierin haben die Interviewpersonen, die sich aus dem Kreis der durch die soziale Innovation unmittelbaren Betroffenen rekrutieren, die Chance die Wirkungen, die sie der sozialen Innovation zuschreiben, verbal auszudrücken. Zwar erhält man somit keinerlei Aussagen über das Wirkungsausmaß, wohl aber über die Art der entstandenen und der intersubjektiv der sozialen Innovation zugerechneten Wirkungen.

2.3.2.4 Kontextabhängigkeit

Nachdem sich soziale Innovationen als Einzelfallerscheinung immer im **Kontext** der jeweils individuellen sozialen Umgebung entwickeln, ist es eigentlich ein unzweckmäßiges Unterfangen, verschiedene soziale Innovationen miteinander zu vergleichen, ohne die determinierenden Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Aus dieser Kontextabhängigkeit erwächst die Notwendigkeit, Rückkopplungen und Interaktionen mit den Informationsträgern in das Evaluationsdesign einzubeziehen, um Ihre Aussagen im Lichte des jeweiligen Zusammenhangs werten zu können (Wessler, 2011, S. 1043).

In Summe soll für diese Dissertation weniger das Evaluationsergebnis des Untersuchungsfalles tu>startup, sondern vielmehr die (Prozess-)Erfahrung in der Auswahl, Durchführung und Bewertung eines Evaluationsdesigns für eine soziale Innovation generalisiert und für Folgevorhaben zugänglich gemacht werden.

¹⁵ Im Anwendungsfall etwa die monatliche Anzahl der gegründeten Unternehmen oder die Anzahl der Beantragungen von staatlichen Gründungsförderungsmitteln.

2.3.3 Praktische Herausforderungen

Neben den oben beschriebenen, methodischen Herausforderungen stellen sich in der alltäglichen Evaluationsdurchführung von sozialen Innovationen weitere, ganz praktische Schwierigkeiten. Diese Alltagsprobleme erwachsen überwiegend aus der Tatsache, dass soziale Innovationen häufig in Form von Projekten durchgeführt werden. Herausforderungen im Projektaufbau und in der Projektdurchführung finden dann auch ihren Niederschlag im Design und in der Implementierung der Evaluation.

Bei der Schaffung von sozialen Innovationsstrategien werden die **Ziele** oftmals nicht präzise und eindeutig ausformuliert, wodurch das Erkennen und Messen von quantitativen Indikatoren oder Effekten erschwert wird (Diez, 2001, S. 916). Außerdem bleibt dann der Beurteilungsmaßstab für die Evaluation unklar, da nicht auf eine präzise Vorgabe zurückgegriffen werden kann, die festlegt, wann das soziale Innovationsprojekt seine Ziele erfüllt hat und somit als erfolgreich anzusehen ist. Neben dem bereits erwähnten Einsatz qualitativer Methoden der empirischen Sozialforschung wird es in Anwendungsfall daher darum gehen, diejenigen Ziele des Evaluandums als Beurteilungsmaßstab zu identifizieren und heranzuziehen, die einerseits über die Projektdurchführung hinweg durch eine zeitliche Persistenz gekennzeichnet waren und somit unveränderlich gültig waren, und die andererseits klar formuliert und kommuniziert wurden.

Viele Evaluationsstudien haben zu wenig **finanzielle Ressourcen**, um ausgeklügelte Instrumente zu entwickeln und zu testen (Hanssen et al., 2008, S. 579). Des Weiteren sind auch die „*die Zeiträume, die für die Ausführung vorgesehen*“ sind „*oft viel zu knapp bemessen*“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 164). Als Evaluator muss man daher Erwartungsmanagement betreiben und die Wünsche der Stakeholder an das unter den gegebenen Restriktionen realisierbare Evaluationsergebnis anpassen (ebd., S. 163). Auch der Anwendungsfall ist von solchen Restriktionen gekennzeichnet. Für die Herleitung des Evaluationsdesigns und der Evaluationskriterien, für die Erstellung der jeweils geeigneten Erhebungsinstrumente, für die Erhebung und Auswertung der Daten sowie für die Beurteilung sowohl der Evaluationsstudien sowie der meta-evaluativen Anschlussuntersuchung sieht die Projektstruktur die Kapazität von einer halben Arbeitskraft vor, dem Verfasser dieser Dissertation. Er nimmt seine Arbeit zeitgleich mit dem restlichen Projektteam auf, was dazu führt, dass die Messung der Ausgangssituation nur mit einem Zeitverzug erhoben werden

kann, da das Evaluationsdesign, worauf die entsprechenden Erhebungsinstrumente basieren, erst definiert werden muss.

Die Durchführung einer Evaluation kann für die Durchführenden und die Teilnehmer **unliebsam** sein und evaluative Fragen werden dann schnell und oberflächlich beantwortet (Wesseler, 2011, S. 1044). Diese Herausforderung tritt auch in der Durchführung dieses Forschungsvorhabens auf. Nicht alle Projektveranstaltungen werden durch die Durchführenden evaluiert und viele Fragebögen der Teilnehmer- und der Stakeholder-Evaluation werden von den Teilnehmern oberflächlich oder unvollständig ausgefüllt und sind daher für die Datenauswertung unzugänglich.

Eine weitere Schwierigkeit besteht theoretisch auch in einer **falschen Anreizsetzung** oder **Incentivierung** der Innovatoren. Wenn die Durchführenden einer sozialen Innovation wissen, dass ihre Arbeit evaluiert wird, so haben sie einen starken Anreiz auch bei veränderten Umweltbedingungen bei dem ursprünglich angedachten Projektplan zu bleiben (Preskill und Beer, 2012, S. 5). Kreativere Ansätze, die die soziale Innovation ggf. beweglicher, innovativer und erfolgreicher machen würden, werden im Zweifel verworfen, da sie mit einem höheren Risiko verbunden sind (ebd.). Diese Herausforderung ist im Praxisfall von nachrangiger Bedeutung, da sich das soziale Innovationsvorhaben ohnehin sehr stark an der in der Ausschreibung verschriftlichten Zielsetzung orientiert.

Ein weiteres praktisches Problem ist, dass Evaluationsergebnisse den Verantwortlichen des Projektmanagements einer sozialen Innovation oftmals **zu spät zur Verfügung** stehen, um noch sinnvoll genutzt werden zu können (Preskill und Beer, 2012, S. 7). Dieses Problem liegt auch im Anwendungsfall in Teilen vor. Zwar werden den anderen Projektteammitgliedern im Rahmen der regelmäßigen Projekttreffen die Ergebnisse der Teilnehmerevaluationen sowie die Ergebnisse der Vorher-Erhebungen der Stakeholder-Evaluation und der Benchmarking-Evaluation selbstverständlich zugänglich gemacht, allerdings liegt es in der Natur der Sache, dass die finalen Resultate einer summativen Nachher-Erhebung erst nach dem Projektabschluss anfallen und daher in der Durchführung nicht mehr berücksichtigt werden können.

Eine weitere, praktische Herausforderung besteht vereinzelt in der **Freiwilligkeit der Teilnahme** der Nutznießer der sozialen Innovation. So gibt es ein paar Veranstaltungen, die von so wenigen Teilnehmern besucht werden, dass zum Zwecke der Wahrung ihrer Anonymität auf die Durchführung einer evaluativen Befragung verzichtet wird.

In der Literatur wird teilweise eine weitere Herausforderung in den **Ausschreibungen der Projektträger** gesehen, welche stellenweise „methodische Pflichtenhefte“ beinhalten, die zwar abgearbeitet werden sollen, die aber „(...) *nach der Methodenlehre als absurd zu bezeichnen sind*“ (Widmer, 2001, S. 10, zitiert in: Stockmann und Meyer, 2010, S. 164). Auch im Anwendungsfall gibt es einen Projektantrag, der zwar keine absurden, wohl aber eher ungeeignete Methoden empfiehlt. Der Verfasser löst sich aber ganz bewusst von den Vorgaben, indem er ein für den Untersuchungskontext geeignetes Evaluationsdesign, welches sich aus der Forschungsfrage ableitet, auf der grünen Wiese errichtet.

2.3.4 Erfolg einer sozialen Innovation

Die vorangestellten Überlegungen der bisherigen Abschnitte stellen eher auf zu berücksichtigende methodische Fragestellungen ab, die bei einer Messung von Outcomes sozialer Innovationen relevant sind. In diesem Abschnitt soll nun die Frage geklärt werden, ab wann eine soziale Innovation als „erfolgreich“ anzusehen ist. Die Kennzeichen und Wirkungen sozialer Innovationen auf organisationaler Ebene nicht nur zu erkennen und zu messen, sondern anschließend auch zu beurteilen, ist die Absicht der Evaluation sozialer Innovationen (Krlev et al., 2014, S. 209). Die Vorüberlegung, ab wann man eine soziale Innovation als „erfolgreich“ ansehen kann, hat für die Ableitung und Festlegung der konkreten Evaluationskriterien eine entscheidende Bedeutung. Für die Herausbildung eines validen Werturteils benötigt man einen konkreten Maßstab, der die Inhalte vorgibt, mit denen man hinsichtlich des Erfolges oder Misserfolges von sozialen Innovationen entscheiden kann.

In der Literatur finden sich nur wenige Beiträge, in denen sich die Autoren eindeutig festlegen, wann eine soziale Innovation als „erfolgreich“ einzustufen sei. Sanzo-Perez et al. (2015, S. 437) messen die **Performance sozialer Innovationen**, indem sie abfragen, inwiefern die zuvor definierten **Ziele** erfüllt werden. Zwar leuchtet dieses Vorgehen ein, jedoch ignoriert es nach Meinung des Verfassers die besonderen Eigenschaften sozialer Innovationen in der Bewertung, da das gleiche Beurteilungskriterium auch für andere soziale Erscheinungen statthaft ist.

Krlev et al. (2014, S. 208) sprechen von „*innovation performance*“, die sie an den „*organisationalen Outputs*“ und den „*gesellschaftlichen Outcomes*“ festmachen. Ein Erfolgsmerkmal besteht daher in der **Wirkung**, die von einer sozialen Innovation ausgeht. Ihre

Leistungsfähigkeit solle am besten durch die Outputs oder Outcomes gemessen werden (Krlev et al., 2014, S. 214).

Daneben gelten soziale Innovationen als „erfolgreich“, wenn sie systematisch, d. h. zielgerichtet durchgeführt werden und wenn sie „den Status Quo und das Mainstream-Denken“ herausfordern (Lettice und Parekh, 2010, S. 154). Je stärker ein soziales Innovationsvorhaben dazu in der Lage ist, „d.h. je mehr die durch ein Programm eingeführten Innovationen von anderen übernommen werden, umso größer ist die Diffusion (Verbreitung) und umso erfolgreicher das Programm“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 92). Ein weiteres Erfolgsmerkmal besteht daher in der **Diffusion** einer sozialen Innovation oder – spiegelbildlich formuliert – in der Adaption ihrer Impulse durch möglichst viele Mitglieder des jeweiligen sozialen Systems.

Auf der Meso-Ebene sind soziale Innovationen dann erfolgreich, wenn sie in der Lage sind Organisationen sozial zu verändern und wenn sie einen **sozialen Nutzen** induzieren (Moulaert et al., 2005, S. 1975). Dieser Nutzen kann „zu höherer Produktivität und größerer Konkurrenzfähigkeit (...) einer Organisation beitragen“ (Moulaert et al., 2005, S. 1976). Der Nutzen, den eine soziale Innovation bei ihren Nutznießern stiftet, wird in dieser Dissertation als ein drittes Merkmal einer erfolgreichen Innovation angesehen.

2.4 Zwischenfazit

Die Charakteristika sozialer Innovationen legen den Grundstein für das Evaluationsdesign und die praktischen und methodischen Herausforderungen setzen die Leitplanken für die Messung der Outcomes sozialer Innovationen. Darauf fußen die Überlegungen, ab wann eine soziale Innovation als erfolgreich angesehen werden kann.

Daraus ein allgemeingültiges Design ableiten zu wollen, dass man passgenau auf alle weiteren sozialen Innovationen übertragen kann, wäre jedoch ein falscher Ansatz. Nachdem eine soziale Innovation immer eine einzigartige Erscheinung ist, die in ihrem jeweiligen Kontext eingebettet ist, kann es kein „evaluatives Standardrezept“ geben, sondern das einzigartige Evaluationsdesign ist vielmehr eine jedes Mal auf neue anzufertigende Maßarbeit (Diez, 2001, S. 915). Evaluatoren müssen – methodisch unvoreingenommen – jenes Evaluationsdesign erstellen, welches den Kontext der sozialen Innovation und die Bedürfnisse der Stakeholder am besten einfängt (Diez, 2011, S. 915).

Es liegt auf der Hand, dass die Entwicklung eines solchen Evaluationsdesigns ein recht langwieriger und mühsamer Prozess ist. In der praktischen Umsetzung hat das daher oftmals zur Folge, dass die passgenaue Evaluation erst mit einem zeitlichen Verzug (engl. *time lag*) zu den restlichen Aktivitäten und Maßnahmen des Evaluandums startet, der sich dadurch erklärt, dass das Evaluationsteam erst ein geeignetes Konzept entwickeln und ggf. testen muss.

Unter diesem Lichte betrachtet ist die vorliegende Arbeit dazu gedacht, praktische und empirische Evaluationserfahrungen bei der Bewertung einer sozialen Innovation zu generalisieren, um künftigen Evaluatoren erste Hinweise bereit zu stellen, welches Evaluationsvorgehen, d. h. welche Methoden oder Bewertungskriterien vielversprechend sind. Dies kann dann dazu beitragen, die nötige evaluative Vorbereitungszeit entscheidend zu kürzen und dem Projektmanagement relevantere, da zeitnähere Evaluationsergebnisse zu bieten.

Nachdem in diesem zweiten Kapitel die konzeptionellen Grundlagen der Evaluationsforschung und der sozialen Innovationsforschung aufbereitet werden und herausgestellt wird, welche Besonderheiten bei der Evaluation sozialer Innovationen zu berücksichtigen sind, geht es im folgenden Kapitel um die Herleitung des konkreten Evaluationsdesigns für den Anwendungsfall *tu>startup*.

3 Herleitung Evaluationsdesign

In diesem Kapitel wird einleitend auf das Projekt tu>startup als Untersuchungs- oder Anwendungsfall des Evaluationsdesigns (das sog. Evaluandum) eingegangen und es wird geklärt inwiefern es sich bei tu>startup um eine soziale Innovation handelt (Kap. 3.1). Anschließend werden die Evaluationskriterien abgeleitet, auf deren Grundlage die empirisch erhobenen Daten beurteilt werden sollen (Kap. 3.2). Danach werden die zur Anwendung kommenden, primären Evaluationsstudien vorgestellt (Kap. 3.3), die in ihrer Gesamtheit das Evaluationsdesign darstellen (Kap. 3.4). Dieses Kapitel schließt mit der Herleitung der Meta-Evaluation, die nach der Implementierung des Evaluationsdesigns auf die Primärevaluationen aufsetzt. Ihre Darstellung sowie die Ableitung der meta-evaluativen Beurteilungskriterien ist Gegenstand von Kapitel 3.5.

3.1 Fallbeispiel tu>startup

Das Evaluationsdesign wird für das soziale Innovationsprojekt tu>startup (das sog. Evaluandum bzw. der Evaluand) konzipiert, getestet und beurteilt. Mit diesem Konzept verfolgen die involvierten Projektpartner *„die gemeinsame Vision, Dortmund zu einem bundesweiten Modellstandort für Gründungen aus der Wissenschaft zu machen“* (Technische Universität Dortmund, 2011a, S. 2). Eine Kombination verschiedener Maßnahmen soll die Studierenden und Mitarbeiter der TU Dortmund auf dem Weg zur beruflichen Selbstständigkeit und zu innovativen Gründungen aus der Wissenschaft unterstützen.

3.1.1 Programm EXIST IV

Im Wettbewerb „Die Gründerhochschule“, einem Bestandteil des Programmes EXIST IV, wurde die Ideenskizze tu>startup im Juli 2011 ausgezeichnet und vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) je hälftig gefördert (Projektträger Jülich, 2011, S. 1). Im Rahmen des Förderprogrammes „EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule (EXIST IV)“ wurden insgesamt zehn Hochschulen in Deutschland für ihre eingebrachten Gründungsförderungsprojekte ausgezeichnet

und für mindestens drei Jahre gefördert, mit der Option einer Förderungsverlängerung um weitere zwei Jahre:

- Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- Friedrich-Schiller-Universität Jena und Bauhaus-Universität Weimar
- Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
- Hochschule für angewandte Wissenschaften München
- Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
- Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften
- Technische Universität Berlin
- Technische Universität Dortmund
- Technische Universität München
- Universität Potsdam



Abbildung 3: Übersicht der von EXIST IV geförderten Hochschulen¹⁶

¹⁶ Entnommen aus: www.exist.de (abgerufen am 04.03.2013)

All diese Hochschulen haben die Gemeinsamkeit, dass sie im Rahmen der ersten Förderungsrunde des benannten Wettbewerbs als Sieger ausgewählt worden sind und fortan eine Förderung unter der Prämisse erfuhren, dass sie das „*Gründungsmanagement (...) verbessern und sich als gründungsprofilierter Hochschule (...) positionieren*“.¹⁷

3.1.2 Projekt tu>startup

In diesem Teilkapitel wird der Anwendungsfall tu>startup präsentiert, für den das Evaluationsdesign konzipiert wird. Dabei wird insbesondere auf die Zielsetzung, den Aufbau und den Ablauf dieses sozialen Innovationsvorhabens eingegangen.

In der empirischen Fallstudie geht es um das Projekt tu>startup, einer lokalen Gründungsinitiative in der Metropolregion Dortmund. In diesem Projekt kooperieren drei verschiedene **Projektpartner**, die stadtweit verteilt sind:

- die Wirtschaftsförderung der Stadt Dortmund,
- das TechnologieZentrum Dortmund (TZDo), und
- die Technische Universität Dortmund.

Im Rahmen des Förderprogrammes „EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule (EXIST IV)“ setzte sich tu>startup in einem bundesweiten Wettbewerb durch und bekam eine Förderung über drei Jahre zugesprochen, mit der Option auf eine zweijährige Verlängerung. Der **Projektträger Jülich (PTJ)** fördert tu>startup mit insgesamt 2.244.511,00 € in einem Zeitraum von 2012 bis 2014, mit der Option einer anschließenden Verlängerung um zwei weitere Jahre (Projektträger Jülich, 2011). Damit wird das Ziel verfolgt, die Universität im Besonderen und die Region im Allgemeinen zu einem Hotspot für junge Gründer und Start-ups zu entwickeln.



Abbildung 4: Logo von tu>startup

¹⁷ Entnommen aus: www.exist.de/exist/rueckblick/index (abgerufen am 08.02.2014)

3.1.2.1 Organisatorische Einbettung

Das Projekt tu>startup ist insbesondere im organisatorischen Kontext der **Technischen Universität Dortmund** eingebettet, da sie die Hauptakteurin dieses Vorhabens ist und da die meisten Projektmaßnahmen auf ihren beiden Campi stattfinden. Im Wintersemester 2011/2012, also zu Beginn von tu>startup, waren insgesamt ca. 27.000 Studierende an der TU Dortmund immatrikuliert, die sich auf insgesamt 16 Fakultäten aufteilten (TU Dortmund, 2011b, S. 63). Die 1968 gegründete Universität beschäftigte in dieser Zeit ca. 3.900 Mitarbeiter, darunter ca. 2.200 wissenschaftliche Angestellte und 288 Professoren (TU Dortmund, 2012, S. 106).

Der gründungsbezogene Kontext, in dem tu>startup eingebettet wird, besteht primär aus dem **Netzwerk G-DUR**, einem Zusammenschluss diverser lokaler und regionaler Dortmunder Akteure, die von 2006 bis Ende 2011 mindestens 150 Gründungsvorhaben initiiert und begleitet haben.

3.1.2.2 Zielsetzung und Organisation

Die maßgebliche **Zielsetzung** von tu>startup lässt sich der Vorhabenbeschreibung entnehmen, mit der das Projekt bei dem oben beschriebenen Wettbewerb angetreten ist (vgl. TU Dortmund, 2011a). Während der Vorbereitungsphase von November 2010 bis April 2011 waren insgesamt ca. 60 Vertreter fast aller identifizierten Stakeholder-Gruppen in der Konzeptgestaltung eingebunden (ebd., S. 7f.)¹⁸. Somit finden die verschiedenen Interessen und Bedürfnisse aller Stakeholder-Gruppen ihren Niederschlag in der Zielformulierung und das Projekt insgesamt „*stützt sich auf einen breiten Konsens, der sowohl von der Hochschulschulspitze, den Fakultäten als auch den betreffenden Zielgruppen getragen wird*“ (ebd., S. 7).

Die Strukturierung und Systematisierung der Gesamtzielsetzung bildet das Fundament für die Handlungsbereiche und den Maßnahmenkatalog der fünf operativ arbeitenden **Teilprojekte**. Die Entwicklung und Implementierung von insgesamt 22 zielgruppengerechten Einzelmaßnahmen soll zur Zielerreichung beitragen. Die konkreten Einzelziele jedes Teilbereiches sind durch Meilensteine formalisiert, die konkrete Vorgaben beinhalten und die der Projektsteuerung und dem -monitoring dienen (ebd., S. 32). Abbildung 6 fasst die verschiedenen Ziele überblickartig zusammen. Neben gesellschaftlichen Zielen ist die Zielsetzung

¹⁸ Gefehlt hatte nur die Einbindung von Vertretern der Studierenden (ebd., S. 8). Allerdings sind viele Vertreter der anderen Stakeholder-Gruppen ebenfalls ehemalige Studierende der TU Dortmund, sodass anzunehmen gilt, dass deren Interessen zumindest indirekt Berücksichtigung fanden.

von tu>startup vor allem auf die Beeinflussung des Aufbaues und des Ablaufes der Referenzorganisation TU Dortmund ausgerichtet:



Abbildung 5: Übersicht der Projektzielsetzung von tu>startup¹⁹

Das Projekt tu>startup gliedert sich organisatorisch in fünf Teilprojekte, eine Stiftung, sowie das Projektmanagement und die Qualitätssicherung (ebd., S. 38). Die fünf operativen Teilprojekte sind:

- „TU-Gründungskultur – Sensibilisierung und Wertschätzung“,
- „Campus Entrepreneurship School – Lehre und Qualifizierung“,
- „Coaching und Beratung“,
- „Gründungsfinanzierung“ und
- „Gründungsbewusstsein in der Verwaltung“.

¹⁹ Eigene Darstellung in Anlehnung der beschriebenen Zielsetzung in TU Dortmund, 2011a.

3.1.2.3 Projektablauf

Eine Reihe verschiedener Maßnahmen wird während der **Projektdurchführung** entwickelt und umgesetzt. Damit soll der Projektzielsetzung Rechnung getragen werden, dass die Stakeholder nachhaltig für Gründungsthemen sensibilisiert werden, um sie schlussendlich zu eigenen Gründungen zu motivieren und ihnen bei der Umsetzung zu helfen. Der Projektablauf ist durch die Konzeption und Durchführung verschiedener Veranstaltungsformate gekennzeichnet (vgl. Abb. 7). Die Veranstaltungen sind inhaltlich so konzipiert, dass sie sich an Zielgruppenangehörige richten, die in ihrem Gründungsprozess jeweils unterschiedlich weit vorangeschritten sind.

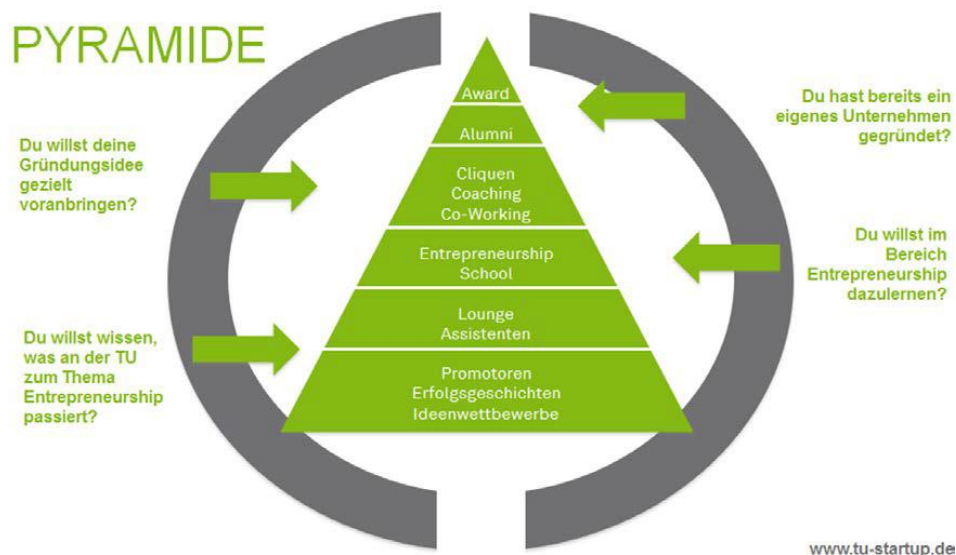


Abbildung 6: Überblick der Projektmaßnahmen von tu>startup²⁰

Je nach Status und Fortschritt des eigenen Gründungsvorhabens findet ein Zielgruppenangehöriger ein speziell auf seine Bedürfnisse zugeschnittenes Veranstaltungsformat. Die Verantwortung, Organisation und Durchführung der verschiedenen Veranstaltungen war zwischen den jeweiligen operativen Teilprojekten aufgeteilt. Im Folgenden werden die verschiedenen **Veranstaltungstypen**, die im Rahmen der Projektdurchführung von tu>startup veranstaltet wurden, kurz vorgestellt.

²⁰ Entnommen aus: www.tu-startup.de (abgerufen am 10.11.2014)

tu>startup LOUNGES

Die *tu>startup LOUNGES* sind als niedrigschwelliges Angebot konzipiert, auf der gründungsinteressierte Studierende und weitere Hochschulangehörige der TU Dortmund sowie der FH Dortmund einen ersten Kontakt zum Projekt *tu>startup* oder zu anderen Gründungsinteressenten aufnehmen können. Das Format ist darauf ausgelegt, dass sich in entspannter Lounge-Atmosphäre Netzwerke zwischen Gründern, erfahrenen Unternehmern, Angehörigen der *tu>startup*-Netzwerkpartner und allen Gründungsinteressierten der TU Dortmund und der FH Dortmund bilden können. Die inhaltliche Ausrichtung einer LOUNGE orientiert sich stets nach einem gründungsrelevanten Thema, das während einer Veranstaltungsdurchführung im Fokus steht und nach dem sich die Expertenauswahl richtet. Im Anschluss an die Impulsvorträge der Gründungsexperten findet der offene, netzwerkstiftende Teil statt, bei dem sich die Teilnehmer mit den Referenten oder untereinander austauschen können. Um den Einstiegsgedanken der *tu>startup LOUNGES* Rechnung zu tragen und dieses Format quasi als „akquisitorisches Instrument“ für weitere, intensivere Projektangebote zu nutzen, wird dieses Format auf dem Campus der TU Dortmund aktiv beworben und während jeder *tu>startup LOUNGE* wird auf andere Projektveranstaltungen hingewiesen.

tu>startup CLIQUEN

Die *tu>startup CLIQUEN* sind als Veranstaltungsreihe konzipiert, wobei eine Durchführung aus vier bis sieben Einzelveranstaltungen besteht. Dieses Projektangebot richtet sich an alle gründungsinteressierten Angehörigen der Dortmunder Hochschulen in der Frühphase einer Gründung, die sich im Vorfeld eines Veranstaltungsdurchgangs mit einer innovativen und konkreten Geschäftsidee bewerben. Während den *tu>startup CLIQUEN* beschäftigen sich die Teilnehmer einzeln oder in Teams vertieft und interdisziplinär mit ihren Gründungsvorhaben, entwickeln sie weiter und erhalten dabei ein intensives Einzel- und / oder Gruppencoaching mit einem individuellen Beratungsangebot. Dieses Coaching wird von erfahrenen, externen Beratern erbracht, die den Teams zur Seite gestellt werden und sich regelmäßig mit ihnen treffen. Die individuellen Berater haben jahrelange Erfahrungen in der Unterstützung von innovativen Unternehmensgründungen und geben den jeweiligen Teams ehrliches Feedback zur Machbarkeit und Umsetzbarkeit der einzelnen Gründungsideen, helfen ihnen bei der Verfeinerung ihrer Geschäftsideen bis hin zur Finalisierung und Formali-

sierung in Businessplänen oder teilen ihre Erfahrung bei der Überzeugung und Gewinnung von Kapitalgebern.

tu>startup SUMMER SCHOOL

Als Bestandteil der Entrepreneurship School findet die tu>startup SUMMER SCHOOL einmal jährlich im September statt und richtet sich an alle Studierende, Promovierende, Alumni und Mitarbeiter der TU Dortmund. Die Summer School ist als fünftägiger Kompaktkurs konzipiert, auf dem Theorieblöcke, Diskussionen mit Gründern, Expertenvorträge aus Wissenschaft und Wirtschaft sowie ein Unternehmensplanspiel vorgesehen sind. Auf diese Weise sollen die Teilnehmer die verschiedenen Aspekte einer Unternehmensgründung kennenlernen und spielerisch erfahren, welchen typischen Herausforderungen bei Unternehmensgründungen zu begegnen ist.

tu>startup Verwaltungsworkshops

Im Rahmen einer Reihe von Verwaltungsworkshops sollen die Mitarbeiter der Universitätsverwaltung für gründungsspezifische Fragen in der Administration sensibilisiert werden, um typische und regelmäßig wiederkehrende Fragestellungen von Gründern schnell und unkompliziert beantworten und lösen zu können. Eine Werkstattreihe dient der Wissensvermittlung, der Netzbildung und der Sensibilisierung von Verwaltungsmitarbeitern. Während der Projektdurchführung finden jedes Jahr drei Werkstätten statt, auf denen die Teilnehmer typische Fälle und konkrete „*Fragestellungen von Gründungen aus der TU Dortmund*“ bearbeiten sollen (Teichert et al., 2015, S. 44).

tu>startup Expert Series

Durch die tu>startup Expert Series können die teilnehmenden Fakultäten Gastvorträge im Fokus des Unternehmertums veranstalten. Sie richten sich daher primär auf alle Fakultätsangehörigen und sollen einen fachbezogenen Einblick in die Selbstständigkeit ermöglichen, indem ein erfolgreicher Unternehmer aus diesem Fachbereich von seinen Gründungserfahrungen berichtet.

tu>startup Focus Workshops

Die tu>startup Focus Workshops sind ebenfalls als Veranstaltungsreihe konzipiert. Mithilfe von vierstündigen Intensivkursen sollen den Teilnehmern Kenntnisse in wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellungen vermittelt werden. Die primäre Zielgruppe liegt somit bei Angehörigen der TU Dortmund mit nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Studien- oder Forschungshintergrund.

Sonstige Veranstaltungen

Neben diesen etablierten und regelmäßig stattfindenden Veranstaltungskonzepten des Projektes tu>startup werden weitere Veranstaltungen organisiert und durchgeführt, die einmalig stattfinden oder die eine andere als die primäre Zielgruppe von tu>startup ansprechen:

- European Entrepreneurship Circle
- Stanford Workshop
- Blockseminare
- Ringvorlesungen

Die oben aufgeführten Veranstaltungen sind von **weiteren Projektmaßnahmen** flankiert, wie bspw.:

- die Durchführung individueller Gründungsberatungen für Gründungsinteressierte,
- der jährliche Auftritt mit einem Projektstand am Sommerfest der TU Dortmund,
- der Auftritt des Projektes an der Gründungsmesse „Die Initiale“ bei der Messe Westfalenhallen Dortmund,
- die Organisation einer gründungsspezifischen Bilderreihe, oder
- die Errichtung und regelmäßige Befüllung mit gründungsspezifischen Themen von zwei Schaukästen an prominent platzierten Orten am Nord- und am Südcampus der TU Dortmund.

Zudem werden viele **Kommunikationsmittel** eingesetzt, um auf die einzelnen Projektveranstaltungen aufmerksam zu machen. Die weiteren Projektmaßnahmen entziehen sich jedoch einer evaluativen Messung und Beurteilung, sodass ihre genaue Beschreibung an dieser Stelle nicht zielführend ist. Dem interessierten Leser sei für einen tieferen Einblick in den konkreten Projektablauf von tu>startup auf Martin et al. (2015, S. 25 ff.) verwiesen.

3.1.2.4 Stakeholder

Unter **Stakeholder** werden die „*Betroffenen und Beteiligten im Feld*“ und „*die anderen vermeintlichen Nutzerinnen und Nutzer*“ des Projektes tu>startup verstanden (jew. Lüders, 2006, S. 59). Die diversen Akteursgruppen integrieren eigene Interessensperspektiven und Handlungsstränge in das Projekt, die es zu verstehen und zu berücksichtigen gilt. Die Vorhabenbeschreibung identifiziert für tu>startup viele diverse Zielgruppen (vgl. TU Dortmund, 2011a, S. 7). Im Kontext des Evaluationsdesigns lassen sich diese Zielgruppen zu insgesamt vier Stakeholder-Gruppen kumulieren. Sie sind in Tabelle 2 dargestellt und stehen im Zentrum der empirischen Untersuchung der Stakeholder-Evaluation.

Stakeholder-Gruppe (SG)	Ausprägung
SG ₁	Studierende an der TU Dortmund
SG ₂	Wissenschaftliche Angestellte an der TU Dortmund
SG ₃	Verwaltungsangestellte an der TU Dortmund
SG ₄	„Universitätsaffine Öffentlichkeit“

Tabelle 2: Übersicht der Stakeholder-Gruppen des Projektes tu>startup

Die **Studierenden** an der TU Dortmund bilden die Stakeholder-Gruppe 1 (SG₁) und sind die primäre Zielgruppe der Projektaktivitäten von tu>startup. Sie sollen für das Thema Unternehmensgründung sensibilisiert und zu eigenen Gründungen motiviert werden. Zu Beginn des Projektes tu>startup sind im Wintersemester 2011/12 insgesamt ca. 27.000 Studierende an der TU Dortmund immatrikuliert (TU Dortmund, 2011b, S. 63). Bis zum Ende der ersten Projektphase wächst die Anzahl der eingeschriebenen Studierenden und damit dieser Stakeholder-Gruppe um ca. 21 % auf über 32.800 im Wintersemester 2014/15 (TU Dortmund, 2014, S. 9).

Die zweite Stakeholder-Gruppe des Evaluationsobjektes setzt sich aus den **wissenschaftlichen Angestellten** an der TU Dortmund zusammen. Auch sie sind Teil der Zielgruppe des Projektes tu>startup. Die Anzahl der Angehörigen dieser SG₂ verändert sich während der Projektlaufzeit von ca. 2.200 wissenschaftlichen Angestellten und 288 Professoren im Wintersemester 2011/12 (TU Dortmund, 2012, S. 106) auf ca. 2.100 wissenschaftlichen Angestellten und 302 Professoren im Wintersemester 2014/15 (TU Dortmund, 2015, S. 116).

Der Stakeholder-Gruppe 3, die die **Verwaltungsangestellten** an der TU Dortmund beinhaltet, kommt eine unterstützende Funktion zu. Die Angestellten der Universitätsverwaltung sind keine Zielgruppe des Projektes tu>startup in dem Sinne, dass versucht wird, sie zu Gründungen zu motivieren. Vielmehr sollen die Projektaktivitäten, die sich in Form der Werkstattreihe an sie richten, ihnen helfen, die Gründungsinteressen administrativ optimal begleiten zu können. Die Zahl der Mitglieder dieser SG beläuft sich auf ca. 1.300 im Wintersemester 2014/15 (TU Dortmund, 2015, S. 117) nach ca. 1.100 zu Projektbeginn im Wintersemester 2011/12 (TU Dortmund, 2012, S. 107).

Unter der Stakeholder-Gruppe der „**universitätsaffinen Öffentlichkeit**“ werden solche universitätsexternen Personen subsumiert, die zwar nicht (organisatorisch) der TU Dortmund zuzuordnen sind, die allerdings ein Interesse am Universitätsgeschehen aufweisen, etwa aufgrund persönlicher Verbundenheit. Als Proxy für diese Stakeholder-Gruppe werden die Mitglieder der jeweiligen Alumnivereine der 16 Fakultäten der TU Dortmund herangezogen.

Des Weiteren ist zu unterscheiden zwischen den **Beteiligten** des Projektes einerseits, also den aktiven Mitwirkenden, die ihre Interessen verfolgen und den **Betroffenen** andererseits, also diejenigen, an die sich die Projektmaßnahmen richten (Mäder, 2013, S. 41). Letztere sind die Zielgruppen des Projektes, die überwiegend den ersten beiden Stakeholder-Gruppen angehören und die daher auch die Informationsträger des Evaluationsdesigns sind.

3.1.2.5 Rolle des Evaluierenden

Bezugnehmend auf das Kapitel 2.1.4.3 sei erneut darauf hingewiesen, dass eine Evaluation **keiner Einflussnahme** vonseiten der Auftraggeber oder der Durchführenden ausgesetzt sein darf. Gleichwohl zeigt eine Untersuchung aus dem Jahre 2010 im deutschsprachigen Raum, dass die überwiegende Mehrheit der 185 befragten Evaluierenden in ihrer Tätigkeit bereits Beeinflussungsversuchen ausgesetzt war (Stockmann et al., 2011). An dieser Stelle sei daher darauf hingewiesen, dass der Evaluierende der vorliegenden Studie während der gesamten Dauer seiner Tätigkeit von keiner Seite her den in dieser Studie genannten Beeinflussungsversuchen (ebd., S. 54) unterlag.

Die Konzeption des Evaluationsdesigns geschieht unabhängig von den Vorschlägen der Vorhabenbeschreibung (vgl. TU Dortmund, 2011a, S. 36f.) auf Grundlage der in Kapitel 2.3 dargelegten Überlegungen. Die Evaluationsergebnisse dieser Arbeit basieren daher aus-

schließlich auf den wissenschaftlichen Erkenntnissen des Evaluators. Das abgeleitete Werturteil des Evaluators ist in Summe als unabhängig zu bezeichnen. Ferner unterliegt der Evaluator in keiner Weise einer ökonomischen Abhängigkeit vom Evaluationsobjekt, da er für den gesamten Untersuchungszeitraum mit einem festen Arbeitsvertrag versorgt ist, eine Verlängerung von vornherein ausgeschlossen ist. Daher ist er in seiner Bewertung nicht dem Kalkül des Wettbewerbs oder der Akquirierung eines Folgevertrags ausgesetzt. Nachdem der Evaluierende zudem selbst keine Maßnahmen durchführt bzw. verantwortet, fällt ihm die Rolle eines **externen Evaluators** zu (Balthasar, 2012, S. 174). Zwar ist der Evaluator organisatorisch ein Teil des zu evaluierenden Projektes, jedoch ist die Projektleitung ihm gegenüber nicht weisungsbefugt, da eine organisatorische Trennung vorliegt. Die Abwicklung des Projektes *tu>startup* verantwortet das Projektmanagement, das in einem Referat angesiedelt ist, welches einen Teil der Universitätsverwaltung darstellt. Demgegenüber ist der Evaluator als Lehrstuhlmitglied Teil einer Fakultät und damit des wissenschaftlichen Betriebes der Universität. Gerade bei summativen Evaluationen, wie der vorliegenden Untersuchung, ist die Unabhängigkeit des Evaluierenden entscheidend (Balthasar, 2012, S. 181). Bei der finalen Auswertung und Bewertung der erhobenen, projektspezifischen Daten steht der Evaluator in keinem Arbeitsverhältnis mehr mit dem Projekt *tu>startup* oder der TU Dortmund. Eine **formale Unabhängigkeit** ist daher gegeben. Das gleiche gilt auch für die ausgewählten **Interviewpersonen** der qualitativen Evaluation, bei denen nur solche Projektmitglieder befragt werden, die zum Befragungszeitpunkt ebenfalls in keinem Arbeitsverhältnis zum Evaluandum mehr stehen. Auf diese Weise wird auch in der qualitativen Evaluationsstudie darauf geachtet, eine unabhängige und unverzerrte Darstellung zu erhalten.

3.1.3 *tu>startup* als soziale Innovation

Soziale Begebenheiten müssen mehrere Tatbestände erfüllen, um als soziale Innovation zu gelten. Zum einen ist zu beurteilen, ob es sich bei einem sozialen Phänomen, einer Initiative, etc. überhaupt um eine soziale Innovation handelt. Anhand der bisherigen Ausführungen leuchtet es ein, dass eine solche Beurteilung mittels eines reinen Abgleiches mit einer Definition zu kurz greifen würde, da sich das Forschungsgebiet bislang noch nicht auf eine solche konstituierende Definition geeinigt hat. In Analogie zum Kapitel 2.3.1 wählt der Verfasser

dieser Dissertation daher erneut einen indirekten Weg und trifft diese Entscheidung anhand des **Vorliegens** einiger **typischer Merkmale sozialer Innovationen**.

Das Ergebnis dieses Vorgehens ist eine Aussage darüber, ob mit dem Projekt tu>startup eine soziale Innovation vorliegt und ob als Konsequenz dieser Eigenschaft die in Kapitel 2.3 herausgearbeiteten Grundsätze zur Evaluierung sozialer Innovationen auf den konkreten Anwendungsfall übertragbar sind.

3.1.3.1 Neue soziale Praktik

Vom Projekt tu>startup gehen **neue soziale Praktiken** aus. Bestehende und bereits etablierte Handlungsweisen, Strukturen und Institutionen der Gründungsförderung, wie bspw. das Projekt G-DUR, werden durch die neuen Projektmaßnahmen ersetzt (TU Dortmund, 2011a, S. 5). Diese Maßnahmen verfolgen erklärtermaßen das Ziel, eine neue „*erlebbare Gründungskultur*“ (ebd., S. 39) an der TU Dortmund zu schaffen und einen Bewusstseinswandel durch die Integration des „*entrepreneurial spirit*“ in der Universitätsstruktur herbeizuführen (ebd., S. 10). Des Weiteren gehen durch die Vernetzung und der Interdisziplinarität weitere neue Kooperationen und damit einhergehend weitere neue soziale Praktiken aus.

3.1.3.2 Intentionalität

Die Förderung der neuen Handlungs- und Verhaltensweisen erfolgt **aktiv** und **zielgerichtet**. Dies wird nicht zuletzt durch die Institutionalisierung des Projektes innerhalb der Universitätsstruktur und die Formalisierung seiner Maßnahmen in der Vorhabenbeschreibung überdeutlich. Verantwortliche Akteure, die im Universitätsgefüge fest verankert sind, entwickeln und erproben zielgerichtete Maßnahmen, um jene gewünschten Verhaltensänderungen bei den Angehörigen der Zielgruppen herbeizuführen.

3.1.3.3 Etablierung neuer Strukturen und Prozesse

Inmitten einer über die Jahre gewachsenen, hochschulspezifischen Organisationsstruktur werden den Studierenden und wissenschaftlichen Angestellten der TU Dortmund durch tu>startup völlig **neue Zugänge** zum Thema Selbstständigkeit aufgezeigt. Im Zielbild soll tu>startup als einziger und „natürlicher“ hochschulweiter Ansprechpartner für das Thema Selbstständigkeit fungieren. Ein eigens dazu entworfenes Projektbranding soll in den Köp-

fen der Hochschulangehörigen verankert und mit dem Thema in Beziehung gebracht werden (vgl. Abb. 4). Des Weiteren entstehen neue Formen der fakultätsübergreifenden Wissensvermittlung, wie z.B. die tu>startup SUMMER SCHOOL oder die Expert Series, welche sämtlichen Studierenden offenstehen. Neue Formen der Ansprache und des Erstkontaktes mit der Zielgruppe sollen für das Thema sensibilisieren, wie z.B. der Stand am Sommerfest der TU Dortmund oder die tu>startup LOUNGES.

3.1.3.4 Etablierung neuer Verhaltensweisen

Das Projekt tu>startup setzt sich zum Ziel, eine Art **Kulturwandel** an der TU Dortmund **hervorzurufen**. Studierende und wissenschaftliche Angestellte sollen zur Unternehmensgründung ermutigt und unterstützt werden. Es wird angestrebt, dass innovative Ideen und Erfindungen an der TU Dortmund systematisch auf ihr Gründungspotenzial hin untersucht werden und dass die Entwickler an die entsprechenden Stellen innerhalb der Universität verwiesen werden. An der tu>startup SUMMER SCHOOL soll interdisziplinäres Lehren und Lernen stattfinden.

Unter Zugrundelegung dieser Kriterien, weisen die von tu>startup ausgehenden, intendierten Wirkungen durchaus den **Charakter einer sozialen Innovation** auf, weswegen das Projekt von seiner Anlage her als eine solche gesehen werden kann. Wie wir gesehen haben, müssen sich soziale Innovationen aber darüber hinaus bewähren und verbreiten, um auch von ihrer Tragweite her als solche gesehen zu werden.

Die Frage nach der **Diffusion** der neuen sozialen Praktiken von tu>startup in die sozialen Teilbereiche der Universität ist einer der Gegenstände der empirischen Analyse in Kapitel 4. Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass das Wesen einer Universität einer breiten Diffusion hohe Hürden in den Weg stellt. Die Tatsache, dass die quantitativ überwiegende Mehrheit der universitären „Kulturangehörigen“ aus dem Bereich der Studierenden entstammt, führt dazu, dass sich diese Kultur relativ schnell ändert. Studierende, die nach einiger Zeit (etwa nach dem Abschluss ihres Studiums) die Universität wieder verlassen, nehmen zwar ggf. ein durch tu>startup initiiertes „Gründungsbewusstsein“ mit, allerdings scheidet mit diesen Studierenden auch wieder ein Teil dieses Bewusstseins aus der Universitätskultur aus. Die kulturverändernden Projektmaßnahmen müssen daher fortwährend repetiert werden, sodass auch Erstsemester diesen Bewusstseinswandel erfahren können. Soll-

te tu>startup hierbei nachlassen, würden die gezeitigten Verhaltensänderungen aufgrund des hohen „Kulturumschlags“ recht schnell wieder marginalisiert.

3.1.3.5 Theoretische Einordnung von tu>startup

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Projekt tu>startup von seiner Anlage her als soziale Innovation anzusehen ist, die die folgenden **Ausprägungen** einnimmt:

Als **Prozessinnovation** (vgl. Kap. 2.2.2) bietet tu>startup, ein breites Spektrum an Dienstleistungen an (vgl. Kap. 3.1.2), die von der Organisation verschiedener Veranstaltungen bis hin zur Beratung konkreter Gründungsvorhaben reichen.

Von der Zielsetzung her ist tu>startup als **inkrementelle soziale Innovation** (vgl. Kap. 2.2.2) zu werten, da keine radikalen Neuerungen beabsichtigt werden, sondern eine sukzessive Verbesserung der Gründungsbedingungen für die Angehörigen der TU Dortmund angestrebt wird (vgl. Kap. 3.1.2.2).

Es ist offensichtlich, dass es sich bei tu>startup um eine **organisationale soziale Innovation** handelt, die sich auf der **Meso-Ebene** befindet (vgl. Kap. 2.2.4.4), einer Ausprägung also, die innerhalb einer Organisation, im Anwendungsfall der Technischen Universität Dortmund, eingebettet ist und auf diese einwirken möchte.

Schlussendlich bleibt anzumerken, dass die Untersuchung sozialer Gegebenheiten auf sozial-innovative Potenziale durch die Abwesenheit von „*unmittelbaren empirischen Entsprechungen*“ und durch das Fehlen einer methodologischen Abgrenzung dieses „*theoretischen Konstruktes*“ stets eine **Einzelfallentscheidung** bleibt, da es keine Schwellwerte, determinierende Indikatoren oder Kriterienkataloge gibt, ab wann ein Phänomen eine soziale Innovation ist (Gillwald, 2000, S. 8). Wenn von der Projektanlage und -ausrichtung von tu>startup her zwar klare Tatbestände sozialer Innovationen erkannt werden können, ist dies bei der Beurteilung anhand seiner Wirkungen und Ergebnisse ungleich schwerer. Daher wird in dieser Arbeit auch anhand qualitativer Projektausprägungen zu untersuchen sein, inwiefern tu>startup als soziale Innovation zu betrachten ist.

3.2 Bewertungskriterien

In diesem Kapitel werden die **Evaluationskriterien** determiniert, anhand derer die zu tu>startup erhobenen Daten abschließend beurteilt werden sollen, um ein Werturteil herzu-

leiten, ob es sich im Anwendungsfall um eine „erfolgreiche“ soziale Innovation handelt oder nicht.

In der Literatur wird konstatiert, dass die Beurteilungskriterien in der Evaluationspraxis „zumeist aus dem zu evaluierenden Programm selbst abgeleitet“ werden (Stockmann und Meyer, 2010, S. 58). Diese Betrachtungsweise orientiert sich wieder an einer Bewertung anhand der initialen Zielsetzung, was – wie bereits erwähnt – nach Ansicht des Verfassers zwar zulässig, allerdings keine Besonderheit für die Evaluation sozialer Innovationen darstellt. Zwar wird die Zielsetzung der vorliegenden sozialen Innovation in der Messung berücksichtigt, indem sie den Rahmen vorgibt, welche konkreten Outputs und Outcomes von tu>startup gemessen werden sollen, sie bietet sich jedoch nicht als evaluativer Maßstab im Sinne eines Evaluationskriteriums für soziale Innovationen an.

Im Geiste von Katrin Gillwald (2000), die schreibt, dass es keine konstituierenden Schwellwerte gibt, die definitiv festlegen ab wann es sich bei einem sozialen Phänomen um eine soziale Innovation handelt, verzichtet der Verfasser auch bei der Herleitung der Evaluationskriterien auf eine Festlegung von bestimmten Schwellwerten, ab denen eine soziale Innovation als erfolgreich zu werten ist oder nicht.²¹ Würden Schwellwerte definiert, so würde man eine nur schwer zu begründende Diskussion evozieren, wieso ein bestimmter Schwellwert nun ausgerechnet bei einem bestimmten Wert X platziert wird und warum man bei Vorliegen einer nur minimalen negativen Abweichung nicht auch noch von einem Erfolg sprechen könne. Dies würde dem komplexen, sowie pfad- und kontextabhängigen Charakter einer sozialen Innovation ungenügend einfangen und ist darüber hinaus nur von sekundärem Forschungsinteresse. Die durchgeführten Primärevaluationen vollziehen, auf Grundlage der empirisch erhobenen Daten, eine eher **gesamthafte Erfolgsbeurteilung**, die jedoch transparent dargestellt und begründet wird.

Die Festlegung der Evaluationskriterien, auf deren Grundlage in den Primärstudien die Werturteile abgeleitet werden, sind eng mit den Vorüberlegungen des Kapitels 2.3.4 verwoben, in dem die **Erfolgsmerkmale sozialer Innovationen** synthetisiert werden. In Abhängigkeit der gemessenen Projektmerkmale, diesen nachstehenden Evaluationskriterien entsprechen zu können, wird die soziale Innovation tu>startup in den primären Evaluationsstudien dann als mehr oder minder „erfolgreich“ beurteilt werden.

²¹ Mit der Festlegung bestimmter Schwellwerte wird auf Zielwerte abgestellt „ab der von Zielerreichung ausgegangen werden kann“ oder die festlegen, ob „eine positive oder negative Bewertung vorgenommen werden soll.“ (Stockmann und Meyer, 2010, S. 172).

3.2.1 Nutzen

Das Evaluationskriterium „**Nutzen**“ subsumiert den (sozialen) Nutzen, den die Aktivitäten des sozialen Innovationsprojektes seinen Nutznießern bieten. Hierbei ist die Frage relevant, ob die Bedürfnisse der Zielgruppe bzw. anderer Stakeholder erfüllt werden und falls ja, in welchem Ausmaß. Wenn die soziale Innovation den Angehörigen der Zielgruppe einen relativen Vorteil bietet, so führt das zu einer höheren Zielgruppenakzeptanz und dazu, dass sie die Ideen und gewünschten neuen Verhaltensweisen schneller adaptieren und somit für eine schnellere Verfestigung und Verstetigung der sozialen Innovation sorgen. Das Kriterium der Schaffung eines konkreten Nutzens ist somit eine notwendige Voraussetzung für die Diffusion, einem weiteren Bewertungskriterium.

Ausprägungen, anhand derer das Evaluationskriterium „Nutzen“ beurteilt werden wird, sind der wahrgenommene Nutzen der erbrachten Projektmaßnahmen bei den gründungsauffinen Teilnehmern der Projektveranstaltungen. Es geht also um die Frage, ob die Zielgruppenangehörigen den Projektmaßnahmen einen Mehrwert beimessen und ob sie sie als hilfreich in ihrem Gründungsprozess ansehen. Zudem wird auf die Frage abgestellt, ob der Projektzielsetzung und -aktivität von der Breite aller Stakeholder ein grundsätzlicher Mehrwert beimessen wird oder nicht.

3.2.2 Diffusion

Das Kriterium „**Diffusion**“ bewertet das Ausmaß der Verbreitung und Verstetigung der anfänglich neuen sozialen Praktik innerhalb der Organisation TU Dortmund, um das Projekt tu>startup ergebnisseitig als „erfolgreiche“ soziale Innovation zu etikettieren. Die entscheidenden Fragen sind zum einen die geteilte Überzeugung, dass so ein Projekt bzw. so eine Zielsetzung notwendig sei und deren Verfolgung als sinnvoll anzusehen ist. Zum anderen wird der Frage nachgegangen, ob es empirische Hinweise gibt, die eine Verbreitung der neuen Ansichten und Überzeugungen bzw. eine breite Implementierung gewisser Verhaltensweisen nahelegen.

Die **Indikatoren**, anhand derer dieses Kriterium beurteilt werden soll, beziehen sich auf die Verbreitungswirkung der gemäß der Projektzielsetzung zu schaffenden Gründungsaffinität. Hier geht es also um die Frage, ob das Thema Gründungen in den verschiedenen Stakeholder-Gruppen eine verstärkte Aufmerksamkeit erfährt und ob es zu der von tu>startup ge-

wünschten und intendierten Bewusstseinsveränderung kommt, die im Finalzustand zu einer Gründungskultur an der TU Dortmund führen soll.

3.2.3 Wirkung

Schließlich stellt das Kriterium „**Wirkung**“ ganz allgemein auf die Effektivität des Projektes tu>startup ab, unabhängig von der reinen Verbreitungswirkung. Hier steht die Frage im Mittelpunkt, ob die in dem Projektantrag verankerten Zielsetzungen erreicht werden. Auf allgemeinerer Ebene werden etwaige Veränderungen in der Struktur, der Kultur oder der Kollektiveinstellungen innerhalb der Stakeholder-Gruppen der übergeordneten Organisation TU Dortmund untersucht, die von der sozialen Innovation tu>startup beeinflusst werden sollen. Im vorliegenden Untersuchungsrahmen sind die anfänglich intendierten, langfristigen Outcomes und Wirkungen des Projektes tu>startup die maßgeblichen Evaluationskriterien.

Die **Ausprägungen**, die für dieses Kriterium relevant sind, beziehen sich infolgedessen auf die operationalisierte, gemessene und beurteilte Projektzielsetzung, aber auch auf offensichtliche Änderungen in der Struktur und dem Ablauf der übergeordneten Organisation TU Dortmund.

3.3 Auswahl der Evaluationsstudien

Der Gegenstand dieses Teilkapitels ist die Auswahl und Festlegung der zum Einsatz kommenden, **primären Evaluationsstudien**. Sie müssen mehreren Anforderungen gerecht werden. So müssen sie zum einen sicherstellen, dass durch die Konzeption und die Vorgehensweise die relevanten Outcomes der vorliegenden sozialen Innovation überhaupt erfasst und gemessen werden können (Leistungsmessung), um eine Datengrundlage zu bereiten, die dann in einem zweiten Schritt das Fundament der durchzuführenden Bewertung (der eigentlichen Evaluation) bildet.

Mit Hinblick auf die Generalisierbarkeit der Ergebnisse muss dieser zweite Schritt der Erfolgsbeurteilung unter Nutzung solcher Evaluationskriterien erfolgen, die sich auch auf andere soziale Innovationen übertragen lassen. Bei der Ausgestaltung der primären Evaluationsstudien stellt sich also die Frage, welche der oben dargestellten Charakteristika sozialer

Innovationen relevant sind, um als Entscheidungskriterium herangezogen zu werden, auf deren Grundlage die Erfolgsbeurteilung erfolgt. Hierfür wurden im voranstehenden Kapitel die Kriterien „Nutzen“, „Diffusion“ und „Wirkung“ identifiziert. Durch die primären Evaluationsstudien müssen folglich Daten generiert werden, die eine Beurteilung anhand dieser drei Evaluationskriterien zulassen. Insgesamt ist der Methodeneinsatz an den Evaluationskontext angepasst und die ausgewählten vier Evaluationsstudien haben eine gleichwertige Stellung. Das Evaluationsdesign in Summe ist „*multiperspektivisch und multimethodisch*“ (vgl. Mäder, 2013, S. 33).

Die durchgeführte Evaluation von tu>startup besteht im ersten Schritt aus **vier verschiedenen, primären Evaluationsstudien**, die auf vier verschiedene Arten Daten generieren und so zu vier ggf. unterschiedlichen Werturteilen gelangen. In einem zweiten Untersuchungsschritt sollen diese vier Primärstudien selbst zum Evaluationsobjekt werden, um auf diese Art und Weise die Vor- und Nachteile der verschiedenen „Erfolgsurteilgenerierungsverfahren“ herauszustellen. Anhand einer sogenannten **Meta-Evaluation** soll so ein optimales Verfahren für die Evaluation sozialer Innovationen identifiziert werden. Mit diesem beschriebenen Grundschema wird die soziale Innovation tu>startup mittels eines 360°-Ansatzes ganzheitlich und mehrstufig untersucht und beurteilt.

Aufgrund von mangelndem Platze, nachrangiger Relevanz und einer Steigerung des Leseflusses, erfolgt an dieser Stelle keine Explikation, Begründung und Diskussion der methodischen Grundlagen für die vier durchgeführten Primärstudien. Dem Verfasser erscheint es praktikabler, dies bei der Vorstellung der einzelnen Primärevaluationen (vgl. Kap. 4.1 ff.) nachzuholen.

3.3.1 Wahl des Evaluationsmodells

Ein zentraler Erfolgsfaktor für das Gelingen einer Evaluation besteht in der Auswahl des für das Evaluationsobjekt geeigneten und richtigen Evaluationsmodells (Preskill und Beer, 2012, S. 16). Auf Grundlage einer Diskussion potenziell geeigneter Evaluationsmodelle erfolgt die Auswahl und Festlegung eines zentralen und richtungsweisenden Evaluationsmodells. Das selektierte Modell bildet dann sogleich die methodische Grundlage für die Ausgestaltung der vier Evaluationsstudien.

Preskill und Beer (2012) argumentieren in ihrem Beitrag für den Einsatz einer **Developmental Evaluation** als führendes Evaluationsmodell bei der Beurteilung von sozialen Innovationen. Wenn in der Experimentierphase einer Innovation die Ergebnisse zeitnah vorliegen und gemeinsam mit den Stakeholdern analysiert und interpretiert werden, helfen sie den Innovatoren, zwischen verschiedenen Aktivitäten und Ansätzen die vielversprechendsten auszuwählen und durch die evaluative Orientierung kontinuierlich über die soziale Intervention und ihre Einbettung zu lernen (ebd.). Für die Evaluation von tu>startup kommt dieses Evaluationsmodell weniger in Frage. Zwar sind die Zielsetzung und das Konzept des Anwendungsfalles ebenfalls innovativ, allerdings weist die Umsetzung dieses Projektes nicht die gleichen Freiheitsgrade auf, von denen Preskill und Beer (2012) ausgehen. In Kapitel 3.1 wurde bereits geschildert, dass es für das Projekt tu>startup klare Vorgaben in Bezug auf das Budget, den Zeitraum und die Zielsetzung gibt. Der Projektträger Jülich bekommt regelmäßig Berichte zugestellt, in denen mitgeteilt wird, inwieweit die Zielsetzungen aus dem Projektantrag erreicht werden. Über die für dieses Evaluationsmodell notwendige Aufbau- und Ablaufflexibilität, verschiedene Ansätze auszuprobieren und ggf. zu verwerfen, verfügt tu>startup nur in sehr begrenztem Ausmaß. Daher fallen eher Evaluationsmodelle mit summativen Evaluationstenor in die engere Auswahl und nicht die Developmental Evaluation.

In Kapitel 2.3.1 wurde gezeigt, dass die Komplexität sozialer Innovationen eine zuverlässige Identifikation von eindeutigen Ursachen-Wirkungs-Zusammenhängen verhindert. Daher lässt sich im Anwendungsfall keine interventionsspezifische Programmtheorie herleiten, wodurch der Einsatz des **theoriegeleiteten Evaluationsmodells** obsolet wird.

In den bisherigen Ausführungen wurde schon mehrfach erklärt, dass es sich bei dem Evaluandum tu>startup in der Anlage um ein soziales Innovationsprojekt handelt. Unter einem **Projekt** versteht man „eine organisierte Ansammlung von Aktivitäten, die entwickelt wurden, um bestimmte Ziele zu erreichen“ (Royce et al., 2001, S. 5). Angelehnt an dieses Begriffsverständnis ist die **zielorientierte Evaluation** (engl. *objective-based evaluation*) nach Ansicht des Evaluators ein geeignetes Evaluationsmodell, um den Erfolg eines Projektes zu beurteilen. Mithilfe der zielorientierten Evaluation werden die finalen empirischen Ergebnisse mit den initialen Zielen einer sozialen Intervention verglichen, wobei das grundsätzliche Vergleichskriterium der **Zielerreichungsgrad** darstellt (Luo und Deppen, 2005). Das

zielorientierte Evaluationsmodell bildet die Grundlage des Evaluationsdesigns dieser Dissertation.

3.3.2 Wahl und Aufbau der Evaluationsstudien

Nachdem durch die Auswahl des Evaluationsmodells entschieden ist, wie die Ergebnisse aufbereitet und verglichen werden, muss der Evaluator eine Auswahl treffen, welche Ergebnisse untersucht werden sollen (Alkin und Christie, 2004, S. 32). Basierend auf den konzeptionellen Vorüberlegungen (Kap. 2.3.1) sowie den methodischen (Kap. 2.3.2) und praktischen (Kap. 2.3.3) Leitplanken erfolgt hier nun die **Auswahl** der zum Einsatz kommenden **primären Evaluationsstudien** und damit die Festlegung, welche Ergebnisse bzw. Outcomes der Intervention tu>startup beurteilt werden, um zu einem Erfolgsurteil zu gelangen (Kap. 2.3.4).

Benchmarking-Evaluation

Methoden wie das **Benchmarking** werden bei der Durchführung von Evaluationen zunehmend eingesetzt (Wesseler, 2011, S. 1043). Der Einsatz dieses Evaluationsvorgehens eignet sich auch im Anwendungsfall. So werden neben dem Projekt tu>startup neun weitere Projekte mit einer ähnlichen Zielsetzung, vom gleichen Projektträger mit den gleichen Vorgaben über einen identischen Zeitraum gefördert (vgl. Kap. 3.1.1). Einer summativen Evaluationsperspektive folgend ist es interessant zu beurteilen, wie die einzelnen Projekte im Zeitverlauf jeweils abschließen. Die Analyse erfolgt mithilfe eines fixierten Evaluationsrasters, in dem Daten eingepflegt werden, die zu zwei Messzeitpunkten erhoben und die in Form eines Vorher-Nachher-Vergleichs Rückschlüsse über die zeitliche Entwicklung des jeweiligen Einzelprojektes zulassen. Um subjektive Verzerrungen des Evaluators, der ja – trotz seiner organisatorischen und inhaltlichen Unabhängigkeit (vgl. Kap. 3.1.2.5) – Teil des Projektteams von tu>startup war, in der Datenerhebung und -auswertung abzuschwächen, ist hier der Einsatz eines weiteren Evaluators unabdingbar. Einer internen und summativen Projektperspektive folgend ergeben sich durch den wiederholten Einsatz eines identischen Beurteilungsrasters Einblicke in die Wirkungen des Evaluandums. Insbesondere Strukturveränderungen der übergeordneten Organisation TU Dortmund können durch die Benchmarking-Evaluation intersubjektiv aufgedeckt werden.

Teilnehmer-Evaluation

Es liegt auf der Hand, dass eine Gesamtbeurteilung der Arbeit vieler Projektmitglieder und eines umfangreichen Ressourceneinsatzes auf validen Daten beruhen muss. Insbesondere sollten die Daten eine hohe interne Validität aufweisen, was im Anwendungsfall bedeutet, dass in die Auswertung schwerpunktmäßig Daten einfließen, die direkt bei den Nutznießern der Projektmaßnahmen, also etwa den tatsächlichen **Teilnehmern** von Projektveranstaltungen, erhoben werden. Der Sinn dieser Evaluationsstudie liegt daher darin, Projektmaßnahmen durch die Teilnehmer und somit durch eine unabhängige externe Perspektive beurteilen zu lassen. Diese externen Einzelurteile werden dann in der Teilnehmer-Evaluation verdichtet und bilden die Grundlage für ein Gesamturteil durch den Evaluator.

Stakeholder-Evaluation

Einer der größten Problemfelder in der Evaluationsforschung ist die Gewährleistung der externen Validität, um plausible evaluative Aussagen abzuleiten, die auf einer empirischen Untersuchung von (Teil-)Populationen der Grundgesamtheit beruhen (Alkin und Christie, 2004, S. 31). Um evaluative Werturteile generalisieren zu können, ist die **Analyse von Teilpopulationen** daher empfehlenswert (ebd.).

Fragebogen-basierte Erhebungstechniken sind nötig, um der Komplexität sozialer Innovationen zu begegnen, indem sie datengestützte „*Performance outcomes*“ identifizieren (Krivlev et al., 2014, S. 214). Eine wesentliche Folge einer sozialen Innovation ist eine breit diffundierte Änderung kollektiver Handlungsweisen und Beziehungen. Dies ist jedoch nicht unmittelbar zu beobachten, sondern erfolgt teilweise erst mit erheblicher Verzögerung. Nachdem evaluative Ergebnisse potenziellen Adressaten einen Nutzen stiften sollen und dieser mit zunehmendem zeitlichem Abstand zum Evaluationsobjekt abnimmt, ist es unzweckmäßig solche Zeiträume einfach „auszusitzen“. Den von der sozialen Innovation gewünschten Änderungen im kollektiven Handeln sind Potenzialgrößen vorgelagert, die als Meinungen und Einstellungen gewisse Handlungsabsichten äußern und die die Handlungen schließlich auslösen. Eine Untersuchung, die sich zum Ziel setzt, neue Handlungsweisen innerhalb sozialer Entitäten zu überprüfen sollte approximativ auf die Verbreitung bzw. Veränderung dieser Potenzialgrößen innerhalb der betreffenden Entität abstellen. Um eine Variation in den kollektiven Potenzialgrößen valide überprüfen zu können ist daher ein standardisiertes Verfahren notwendig, welches innerhalb einer großen Teilpopulation des sozialen Umfeldes auf das die soziale Innovation wirken soll, in Form einer Vorher-Nachher-Untersuchung je-

ne Änderungen feststellt oder nicht. Anschließend sind die Ergebnisse (Veränderungen) auf Diskrepanzen in Bezug zur Projektzielsetzung hin zu untersuchen und zu bewerten (Mäder, 2013, S. 38f.). Bei der Wortwahl quantitativer Befragungsinstrumente ist auf die Anforderungen der Zielgruppen einzugehen (Beywl, 2001, S. 162). Daher wird das Erhebungsinstrument mittels eines zweiseitigen **Pre-Tests** validiert. Einerseits wird durch eine Testhebung bei Angehörigen der Population die Reliabilität der verwendeten Skalen verifiziert. Andererseits werden die verwendeten Items mit einer wissenschaftlichen Angestellten Schritt für Schritt auf Verständlichkeit geprüft.

Qualitative Evaluation

Die Einzeldimensionen sozialer Innovationen – wie bspw. der soziale Nutzen, etc. – lassen sich nur schlecht mit quantitativen Kennzahlen ausdrücken (Krlev et al., 2014, S. 213). Insbesondere zwei zentrale Sachverhalte, nämlich die Beschreibung des Kontextes und die Wahrnehmung durch die Teilnehmer, entziehen sich einer quantitativen Messung (Alkin und Christie, 2004, S. 34f.). Daher wird das Evaluationsdesign um eine **qualitative Evaluationsstudie** ergänzt. Somit kann dann die individuelle Projektgeschichte der Interviewpersonen in der Evaluation rekonstruiert werden. In der Durchführung werden gezielt Interviewpersonen angesprochen, die einen großen Bezug zum Projekt tu>startup aufweisen können, die also umfassende und reflektierte Äußerungen zu Erfolgen bzw. Misserfolgen tätigen können. Um darüber hinaus auch unpolitische, unvoreingenommene und unabhängige Urteile zu erhalten, rekrutieren sich die Interviewpersonen der qualitativen Evaluation überwiegend aus ehemaligen Projektmitarbeitern, Teilnehmern, die in zahlreichen Veranstaltungen anwesend waren oder einen anderweitigen hohen Bezug zum Projekt tu>startup aufweisen und den Promotoren aus der Reihe der wissenschaftlichen Angestellten, die das Projekt lange und eng begleiteten und dessen Ideen in die Organisation TU Dortmund trugen. Aufgrund einer doch relativ großen Entfernung zum Evaluationsobjekt tu>startup werden keine Vertreter der Stakeholder-Gruppe 4 aus dem Kreis der universitätsaffinen Öffentlichkeit befragt.

3.4 Evaluationsdesign

Einem multimethodischen und multiperspektivischen Ansatz folgend, wird ein besonderes Augenmerk bei der Ausgestaltung des Evaluationsdesigns auf die Wahrung einer 360°-Perspektive gelegt, um zu vollständigen Werturteilen zu gelangen. Daher besteht das **Evaluationsdesign** in seiner Gesamtheit aus den oben beschriebenen **vier Evaluationsstudien** mit jeweils unterschiedlichen methodischen Ansätzen. In der Gesamtschau generiert das Evaluationsdesign vier verschiedene Datensätze, mit deren Hilfe der komplexe Kontext der sozialen Innovation tu>startup eingefangen werden soll, sodass das abschließende und zusammenfassende Werturteil auf gut fundierten empirischen und multiperspektivischen Informationen basiert. Der Zusammenhang zwischen der einzelnen Evaluationsstudie und ihrem Beitrag zum **Evaluationskriterium** kann in der Tabelle 3 entnommen werden:

<i>Studie</i> <i>Kriterium</i>	Benchmarking-Evaluation	Teilnehmer-Evaluation	Stakeholder-Evaluation	Qualitative Evaluation
Nutzen	X	XXX		XXX
Diffusion	XX	X	XX	X
Wirkung	XX		XXX	XX

Tabelle 3: Zusammenhang zwischen Evaluationsstudie und Evaluationskriterium

Die in Kapitel 3.3.2 vorgestellten Evaluationsstudien zahlen unterschiedlich stark auf die drei Bewertungskriterien des Kapitels 3.2 ein.

Die **Benchmarking-Evaluation** führt zu Daten, anhand derer vor allem eine Beurteilung der Kriterien „Diffusion“ und „Wirkung“ erfolgen kann. So ermöglicht der Quervergleich mit den anderen neun geförderten Projekten ein Urteil, inwiefern sich das Projekt tu>startup – relativ betrachtet – verbreiten und durchsetzen kann. Wenn man diesen Quervergleich ausblendet und sich nur auf die singuläre Vorher-Nachher-Betrachtung der Ergebnisse des Projektes tu>startup konzentriert, sind ferner Urteile zur Projektwirkung statthaft.

Die Ergebnisse der **Teilnehmer-Evaluation** zahlen vor allem auf das Evaluationskriterium des wahrgenommenen „Nutzens“ ein, der den Projektmaßnahmen von den Nutznießern zugeschrieben wird. Indem die Teilnehmer den Mehrwert, die Güte und die Qualität der von ihnen besuchten Projektveranstaltungen bewerten, kann in der Verdichtung der Einzelurteile ein Gesamturteil zum Nutzen dieser Projektaktivitäten abgeleitet werden. Ferner liefert die Auswertung der soziodemografischen Daten der ausgefüllten Fragebögen und darunter ins-

besondere die Auswertung der Fakultätszugehörigkeit sowie der Organisationszugehörigkeit in Semestern Aufschluss darüber, inwieweit das Projekt tu>startup in der Breite diffundiert und inwiefern es in der Lage ist, ein heterogenes Publikum für sich zu gewinnen, das sich aus allen Bereichen der Universität zusammensetzt.

Die **Stakeholder-Evaluation** liefert quantitative Daten, die primär auf das Evaluationskriterium „Wirkung“ einzahlen, denn hiermit erfolgt eine Vorher-Nachher-Betrachtung in der Breite. In dieser Studie werden Daten generiert, die anzeigen, inwiefern sich die von tu>startup anvisierte Gründungsaffinität in der Breite der projektspezifischen Stakeholder-Gruppen niederschlägt. Dies beinhaltet selbstverständlich auch Aussagen zum Kriterium der „Diffusion“ der sozialen Innovation tu>startup am Campus der TU Dortmund als übergeordnete Organisation.

Die **qualitative Evaluationsstudie** liefert den größten Beitrag hinsichtlich des Evaluationskriteriums „Nutzen“, da Interviewpersonen (ehemalige Projektmitarbeiter und häufige Teilnehmer der Projektmaßnahmen) tiefgehende und fundierte Aussagen hierzu treffen können. Zwar werden selbstverständlich auch Fragen zu den Evaluationskriterien der „Diffusion“ und der „Wirkung“ gestellt, allerdings leuchtet ein, dass die Aussagekraft dieser Daten stark von der subjektiven Wahrnehmung bzw. der individuellen Perspektive unterworfen ist. Daher sind diese Aussagen zwar valide aber für diese Evaluationskriterien weniger stichhaltig als die Ergebnisse der anderen Primärstudien. Da durch die qualitativen Antworten jedoch potenzielle, überraschende und nichtintendierte Nebeneffekte rekonstruiert werden können, gilt dies etwas weniger für das Kriterium der „Wirkung“, als für das Kriterium der „Diffusion“.

3.5 Design der Meta-Evaluation

In diesem Kapitel wird die methodische Umsetzung der abschließenden Evaluation der Evaluation (Meta-Evaluation) als zweiter durchzuführender Untersuchungsschritt vorbereitet. Eine von Hanssen et al. (2008) favorisierte, „*evaluationsbegleitende*“ Meta-Evaluation, die parallel zur Projektevaluation stattfindet, erweist sich nach Meinung des Verfassers für die Untersuchung als unzweckmäßig, da für die Beantwortung der Forschungsfrage mehrere empirische Evaluationsstudien **summativ meta-evaluiert** werden. Auf die Notwendigkeit in den Primärevaluationen einen summativen Aufbau zu verwenden wurde bereits in Kapitel 2.3 eingegangen.

In der Literatur finden sich oftmals Forderungen nach einer personellen Trennung zwischen der Durchführung der primären Evaluation und der darauf aufbauenden Meta-Evaluation (z.B. bei Scriven, 2009, S. 7). Allerdings stellt sich hier das praktische Problem, dass viele Projekte schon für die Durchführung der primären Evaluationen kaum Finanzmittel haben und noch weniger für daran anschließende Meta-Evaluationen (Hanssen et al., 2008, S. 579). Auch im vorliegenden Fall sind die verfügbaren personellen Ressourcen äußerst knapp. Trotzdem ist die Durchführung einer **internen Meta-Evaluation** besser als gar keine Meta-Evaluation (Stufflebeam, 2001, S. 189). Bei dieser internen Meta-Evaluation findet eine auf den Evaluationsstandards basierende „*Eigenbewertung des Evaluationsdesigns und der durchgeführten Erhebungen und Berichte statt*“ (ebd., 2001, S. 194).

3.5.1 Zielsetzung

Das Ziel, das mit der Durchführung dieser summativen und internen Meta-Evaluation verfolgt wird, orientiert sich an der in der Einleitung aufgeworfenen Forschungsfrage: „Wie muss ein Evaluationsdesign ausgestaltet sein, um damit eine Erfolgsbeurteilung einer sozialen Innovation vornehmen zu können?“.

Es geht also darum, die vier durchgeführten primären Evaluationsstudien einer erneuten, vergleichenden Bewertung zu unterziehen. Zentral ist dabei einerseits die Fragestellung nach der Evaluationsqualität, die auf Grundlage der im Anschluss hergeleiteten Evaluationsstandards beurteilt werden soll. Andererseits geht es um eine Synthese und Generalisierung der geschaffenen Evaluationserfahrung, also der Frage, welche Evaluationsstudien vielleicht mehr (und welche vielleicht weniger) dazu geeignet erscheinen, treffende Erfolgsbeurteilungen zu sozialen Innovationen abzuleiten. Schließlich werden auch praktische Durchführungserfahrungen berücksichtigt, etwa indem nach den Aufwand-Nutzen-Relationen der einzelnen Evaluationsstudien gefragt werden wird.

3.5.2 Herleitung der Evaluationsstandards

Der Vorgehensrahmen einer Meta-Evaluation wird von den Evaluationsstandards abgesteckt, mit deren Hilfe eine oder mehrere vorliegende Evaluationen überprüft werden sollen (Weed, 2006, S. 6). Der Verfasser dieser Dissertation entscheidet sich für die Verwendung

der **Program Evaluation Standards (PgES)** des Joint Committees (2008). Dies liegt daran, dass der Kerngedanke dieser Arbeit darin besteht, die resultierenden empirischen Evaluationserfahrungen künftigen, ähnlich gelagerten sozialen Innovationsvorhaben zur Verfügung zu stellen. Daher ist es nur folgerichtig, mit den PgES diejenigen Evaluationsstandards zu verwenden, die in der Evaluationspraxis am meisten verbreitet, beachtet und angewandt werden (Cooksy und Caracelli, 2009). Dadurch ist sichergestellt, dass die vorliegenden Erfahrungen eine größtmögliche akademische Andockfähigkeit aufweisen im Sinne einer Vergleichbarkeit mit den Praxiserfahrungen anderer Studien.

Allerdings wurde bereits in Kap. 2.1.9 darauf hingewiesen, dass die Program Evaluation Standards in erster Linie für einen Einsatz im Bildungsbereich im nordamerikanischen Raum konzipiert wurden. Daher ist es notwendig, dass der Evaluator die Einzelstandards schrittweise durchgeht und jeweils beurteilt, ob sie im vorliegenden Anwendungsfall geeignet sind und somit verwendet werden können oder nicht (Lynch et al., 2003). Die nachfolgende Vorstellung der Einzelstandards stützt sich auf die publizierten PgES des Joint Committee (2008).

Nützlichkeitsstandards (engl. „*Utility standards*“)

Hierunter stellen sieben Einzelstandards Forderungen auf, die sicherstellen sollen, dass sich die Evaluation am Informationsbedarf der Adressaten orientiert (Gallegos, 1994, S. 47), so dass sie die Ergebnisse nutzen können.

Nummer und Name des Standards	Kurze Zusammenfassung der Forderung des Standards
U1: Identifikation der Stakeholder	Die involvierten und betroffenen Stakeholder sollen identifiziert werden, ihre Bedürfnisse sind zu adressieren.
U2: Glaubwürdigkeit des Evaluators	Die Evaluatoren sollen glaubwürdig und kompetent sein, sodass die Ergebnisse eine möglichst hohe Glaubwürdigkeit und Akzeptanz erfahren.
U3: Umfang und Auswahl der Information	Die Informationen sollen dazu geeignet sein, Fragen zum Projekt zu beantworten und das Informationsbedürfnis der Adressaten zu befriedigen.
U4: Identifikation von Werten	Die Wahrnehmung, Prozedur und Begründung der Ergebnisinterpretation soll umfassend beschrieben werden, um die Grundlage der Werturteile nachzuvollziehen.
U5: Klarheit des Berichtes	Der Evaluationsbericht soll das Projekt und seinen Kontext klar beschreiben, sowie die Zielsetzung, das Vorgehen und die Er-

	gebnisse der Evaluation.
U6: Aktualität und Verbreitung des Berichtes	Zwischenergebnisse sollen den Adressaten schnell zur Verfügung gestellt werden, sodass sie die Informationen umgehend berücksichtigen und nutzen können.
U7: Evaluationswirkung	Evaluationen sollen so geplant, umgesetzt und berichtet werden, dass die Nutzungswahrscheinlichkeit erhöht wird.

Tabelle 4: Nützlichkeitsstandards der PgES

Im **Untersuchungsfall** werden alle Evaluationsstandards U1 bis U7 Anwendung in der Meta-Evaluation finden. Die Forderung des Standards U6 ist dabei etwas weniger zentral für die meta-evaluative Untersuchung dieser Dissertation. Dies liegt daran, dass die Zielsetzung des Evaluationsobjektes durch die Vorhabenbeschreibung weitgehend abgesteckt ist und Ergebnisse der primären Evaluationsstudien zwar betrachtet, diskutiert und kommuniziert werden, jedoch weniger einen Anlass darstellen, bestimmte Projektaktivitäten komplett zu überdenken und zu modifizieren (vgl. Kap. 3.3.1).

Durchführbarkeitsstandards (engl. „*Feasibility standards*“)

Die Forderungen der insgesamt drei Einzelstandards zur Durchführung einer Evaluation sollen dazu beitragen, eine Evaluation effizient und angemessen zu planen und umzusetzen (Gallegos, 1994, S. 47).

Nummer und Name des Standards	Kurze Zusammenfassung der Forderung des Standards
F1: Praktische Vorgehensweise	Das Evaluationsverfahren soll so gewählt und umgesetzt werden, dass die Projektdurchführung durch die Datenerhebung nur minimal beeinträchtigt wird.
F2: Politische Realisierbarkeit	Die Evaluation soll etwaige Interessen und verschiedene Positionen verschiedener Stakeholder-Gruppen antizipieren, um etwaigen Beeinflussungsversuchen entgegenzuwirken.
F3: Wirtschaftlichkeit	Die Evaluation soll effizient sein und hinreichend wichtige Informationen liefern, sodass die ausgegebenen Ressourcen gerechtfertigt sind.

Tabelle 5: Durchführbarkeitsstandards der PgES

Im **Anwendungsfall** werden alle drei genannten Durchführbarkeitsstandards einen Eingang in die Meta-Evaluation finden.

Korrektheits- / Fairnessstandards (engl. „*Propriety standards*“)

In Summe acht verschiedene Einzelstandards bezwecken, dass die Durchführung einer Evaluation durch einen respektvollen und fairen Umgang mit den Beteiligten und Betroffenen des Evaluationsobjektes gekennzeichnet ist (Alkin und Christie, 2004, S. 45).

Nummer und Name des Standards	Kurze Zusammenfassung der Forderung des Standards
P1: Serviceorientierung	Die Evaluation sollte so konzipiert sein, dass sie die Organisation dabei unterstützt, den Bedürfnissen der Zielgruppe zu dienen.
P2: Formale Vereinbarungen	Die formalen Bestandteile der Evaluation sollen schriftlich festgehalten werden.
P3: Rechte der Beteiligten	Die Evaluation soll die Rechte und das Wohlergehen der beteiligten Personen wahren und verteidigen.
P4: Menschliche Interaktionen	Die Evaluatoren sollen die menschliche Würde und Beziehungen der Beteiligten mit der Evaluation respektieren und sie nicht bedrohen oder verletzen.
P5: Komplette und faire Beurteilung	Die Evaluation soll komplett und fair in ihrer Untersuchung und Beurteilung sein und so die Stärken und Schwächen des jeweiligen Projektes aufdecken.
P6: Offenlegung der Ergebnisse	Die Ergebnisse sollen den von der Evaluation betroffenen Personen zugänglich gemacht werden.
P7: Interessenskonflikte	Interessenkonflikte sollen offen und ehrlich begegnet werden, so dass sie sich nicht auf die Evaluationsergebnisse niederschlagen.
P8: Fiskalische Verantwortung	Die für die Evaluation zur Verfügung gestellten finanziellen Ressourcen sollen sorgsam und sinnvoll investiert werden.

Tabelle 6: Korrektheitsstandards der PgES

Auch von den Korrektheitsstandards finden alle eine Berücksichtigung in der **Durchführung** der Meta-Evaluation. Gleichwohl weisen nicht alle eine identische Wichtigkeit und Relevanz auf. So ist es nach Auffassung des Evaluators bspw. von nachrangiger Bedeutung, ob die formalen Bestandteile der Evaluation schriftlich mit dem Projektmanagement vereinbart und fixiert werden (vgl. P2). Nachdem auch die Entwicklung des Evaluationsdesigns dynamisch erfolgt und gewisse Ansätze ausprobiert und dann wieder verworfen werden, behält der Evaluator somit die notwendige Flexibilität, um evaluativ auf die Dynamik des Evaluationsobjektes angemessen reagieren zu können.

Genauigkeitsstandards (engl. „Accuracy standards“)

Insgesamt zwölf verschiedene Einzelstandards fordern, dass die Evaluation auf Grundlage wissenschaftlicher bzw. fachlich angemessener Daten erfolgt, die zu dem Evaluationsobjekt erhoben wurden und die berichtet werden (Gallegos, 1994, S. 48; Alkin und Christie, 2004, S. 45).

Nummer und Name des Standards	Kurze Zusammenfassung der Forderung des Standards
A1: Projektdokumentation	Das evaluierte Projekt soll genau und akkurat beschrieben werden, um das Evaluandum klar zu identifizieren.
A2: Kontextanalyse	Der Projektkontext soll so untersucht werden, dass wahrscheinliche Einflüsse auf das Projekt identifiziert werden.
A3: Ziel- und Vorgehensbeschreibung	Die Ziele und das Vorgehen der Evaluation soll detailreich genug beschrieben werden, um sie verstehen und bewerten zu können.
A4: Vertretbare Informationsquellen	Die Informationsquelle der Evaluation soll hinreichend genug beschrieben werden, um ihre Adäquanz beurteilen zu können.
A5: Valide Informationen	Die Daten sollen zu validen Ergebnissen führen.
A6: Reliable Informationen	Die Daten sollen zu reliablen Ergebnissen führen.
A7: Systematische Informationen	Die gesammelten Daten sollen regelmäßig hinterfragt und potenzielle Fehler behoben werden.
A8: Analyse quant. Informationen	Quantitative Daten sollen systematisch ausgewertet werden.
A9: Analyse qual. Informationen	Qualitative Daten sollen systematisch ausgewertet werden.
A10: Gerechtfertigte Schlussfolgerungen	Die Schlussfolgerungen sollen gerechtfertigt sein, so dass sie die Stakeholder nachvollziehen können.
A11: Objektive Berichterstattung	Die Berichterstattung soll die Evaluationsergebnisse fair reflektieren, ohne subjektive oder politische Verzerrungen.
A12: Meta-Evaluation	Die Evaluation selbst sollte auf Grundlage dieser Standards evaluiert werden.

Tabelle 7: Genauigkeitsstandards der PgES

Von den Genauigkeitsstandards gelten alle bis auf den Einzelstandard A12 uneingeschränkt für die **Meta-Evaluation**. Mit der Durchführung einer von A12 geforderten Meta-Evaluation ist die Forderung dieses Einzelstandards als erfüllt anzusehen und braucht daher nicht erneut beurteilt werden.

3.5.3 Vorgehensweise

Die Meta-Evaluation erfolgt in einem zweiten Untersuchungsschritt nach der Durchführung der vier primären Evaluationsstudien. Die Herleitung des **meta-evaluativen Werturteils** basiert auf der Anwendung der ausgewählten Nützlichkeits-, Durchführbarkeits-, Korrektheits- und Genauigkeitsstandards der Program Evaluation Standards (PgES) des Joint Committees (2008).

In Anlehnung an die deskriptive Meta-Evaluation von Lynch et al. (2003) werden bei der Durchführung der Meta-Evaluation alle ausgewählte Evaluationsstandards schrittweise beleuchtet und es wird für das **Evaluationsdesign gesamthaft beurteilt**, ob der jeweilige Standard erfüllt ist oder nicht. Deswegen erfolgt die meta-evaluative Diskussion unter Einschluss aller Primärevaluationen und unter Einschluss der bereits in Kapitel 3.1 angegebenen kontextualen Informationen zum Evaluationsobjekt und seiner organisatorischen Einbettung.

Durch diese aggregierte und gesamthafte Bewertung des Evaluationsdesigns soll herausgestellt werden, inwiefern das Evaluationskonzept – unter Berücksichtigung der in Kap. 2.3 angesprochenen Restriktionen – in der Lage ist, eine 360°-Evaluierung eines sozialen Innovationsprojektes durchzuführen. Daneben soll der aggregierte Quervergleich der vier verschiedenen Studien aufdecken, ob es geeignetere oder weniger geeignete Evaluationsansätze bei der Evaluation sozialer Innovationen gibt.

Diese vergleichende meta-evaluative Diskussion ist eng mit dem Evaluationsdesign in Kapitel 3.4 verknüpft, in dem bereits die Erwartung des Evaluators herausgestellt wurde, dass die unterschiedlichen Primärstudien in jeweils unterschiedlichem Ausmaße Daten generieren auf deren Grundlage evaluative Aussagen hergeleitet werden können.

Für die Generalisierung der praktischen und empirischen Evaluationserfahrungen ist es daher für die Weiterentwicklung der Evaluationsdisziplin zweckmäßig, aussagekräftige von weniger aussagekräftigen Evaluationsstudien zu unterscheiden, um so in Zukunft die oft nur knapp vorhandenen Projektressourcen zur Durchführung von Evaluationen (vgl. Hanssen et al., 2008, S. 579) noch fokussierter und zielgerichteter einsetzen zu können.

4 Anwendungsfall tu>startup

Im nachstehenden Kapitel werden die **empirischen Ergebnisse** der praktischen Anwendung des Evaluationsdesigns auf die soziale Innovation tu>startup dargestellt und diskutiert. Es werden daher insbesondere die Ergebnisse der vier durchgeführten primären Evaluationsstudien präsentiert. Nach der Darstellung der **Benchmarking-Evaluation** (Kap. 4.1) erfolgt die Präsentation der **Teilnehmer-Evaluation** (Kap. 4.2) und der **Stakeholder-Evaluation** (Kap. 4.3), ehe auf die Ergebnisse der **qualitativen Evaluation** eingegangen wird (Kap. 4.4). Von der Stellung im Zusammenhang der Gesamtuntersuchung dieser Dissertation, stellen diese Primärstudien einen Zwischenschritt dar, in dem das theoretisch hergeleitete Evaluationsdesign (vgl. Kap. 2.3 und Kap. 3) empirisch umgesetzt wird, ehe es anschließend als Grundlage für die **Meta-Evaluation** dient (vgl. Kap. 5). Dieses empirische Kapitel 4 ist daher in einer Einheit zu sehen mit der Präsentation des Evaluationsobjektes tu>startup in Kapitel 3.1 einerseits und mit der Durchführung der Meta-Evaluation in Kapitel 5 andererseits.

Die Präsentation der vier primären Evaluationsstudien in diesem Kapitel erfolgt durch die Wiedergabe kompakter Zusammenfassungen, in denen jeweils auf die Zielsetzung, die grundlegende Vorgehensweise und die wesentlichsten Kernergebnisse der jeweiligen Evaluationsstudie eingegangen wird die zu einer kritischen Reflexion und evaluativen Diskussion zusammengeführt werden.

Es sei an dieser Stelle erneut darauf hingewiesen, dass Teile der Ergebnisse dieses Forschungsvorhabens bereits auf der 11. IFKAD, dem *International Forum on Knowledge Asset Dynamics*, am 16.06.2016 in Dresden vorgestellt wurden (vgl. Dotterweich et al., 2016). Diese Veröffentlichung umfasste die Ergebnisse der ersten drei der nachfolgend präsentierten, primären Evaluationsstudien (Kap. 4.1 bis Kap. 4.3).

4.1 Benchmarking-Evaluation²²

Die zehn durch das Projekt EXIST IV geförderten Projekte sind die Untersuchungsobjekte, die im Rahmen dieser Benchmarking-Studie miteinander und zeitlich vergleichend gegenübergestellt werden. Die Durchführung basiert auf der Arbeit von Sabrina Heix und Christoph Dotterweich.²³

4.1.1 Zielsetzung

Im Rahmen dieser Evaluationsstudie werden die **zehn Gründungsförderungsprojekte** der in Kap. 3.1.1 genannten, von EXIST IV geförderten Hochschulen, zweimal vergleichend gegenübergestellt und bewertet. Als Informationsquelle dienen die jeweiligen Homepages der einzelnen Projekte. Der erste Durchführungszeitraum ist zwischen November und Dezember 2013, der zweite Durchgang geschieht im Januar und Februar 2015. Auf diese Weise soll nicht nur der vergleichende Status Quo der zehn Hochschulen nachvollzogen werden, sondern auch in Abhängigkeit der jeweiligen Vorher-Nachher-Platzierungen die jeweilige Projektevolution.

Es sei bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die extrahierten Informationen und ihre weitere Aufarbeitung unter der Einschränkung zu sehen sind, dass die genutzten Homepages eine individuell unterschiedlich durchgeführte Sorgsamkeit hinsichtlich ihrer Pflege und ihres Aktualisierungsgrades aufweisen. Daher kann diese Studie nur eine annähernde Einordnung wiedergeben. Dennoch reflektiert das Benchmarking eine – auf den zusammengetragenen Daten basierende – vergleichende, grundsätzliche Einordnung der Modi Operandi der zehn geförderten Projekte.

4.1.2 Vorgehensweise

Der erste Arbeitsschritt besteht in der Erarbeitung eines **Evaluationsrasters**, mit dessen Hilfe die zehn Einzelprojekte möglichst umfassend und objektiv abgebildet und bewertet

²² Die Ergebnisse dieser Evaluationsstudie wurden bereits auf der 11. IFKAD durch den Verfasser dieser Dissertation vorgestellt (vgl. Dotterweich et al., 2016).

²³ Frau Sabrina Heix, M. Sc. gebührt an dieser Stelle mein herzlicher Dank für Ihre Mithilfe bei der Durchführung dieser Benchmarking-Studie. Ohne ihre Mitwirkung wäre ein intersubjektives Bewertungsverfahren nicht möglich gewesen.

werden sollen. Für dieses Beurteilungsraster werden sechs **Evaluationsdimensionen** und (mit zunehmender Präzision) 25 **Evaluationsindikatoren** mittels dreier, aufeinander aufbauender Herangehensweisen gebildet.

Für die Ermittlung in Frage kommender Evaluationsdimensionen (und darauf aufbauender Kriterien und Indikatoren) wird zunächst die Richtlinie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) vom 08. April 2010 zur Förderung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit an Hochschulen herangezogen und ausgewertet. Aus dieser Richtlinie kann entnommen werden, welche Bedingungen an die EXIST IV Förderung geknüpft sind, bzw. welche grundsätzlichen, gründungsspezifischen Aktivitäten von den Hochschulen gefordert werden. Mithilfe des Förderprogramms EXIST IV des BMWi werden die folgenden zu beachteten strukturellen Maßnahmen eingefordert:

- Ausdifferenzierung einer gründungsspezifischen Gesamtstrategie,
- Aufbau und Etablierung darauf abgestimmter Anreizsysteme, administrativer Strukturen, Prozesse und Regelwerke,
- Auf- und Ausbau gründungsunterstützender Strukturen an den Hochschulen sowie der Vernetzung mit externen Partnern und
- Erfassung, Bewertung und Überprüfung der gründungsprofilierenden Strukturen und Aktivitäten durch ein Qualitätsmanagement.

Die aus dem Entwicklungskonzept hervorgehenden Aktivitäten „*sollten [zudem, Anm. d. Verf.] grundsätzlich den folgenden Handlungsfeldern zuordenbar sein*“ (BMWi, 2010, S. 3):

- Sensibilisierung, Identifizierung und Motivierung potenzieller Gründerinnen und Gründer,
- Kommunikation von Gründungsaktivitäten innerhalb und außerhalb der Hochschule einschließlich interner Gremien,
- Maßnahmen zur Erschließung und Verwertung ungenutzter Innovationspotenziale für eine technologie- und wissensbasierte Unternehmensgründung,
- Entwicklung und Umsetzung praxisnaher Lehrangebote zur Qualifikation für die unternehmerische Selbstständigkeit im Rahmen der Lehre,
- Praktische Unterstützung und Betreuung von Gründerinnen und Gründern bei der Gründungsvorbereitung und den ersten Schritten des Unternehmensaufbaus einschließlich der Unternehmensfinanzierung.

In einem zweiten Schritt erfolgen die Recherche und der Einbezug von Studien, die in diesem Kontext bereits ähnliche Analysen durchgeführt haben. Hierzu werden zwei Untersuchungen hinsichtlich ihrer Themenfelder und verwendeter Erhebungsinstrumente und Kriterien analysiert, die auf ihre Übertragbarkeit auf den Rahmen der Benchmarking-Studie überprüft werden (vgl. Schmude et al., 2011; Frank et al., 2013). Aufgrund zeitlicher und personeller Restriktionen erfolgt die Themenauswahl hinsichtlich ihrer Sinnhaftigkeit und Umsetzbarkeit.

Daher gilt es in einem letzten Schritt zu ergründen, welche Informationen zu den einzelnen Gründungsprojekten messbar (i. S. v. online verfügbar) waren. Aufgrund dieses Schrittes werden zwei initial angedachte Evaluationsdimensionen wieder aufgegeben:

- Die Gründungsleistung und Gründungsaktivitäten, worunter der quantitative Outcome verstanden wird, wie bspw. die Anzahl tatsächlich erfolgter Gründungen, bewilligter Patente, etc. und
- die Nachhaltigkeit, also eine Beurteilung, inwiefern die Gründungsprojekte das Potenzial aufweisen, sich über die Förderungsdauer hinweg zu verstetigen (bspw. Existenz von Stiftungen, etc.).

Aus diesen Überlegungen heraus resultieren sechs **Evaluationsdimensionen**, die in der nachstehenden Übersicht aufgeführt sind:

Evaluationsdimension	Evaluationsindikatoren	Erklärung
„Strategische Verankerung“	3	Bewertung der strukturellen Verankerung der Projektziele in der Referenzorganisation.
„Netzwerk“	3	Bewertung der Interaktion mit und der Integration von externen Akteuren.
„Öffentlichkeitsarbeit“	3	Bewertung der genutzten Kommunikationskanäle und der Passgenauigkeit des Projektdesigns für die Zielgruppen.
„Sensibilisierung, Mobilisierung und Reichweite“	4	Bewertung der Diffusion des Projektes innerhalb der Referenzorganisation.
„Curriculare Aktivitäten“	6	Bewertung der Anzahl und des Designs der curricularen Aktivitäten, die durch das Projekt initiiert werden.
„Extracurriculare Aktivitäten“	6	Bewertung der Anzahl und des Designs der extracurricularen Aktivitäten, die durch das Projekt initiiert werden.

Tabelle 8: Überblick der im Benchmarking implementierten Evaluationsdimensionen

Jede Evaluationsdimension wird weiterhin in einzelne **Evaluationskriterien** und **-indikatoren** unterteilt. Dies soll nun beispielhaft an der ersten Dimension aufgezeigt werden, die sich aus den Kriterien „Vision und Leitbild“, „Mittelbereitstellung“ und „Strategie“ zusammensetzt. Als zu operationalisierende Indikatoren werden hierbei die „Verankerung der Gründungsthematik als Aufgabe der Universität“ (Vision und Leitbild), Anzahl der „grundmittelfinanzierten Mitarbeiter“ des Gründungsprojektes (Mittelbereitstellung) sowie die „Existenz einer allgemein zugänglichen, schriftlichen Strategie“ festgelegt.

Die **Messung** bildet die Ausprägung der Kriterien ab. Hierbei kann eine Betrachtung der bloßen Existenz (ja/nein) oder auch der Anzahl erfolgen. In einigen, geeigneten Fällen erfolgt (bedingt durch den Informationsgehalt der Daten) eine eher qualitative Beschreibung. Die verschiedenen Indikatoren werden teilweise abweichend voneinander gewichtet, da die beiden Evaluatoren diverse „Gütegrade“ und „Bedeutungsschweren“ der Daten entsprechend berücksichtigen wollen. Die nachfolgende Tabelle 9 bietet einen Überblick über das **Bewertungsraaster** also über die einzelnen Evaluationsdimensionen, über die gewichteten Kriterien und die Indikatoren sowie deren Messung. Sollte ein Kriterium von mehr als einem Indikator gemessen werden, so sind die jeweiligen **Gewichtungsfaktoren (ω)** ebenfalls angegeben, wenn von einer Gewichtung abgesehen wurde.

Dimension	Kriterium	Indikatoren	Indikatormessung	ω	
Bewertungsfeld 1	Strategische Verankerung	Vision und Leitbild	Verankerung der Gründungsthematik als Aufgabe der Universität, u. a. auch Verankerung auf Startseite der Universitätshomepage	ja/nein	0,33
		Mittelbereitstellung	Grundmittelfinanzierte Mitarbeiter	Anzahl	0,33
		Strategie	Existenz einer allgemein zugänglichen, schriftlichen Strategie	ja/nein	0,33
Bewertungsfeld 2	Netzwerk	Institutionell	Mitgliedschaft in institutionalisierten Gründungsnetzwerken, Rückgriff auf Netzwerkpartner	ja/nein, Anzahl, "Rolle", Nennung	0,50
		Generell	Einbindung externer Akteure	Anzahl ($\omega = 0,66$)	0,50
			Bereitstellung von Beratungsleistungen an Externe	ja/nein ($\omega = 0,33$)	

Bewertungsfeld 3	Öffentlichkeitsarbeit	Medienpräsenz	Kommunikationskanäle	Anzahl, Ausdifferenzierung einzelner Qualitätsmerkmale (bspw. Likes, Anzahl der Aktualisierungen rückwirkend ab einem bestimmten Stichtag +/- 3 Monate)	0,50
		Benutzerfreundlichkeit	Zielgruppenspezifischer Aufbau von Gründungsinhalten	ja/nein	0,50
			Übersichtlichkeit der Veranstaltungen (bspw. im VLVZ recherchierbar oder gesondert ausgewiesen)	ja/nein	

Bewertungsfeld 4	Sensibilisierung / Mobilisierung / Reichweite	Promotoren	Gründungsbeauftragte	Anzahl, Fakultätszugehörigkeit ($\omega = 0,66$)	0,50
			Initiativen von Studierenden	Anzahl, evtl. Fakultätszugehörigkeit ($\omega = 0,33$)	
		Maßnahmen	Präsenz erfolgreicher Ausgründungen auf der Universitäts- bzw. der Projekt-homepage	Anzahl, evtl. Branche oder Zugehörigkeit Fakultät	0,50
			Teilnahme bzw. Durchführung von Gründungs- / Ideenwettbewerben	Anzahl (insgesamt, pro Jahr), Form	

Bewertungsfeld 5	Curriculare Aktivitäten	Umfang	Angebote Lehrveranstaltungen	Anzahl, Anzahl SWS, BA/MA, Art der Veranstaltung	0,25
			Adressatenadäquanz	Studierende, Promovierende, etc.	
		Interdisziplinarität	Anzahl der beteiligten Lehrstühle im Lehrangebot	Anzahl	0,25
		Institutionalisierung	Existenz und ggf. Anzahl von Gründungslehrstühlen	ja/nein; Anzahl	0,50
			Existenz eines eigenständigen Studienganges (Bachelor oder Master zum Gründungskomplex)	ja/nein (BA/MA)	
			Möglichkeit einer Profilschwerpunktsetzung innerhalb eines nicht primär gründungsspezifischen Studienganges	ja/nein (BA/MA)	

Bewertungsfeld 6	Extracurriculare Aktivitäten	Struktur	Existenz von Technologietransferstellen bzw. transferausgerichteten Einrichtungen	ja/nein; Anzahl	0,33
			Existenz von ausgewiesenen Arbeitsbereichen bzw. spezialisierte Organisationen zur Förderung von Existenzgründungen	ja/nein; „Ausprägung“	
		Umfang	Angebote Veranstaltungen	Anzahl, ggf. SWS, Art der Veranstaltungen	0,67
			Adressaten	Studierende, Promovierende, WMA, Externe, Verwaltung	
			Mitarbeiter in Beratung und Coaching	Anzahl, Nennung der Namen der Ansprechpartner	
			Existenz unterstützender Angebote (z.B. Erstberatung, Hilfe bei der Erstellung eines Businessplans, Markt- und Patentrecherchen, preisgünstige Bereitstellung von Infrastruktur, etc.)	Anzahl bzw. Nennung	

Tabelle 9: Darstellung des Bewertungsrasters der Benchmarking-Evaluation

Die **Bewertung** erfolgt auf einer Skala von 0 bis 6 Punkten, wobei 6 Punkte den maximal erreichbaren Wert abbilden. Die Bewertung geschieht auf dem Niveau der Indikatoren, sodass eine reine Aufsummierung von Punktwerten zu einer unzweckmäßigen Übergewichtung „indikatorreicher“ Bewertungsfelder führen würde.

Daher wird der bereits angesprochene Gewichtungsfaktor (ω) für die Kriterien eingeführt, sodass jedes Bewertungsfeld den rechnerischen Maximalwert 6 und ein Untersuchungsobjekt (Gründungsförderungsprojekt) den Maximalwert 36 einnehmen kann. Die Gewichtung von Kriterien mit mehreren Indikatoren geschieht mitunter ungleichmäßig, unter der Maßgabe, hiermit unterschiedliche „Bedeutungszumessungen“ und „Informations-Gütegrade“ angemessen zu berücksichtigen. Die Zuordnung der Gewichtungsfaktoren erfolgt mittels eines diskursiven Abstimmungsprozesses der beiden Evaluatoren.

Die Bewertung selbst wird parallel vorgenommen, d. h. es wird eine **projektvergleichende Sichtweise** eingenommen und die Punktvergabe erfolgt stets im Gesamtzusammenhang.

Die Ausprägungen aller zehn Gründungsförderungsprojekte werden fallweise miteinander verglichen und bewertet.

Der erstellte Datensatz wird von beiden Evaluatoren jeweils getrennt voneinander nach dem beschriebenen Vorgehen bewertet, um auf diese Weise ein gewisses Mindestmaß an Objektivität (**Intersubjektivität**) zu erhalten. Somit erklärt sich an dieser Stelle auch der Einsatz eines zweiten Evaluators. Nach der erfolgten Durchführung werden die Bewertungsergebnisse miteinander verglichen.

In einem zweiten Schritt wird die Bewertung unter Einnahme einer **zeitvergleichenden Sichtweise** für das Projekt tu>startup isoliert wiederholt. Durch den Vorher-Nachher-Vergleich soll durch die Vergabe der Bewertungspunkte der Einfluss des Projektes auf die Universitätsstruktur der Referenzorganisation TU Dortmund ermittelt werden. Das Bewertungsintervall umfasst hierbei Punktwerte von -3 (sehr unvorteilhafte Änderungen) bis +3 (sehr vorteilhafte Änderungen), wobei sich die Vorteilhaftigkeit an der initialen Projektzielsetzung bemisst. Die erneute horizontale Durchführung über die Zeit ist angebracht, um die Effekte von tu>startup auf die TU Dortmund isoliert, bzw. absolut zu bewerten, d. h. ohne die vertikale Berücksichtigung der Fortschritte der anderen neun Projekte (relative Evaluation).

Die primäre **Datenerhebung** geschieht durch den Verfasser dieser Dissertation, stichprobenweise unterstützt von Fr. Sabrina Heix. Bei der Herleitung des Bewertungsrasters sowie der Durchführung der Evaluation sind beide Evaluatoren beteiligt. Die Benchmarking-Studie nutzt einen Vorher-Nachher-Vergleich, indem Daten miteinander verglichen wurden, die an zwei unterschiedlichen Zeitpunkten erhoben wurden. Insgesamt werden in zwei Erhebungen für die zehn Gründungsförderungsprojekte Daten zu jeweils 25 Kriterien erhoben, sodass der gesamte **Datensatz** aus 500 Einzelinformationen besteht.

4.1.3 Ergebnisse

Vor der Ergebnispräsentation sei erneut ins Gedächtnis gerufen, dass die verschiedenen Hochschulen über unterschiedliche Projekte versuchen, ihrer Aufgabe der Gründungsförderung gerecht zu werden. Außerdem kommt vergleicherscherend hinzu, dass teilweise eklatante Unterschiede in den Ausgangspositionen miteinander zu vergleichen sind. Während

bei einigen Hochschulen Maßnahmen der Gründungsförderung erst in der Entstehung begriffen sind, verfügen andere über eigens gegründete An-Institute oder Stiftungen und haben daher weitaus mehr Ressourcen zur Umsetzung zur Verfügung.

Die Ergebnisse der vergleichenden Vorher-Nachher-Untersuchung lassen sich Tabelle 10 entnehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass der kumulierte Punktwert für die soziale Innovation tu>startup einen leichten Rückgang von 22,08 Punkten (was 55,8% des erreichbaren Gesamtwertes entspricht) auf 18,50 Punkten (51,4%) erfährt. Diese Verringerung steht im Gegensatz zu der aggregierten durchschnittlichen Bewertungspunktzahl, die über alle zehn Projekte von 19,13 (53,1%) auf 19,79 (55,0%) ansteigt. Daher „verliert“ das Evaluationsobjekt zwei Plätze in dem aufgeführten Ranking und fällt vom vierten auf den sechsten Platz zurück.

t = 1				t = 2		
#	Projekt	Punkt wert	Prozent-satz	Projekt	Punkt wert	Prozent-satz
1	A	25,88	71,8 %	C	27,04	75,1 %
2	B	23,63	65,6 %	A	26,29	73,0 %
3	C	20,76	57,7 %	B	25,08	69,7 %
4	tu>startup	20,08	55,8 %	F	18,71	52,0 %
5	D	19,14	53,2 %	D	18,67	51,9 %
6	E	18,66	51,8 %	tu>startup	18,50	51,4 %
7	F	18,16	50,4 %	E	17,38	48,3 %
8	G	18,00	50,0 %	I	16,75	46,5 %
9	H	13,96	38,8 %	G	15,58	43,3 %
10	I	13,13	36,6 %	H	13,63	37,9 %

Tabelle 10: Ergebnisse der Benchmarking-Evaluation

Alles in allem legt die **relative Vorher-Nachher-Bewertung** eine etwas bessere Entwicklung für die neun Vergleichsprojekte offen, als für tu>startup, das in t = 1 etwas überdurchschnittlich bewertet wurde (+0,89) und in t = 2 etwas unter dem Durchschnitt (-1,26). Wie gesagt handelt es sich bei dieser ersten Bewertung um eine relative Einschätzung und ein Rückgang der Gesamtpunktzahl impliziert keinen Misserfolg, sondern lediglich einen langsameren Fortschritt als innerhalb der Peergroup. Die Gründungsförderungsprojekte der neun

anderen Hochschulen, die aus Platzgründen in Tabelle 10 nur durchnummeriert sind, schlüsseln sich wie folgt:

- Projekt A: Technische Universität Berlin
- Projekt B: Technische Universität München
- Projekt C: Hochschule für angewandte Wissenschaften München
- Projekt D: Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften
- Projekt E: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- Projekt F: Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
- Projekt G: Universität Potsdam
- Projekt H: Friedrich-Schiller-Universität Jena und Bauhaus-Universität Weimar
- Projekt I: Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Entscheidend ist die **absolute Vorher-Nachher-Bewertung**, die sich allein auf das Projekt tu>startup konzentriert und die auf die Veränderungen über die Zeit fokussiert. Diese separat durchgeführte, einfache Pre-Post-Evaluation zeigt eine Verbesserung des durchschnittlichen Ratings um +0,42. Das heißt, dass tu>startup gemäß dem Urteil der zwei Evaluatoren einen positiven, i. S. v. projektzielerwünschten, Einfluss auf die Referenzorganisation TU Dortmund ausüben konnte. Die Veränderungsurteile der sechs Evaluationsdimensionen waren: +0,50 (Strategische Verankerung), +0,17 (Netzwerk), +0,88 (Öffentlichkeitsarbeit), +0,71 (Sensibilisierung, Mobilisierung und Reichweite), -0,17 (Curriculare Aktivitäten) und +0,42 (Extracurriculare Aktivitäten).

4.1.4 Diskussion und Evaluation

Zusammenfassend sei nochmals betont, dass mit der Benchmarking-Evaluation nicht das Ziel verfolgt wird, einzelne Projekte als Gewinner oder als Verlierer darzustellen. Vielmehr soll ein quervergleichender Überblick erarbeitet werden, der es ermöglicht, sich einen schnellen Eindruck über die Ausgangslage und die zeitliche Entwicklung der zehn in EXIST IV geförderten Gründungsförderungsprojekte zu verschaffen. Die ausführlich beschriebene Vorgehensweise soll einerseits ein strukturiertes Vorgehen in der Implementationsphase sicherstellen und andererseits in der Dokumentationsphase ein hohes Niveau an Transparenz und Nachvollziehbarkeit gewährleisten.

Durch den Einbezug einer weiteren Evaluatorin in der Durchführung der Bewertung dieser Evaluationsstudie soll zudem ein gewisses Maß an Intersubjektivität und Fairness sichergestellt werden. Mit Hilfe der zusätzlichen Gewichtungsfaktoren wurde auf abweichende Bedeutsamkeiten einzelner Indikatoren abgestellt.

Allerdings unterliegt die Benchmarking-Evaluationsstudie – wie andere Vergleichsstudien auch – einigen **Einschränkungen**, die es zu benennen gilt. An erster Stelle ist hierunter auf die Unvollständigkeit der Informationslage hinzuweisen. So können z.B. von den ursprünglich angedachten acht Bewertungsfeldern aufgrund fehlender Daten nur sechs umgesetzt werden, da die erforderlichen Daten online nicht verfügbar sind. Aufgrund zeitlicher und personeller Restriktionen kann keine Befragung von Ansprechpartnern der untersuchten Gründungsprojekte (etwa durch Telefoninterviews oder Online-Fragebögen) erfolgen. Eine weitere Einschränkung ist darin zu sehen, dass die beiden Erhebungen lediglich Momentaufnahmen darstellen. Aktualisierungen und Weiterentwicklungen finden fortwährend statt, sodass diese Studie nicht replizierbar ist und die Gültigkeit der Informationen im Zeitverlauf nachlässt.

Außerdem bleibt selbstverständlich festzuhalten, dass dieses Ranking keinesfalls frei von (unbewussten) subjektiven Verzerrungen der Evaluatoren sein kann und folglich auch nicht den Anspruch totaler Objektivität erhebt. Die Evaluation in dieser Benchmarking-Studie wird dennoch durch die getrennt durchgeführte Bewertung objektiviert (Intersubjektivität). Im anschließenden Bewertungsvergleich stellen beide Evaluatoren fest, dass ihre Einschätzungen nicht sonderlich voneinander differieren.

Auf der anderen Seite bietet die Nähe der beiden Evaluatoren zum Evaluationsobjekt auch die Grundlage der einfachen absoluten Vorher-Nachher-Evaluation, da sie die Gründe über die wahrgenommenen positiven wie negativen Veränderungen innerhalb der Referenzorganisation kennen und einschätzen können, ob deren Quellen in dem Untersuchungsobjekt zu sehen sind oder nicht.

Das zu fällende **evaluative Werturteil** hinsichtlich des Erfolges von tu>startup auf Grundlage der erhobenen Daten der Benchmarking-Studie orientiert sich an den beiden Ausprägungen der durchgeführten Untersuchung. Auf Basis der Ergebnisse der relativen Vorher-Nachher-Bewertung erfolgt das **Gesamturteil**, dass tu>startup etwas weniger Fortschritte gezeigt hat als seine Vergleichsgruppe, die aus den neun anderen Gründungsförderungsprojekten besteht. Auf Grundlage der absoluten Vorher-Nachher-Bewertung fällt das Werturteil

vielschichtiger aus. Für das Evaluationskriterium „**Nutzen**“ wird auf die Ergebnisse der Bewertungsfelder „Öffentlichkeitsarbeit“ (+0,88), „Curriculare Aktivitäten“ (-0,17) und „Extracurriculare Aktivitäten“ (+0,42) abgestellt und es ist im Großen und Ganzen ein positives Fazit für tu>startup zu ziehen, welches nur durch das Bewertungsfeld „Curriculare Aktivitäten“ eingeschränkt wird. Die Bewertung des Evaluationskriteriums „**Diffusion**“ orientiert sich an den Ergebnissen der Bewertungsfelder „Sensibilisierung, Mobilisierung und Reichweite“ (+0,71) und „Netzwerk“ (+0,17) und fällt somit insgesamt positiv aus. Das Bewertungskriterium „**Wirkung**“ fokussiert auf das Bewertungsfeld „Strategische Verankerung“ (+0,50) und kommt somit ebenfalls zu einem positiven Ergebnis. Unter Zuhilfenahme der Evaluationskriterien ist das Projekt tu>startup anhand der Ergebnisse der Benchmarking-Evaluation daher als „**erfolgreich**“ zu bewerten.

4.2 Teilnehmer-Evaluation²⁴

Ein wesentlicher Baustein des Projektes tu>startup ist die Organisation und Durchführung verschiedener Projektveranstaltungen, die sich an alle gründungsinteressierten Angehörigen der TU Dortmund richteten (vgl. Kap. 3.1.2). Die Evaluation dieser Veranstaltungen durch die jeweiligen Teilnehmer ist Gegenstand der folgenden Teilnehmer-Evaluationsstudie, die die „Evaluationshoheit“ sozusagen auf die Angehörigen der Zielgruppe des Projektes tu>startup überträgt, indem die Teilnehmer einer Projektmaßnahme um ihr Urteil gebeten werden.

4.2.1 Zielsetzung

Der Zielsetzung Rechnung tragend, eine Gründerhochschule zu etablieren, sieht die Projektkonzeption von tu>startup eine Reihe von regelmäßig stattfindenden Veranstaltungsformaten vor. Das Ziel dieser Formate ist es, den Gründungsgedanken in die Universität zu tragen und direkt bei den Zielgruppen zu verankern. Durch das Angebot verschiedener Veranstaltungstypen mit jeweils unterschiedlichen Informationsdichten und Detailgraden erfolgt eine zielgruppengerechte Ansprache, die von einer niederschweligen Informationsveranstaltung (tu>startup LOUNGES) bis hin zur Entwicklung eigener Business Pläne in Gründerteams (tu>startup CLIQUEN) reicht.

Der Zweck der Teilnehmerevaluation besteht darin, diese Veranstaltungsformate aus der externen und unvoreingenommenen Sicht der Teilnehmer als unmittelbare Nutznießer der Projektaktivitäten bewerten zu lassen. Dabei wird vor allem auf die wahrgenommene Veranstaltungsqualität, aber auch auf eine generelle Bewertung der Projektzielsetzung abgestellt. Das erhaltene Ergebnis spiegelt somit eine externe Evaluations-Perspektive wider, die von außerhalb des Projektes stammt und somit als „unabhängiger“ gesehen werden kann.

4.2.2 Vorgehensweise

Im Vorfeld fast jeder durchgeführten Veranstaltung werden **Fragebögen** verteilt, die speziell für das jeweilige Veranstaltungsformat konzipiert sind, um inhaltliche Unstimmigkeiten

²⁴ Die Ergebnisse dieser Evaluationsstudie wurden bereits auf der 11. IFKAD durch den Verfasser dieser Dissertation vorgestellt (vgl. Dotterweich et al., 2016).

zur beurteilenden Veranstaltung zu verhindern. Daher sind die Ergebnisse zwischen den einzelnen Veranstaltungsreihen nicht komplett aufeinander übertragbar. Allerdings erfolgt die Fragebogenkonzeption unter der Maßgabe, eine bestmögliche (inhaltlich vertretbare) Vergleichbarkeit zwischen den Veranstaltungsformaten zu gewährleisten. So werden bspw. überwiegend identische Konstrukte abgefragt und nur einzelne Items der etablierten Skalen auf die besonderen Veranstaltungsspezifika angepasst.

Die Fragebögen werden den Teilnehmern vor oder während der Veranstaltungen ausgehändigt und sie werden darum gebeten, diese nach der Veranstaltung ausgefüllt in eine deutlich sichtbar platzierte Sammelbox zu werfen. In einigen (wenigen) Fällen geschieht die Teilnehmer-Evaluation online, indem den Teilnehmern der entsprechende Umfragelink zugemailt wird.

Die **Messung der Teilnehmerurteile** erfolgt beinahe ausschließlich durch die Verwendung etablierter 7er Likert-Skalen²⁵. Eine andere Messung (4er Likert-Skala) erfolgt nur in einem Fall aufgrund der technischen Voraussetzungen einer durchgeführten automatisierten Auslesung.

Inhaltlich werden die Teilnehmer der Projektveranstaltungen darum gebeten, Urteile zu zwei Arten von Variablen zu geben. Zum einen quantifizieren *ergebnisorientierte Variablen* die einzelne **Veranstaltung**, die vom Teilnehmer besucht wird und die von ihm mithilfe des Fragebogens beurteilt wird. Die ergebnis- bzw. veranstaltungsbezogenen Items gruppieren sich in die folgenden vier Konstrukte:

- Die *Zufriedenheit* des Teilnehmers mit dieser Veranstaltung (SATIS),
- den individuell wahrgenommenen *Nutzen* der Teilnahme (USE),
- die Beurteilung der *Inhalte dieser Veranstaltung* (CONT) und
- die Beurteilung des *organisatorischen Rahmens* dieser Veranstaltung (ORGA).

Die Konstrukte stellen daher darauf ab, die individuelle Qualität einer Projektveranstaltung zu analysieren, um auf diese Weise Aussagen zur wahrgenommenen Projektqualität von den Teilnehmern zu generieren, die diese primäre Ausprägung der Projektaktivitäten von tu>startup besucht haben. Die *personenbezogenen Variablen* quantifizierten die Eigenschaften des einzelnen **Teilnehmers**, der die Projektveranstaltung besucht und bewertet. Die Items gruppieren sich in zwei Konstrukte:

- Das *Interesse* an den projektspezifischen Themenstellungen (INT) und

²⁵ Messung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“.

- die jeweilige *Selbsteinschätzung* des individuellen Kenntnisstandes bzgl. der projektspezifischen Themenstellungen (KNOW).

Anhand dieser personenbezogenen Variablen soll untersucht werden, ob die von tu>startup angedachte Selbstselektion, also die differenzierte Teilnahme an den verschiedenen Projektveranstaltungen auf Grundlage der vorliegenden Gründungskennnisse und / oder dem Fortschritt des eigenen Gründungsvorhabens, von der Zielgruppe nachvollzogen und entsprechend umgesetzt wird.

Im Anschluss an die meisten Projektveranstaltungen von tu>startup werden die Teilnehmer darum gebeten, diese durch das Ausfüllen ausgeteilter Fragebögen zu bewerten. Diese Primärstudie hat daher zum Ziel, die so generierten Werturteile der Teilnehmer zu verdichten und damit ein Bild über zur Zufriedenheit, zur inhaltlichen und organisatorischen Bewertung sowie zur Selbstselektion der Teilnehmer zu gewinnen. Auf diese Weise soll ein Rückschluss auf die wahrgenommene Projektqualität gewonnen werden.

4.2.3 Ergebnisse

Insgesamt werden 26 verschiedene Veranstaltungen, die sich in sieben verschiedene Veranstaltungsreihen subsumieren lassen, von insgesamt 306 Teilnehmern bewertet. Der Frauenanteil beträgt 36,2 % und der Zielgruppenanteil unter den Antworten beträgt 88,0 %, wovon 65,9 % auf die Studierenden und 22,1 % auf die wissenschaftlichen Angestellten zurückfallen.

Die Teilnehmer, die die Veranstaltungen bewertet haben, stammen aus 15 der insgesamt 16 Fakultäten der Technischen Universität Dortmund. Die Fakultätsverteilung der Teilnehmer entspricht – von drei Ausnahmen abgesehen – in weiten Teilen der Studierendenverteilung an der gesamten TU Dortmund, was für eine breite Diffusion spricht.

In der Tabelle 11 werden die aggregierten deskriptiven Ergebnisse aufgeführt. Wie an der Darstellung der veranstaltungsbezogenen Variablen sehr gut zu erkennen ist, werden die Projektaktivitäten im Großen und Ganzen von den Teilnehmern als sehr gut bewertet: so haben die Veranstaltungszufriedenheit (5,8342) und der wahrgenommene Nutzen (5,4567) überdurchschnittlich gute Ergebnisse. Eine ähnlich positive Bewertung findet sich bei der Bewertung des Veranstaltungsinhaltes (5,7316) sowie der organisatorischen Durchführung

(6,1132). Auf einem aggregierten Bewertungsniveau, d. h. über alle 306 Teilnehmer hinweg, lässt sich also von einer durchaus hohen Projektveranstaltungsqualität sprechen.

Variable	Anzahl der Items	Mittelwert	Standardabweichung
SATIS	5	5,83	1,05
USE	4	5,46	1,22
CONT	5	5,73	1,07
ORGA	4	6,11	1,19
INT	4	5,25	1,56
KNOW	2	3,71	1,80

Tabelle 11: Deskriptive Statistik der Teilnehmer-Evaluation

Eine multiple Regression ($n = 306$, $F = 108,883$, $p < 0,001$, $adj. R^2 = 0,66$), welche die Einflussfaktoren auf die Veranstaltungszufriedenheit untersucht, zeigt an, dass sie stark vom Veranstaltungsinhalt ($\beta = 0,51$, $p < 0,001$) und dem teilnehmerspezifischen Themeninteresse ($\beta = 0,32$, $p < 0,001$) und etwas von der organisatorischen Durchführung ($\beta = 0,11$, $p < 0,1$) abhängt. Daher sollte bei der Veranstaltungsvorbereitung ein besonderes Augenmerk auf der inhaltlichen Ausgestaltung liegen sowie auf der Auswahl geeigneter Kommunikationsmaßnahmen, die dazu führen, dass die Veranstaltung vor allem bei solchen potenziellen Teilnehmern der Zielgruppe bekannt gemacht wird, die sich für das Veranstaltungsthema interessieren.

Anschließend werden nun die in Kap. 3.1.2 beschriebenen, sieben Veranstaltungstypen näher betrachtet. Drei der Veranstaltungsreihen dienen primär der Teilnehmerakquise, während zwei weitere einen Transfer gründungsspezifischen Wissens bezwecken und eine weitere Veranstaltungsreihe Teams unterstützt, die sich gerade im Gründungsprozess befinden. Ein weiterer Typus „restliche Veranstaltungen“ besteht aus einzelnen Veranstaltungen, die nicht wiederholt werden, sondern nur in Einzelfällen stattfinden. Die oben gesamthaft dargestellten positiven Bewertungen verteilten sich auf alle sieben Veranstaltungsreihen des Projektes tu>startup. Die Ergebnisse der multiplen Regressionen sind ebenfalls über alle Veranstaltungsreihen ziemlich homogen ausgeprägt. Die vom Projekt angestrebte Selbstselektion der Teilnehmer findet sich in den empirischen Daten wieder. Niederschwellige und eher akquisitorische Zwecke verfolgende Veranstaltungen (wie z.B. die tu>startup LOUNGES) lo-

cken im Mittel Teilnehmer mit geringeren gründungsspezifischen Kenntnisständen an als die hochspezialisierten Veranstaltungen, die Gründungsteams auf den Weg zur eigenen Gründung unterstützen wollen (wie z.B. die tu>startup CLIQUEN). Die Projektveranstaltungen werden also entsprechend der Teilnehmerbedürfnisse besucht, was wiederum impliziert, dass das Projektangebot bei der Zielgruppe geläufig ist. Dies bedeutet, dass das Projekt tu>startup seine Maßnahmen und Veranstaltungen ganz gut in die Organisation TU Dortmund tragen und bekannt machen kann.

4.2.4 Diskussion und Evaluation

Es sei der Vollständigkeit halber an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass nicht jede Projektmaßnahme evaluiert wird. Unter Maßgabe der Personen- und Zeitrestriktionen werden nur solche Maßnahmen evaluiert, die einen großen Anteil an der Verwirklichung der Projektzielsetzung haben, d. h. die auf die Wahrnehmung, die Meinung oder die Kenntnisse und konkreten Gründungsabsichten der Zielgruppen einwirken. Singuläre Maßnahmen (wie z.B. die Gründerporträts in der Universitätsbibliothek) oder Projektaktivitäten zur Bekanntmachung von tu>startup und seiner Maßnahmen ohne inhaltliche Agenda und Zielsetzung (wie z.B. der tu>startup Stand auf dem Sommerfest oder der Gründermesse „Die Initialen“) zählen nicht hierunter.

Darüber hinaus gilt es anzumerken, dass es Veranstaltungen gibt, die nicht evaluiert werden können, da es nur einen / kaum Teilnehmer gibt und das von den Fairnessstandards der PgES eingeforderte Mindestmaß an Anonymität nicht gegeben wäre. In wenigen anderen Fällen wird vom Maßnahmendurchführenden auf die Evaluation vergessen und die Teilnehmer sind unbekannt, sodass eine anschließende Online-Erhebung nicht in Frage kommt.

Das zu fällende **evaluative Werturteil** hinsichtlich des Erfolges von tu>startup auf Grundlage der erhobenen Daten der Teilnehmer-Evaluation lautet, dass tu>startup als „**erfolgreich**“ einzustufen ist. Die nach dem Evaluationsdesign in dieser Evaluationsstudie anwendbaren Evaluationskriterien (vgl. Kap. 3.2) unterstreichen dieses summative Werturteil. So zeigen die Ergebnisse, dass auf Grundlage des Evaluationskriteriums „**Nutzen**“ davon ausgegangen werden muss, dass die Teilnehmer im Allgemeinen einen sehr großen persönlichen Nutzen aus ihrer Teilnahme an einer Projektveranstaltung ziehen können. Speziell die Ergebnisse der tu>startup CLIQUEN lassen darüber hinaus vermuten, dass die Projek-

taktivitäten im Gründungsprozess als sehr hilfreich und nützlich empfunden werden. Bezogen auf das Evaluationskriterium „**Diffusion**“ kann zwar kein so eindeutiges Fazit gezogen werden, jedoch finden sich auch hier Hinweise einer erfolgreichen Diffusion des Projektes tu>startup in den Daten der Teilnehmer-Evaluation. So wird beschrieben, dass die Teilnehmer der Projektaktivitäten bis auf wenige Ausnahmen nahezu gleichverteilt aus fast allen Fakultäten der Referenzorganisation TU Dortmund stammen. Zudem funktioniert die von tu>startup angedachte Selbstselektion der Teilnehmerbesuche der unterschiedlichen Projektveranstaltungen, was den Rückschluss zulässt, dass die Projektideen und -aktivitäten zur Zielgruppe durchdringen können und dort wahrgenommen werden.

4.3 Stakeholder-Evaluation²⁶

Mithilfe der Stakeholder-Evaluation soll auf die Messung der projektbedingten Wirkungen auf den organisationalen Kontext sowie auf die verschiedenen betroffenen Stakeholder-Gruppen abgestellt werden.

4.3.1 Zielsetzung

Diese Untersuchung verfolgt zwei Kernziele. Zum einen soll mittels dieser primären Evaluationsstudie nachgezeichnet werden, inwiefern durch das Projekt tu>startup eine Gründungskultur bzw. eine Gründungslandschaft an der TU Dortmund initiiert werden kann. Eines der wesentlichen Projektziele (vgl. Kap. 3.1.2) besteht darin, ein breites Bewusstsein für Gründungen bzw. mehr Unternehmergeist bei den Angehörigen der TU Dortmund zu schaffen. Mittels einer breiten quantitativen Umfrage mit einem Vorher-Nachher-Design soll diese Projektzielsetzung auf ihre Realisierung hin überprüft werden. Die vier Stakeholder-Gruppen, die im Kontext dieser Evaluationsstudie untersucht werden, sind in Kap. 3.1.2 beschrieben. Diese Befragung wird zweimal durchgeführt werden. Die erste Befragung geschieht im zweiten Projektjahr (2013). Eine Wiederholung als zweite, vergleichende Befragung geschieht zwei Jahre später nachdem die erste Phase des Projektes tu>startup abgeschlossen ist. Durch einen anschließenden Zeitvergleich der Querschnittsergebnisse sollen Rückschlüsse und Aussagen darüber getroffen werden, ob es mittels der Projektmaßnahmen in der Breite gelungen ist, eine solche Bewusstseinsverschiebung hin zu Fragen des Entrepreneurships bei den Angehörigen der TU Dortmund zu erreichen.

4.3.2 Vorgehensweise

Ein maßgeschneidertes Bündel von Variablen (mit insgesamt 53 Items) wird bei der Datenerhebung dieser Evaluationsstudie angewendet, um soziale Verschiebungen innerhalb der vier Stakeholder-Gruppen an der Organisation Technische Universität Dortmund messen zu können. Die verwendeten Variablen fokussieren dabei auf den Bereich kollektiver Einstellungen, Wahrnehmungen und Meinungen als einer Handlung vorgelagerte Potenzialgrößen.

²⁶ Die Ergebnisse dieser Evaluationsstudie wurden bereits auf der 11. IFKAD durch den Verfasser dieser Dissertation vorgestellt (vgl. Dotterweich et al., 2016).

Die Cronbach Alphas sind allesamt $\geq 0,842$. Folgende Konstrukte werden bei der Stakeholder-Evaluation erhoben, untersucht und bewertet:

Konstrukt	Anzahl der Items	Beschreibung
PROB	2	Die individuelle Gründungswahrscheinlichkeit.
ATT	7	Die unternehmerische Einstellung.
DIFF	9	Die wahrgenommene Präsenz des Themas Unternehmensgründung in der Organisation (als Proxy für Diffusion).
CUL	6	Wahrgenommenes Ausmaß an unternehmerischer Kultur in der Organisation.
AGR	9	Persönliche Zustimmung zu den Zielen und Aktivitäten des Projektes.
EFF	7	Potenzialbewertung des Projektes.
POT	6	Das wahrgenommene unternehmerische Potenzial in der täglichen Arbeit.
WIL	7	Die Bereitschaft, das Projekt aktiv zu unterstützen.

Tabelle 12: Konstrukte der Stakeholder-Evaluation

In allen vier der in Kapitel 3.1.2 beschriebenen Stakeholdergruppen wird eine Stichprobe gezogen. Die Stichprobenziehung bei den **Studierenden** (SG₁) erfolgt durch das Aufsuchen ausgewählter Vorlesungen, in denen die anwesenden Studierenden darum gebeten werden, die verteilten Fragebögen auszufüllen. Nachdem die E-Mail-Adressen der Lehrstuhlangehörigen an der TU Dortmund auf den jeweiligen Homepages der Lehrstühle öffentlich einsehbar sind, erfolgt bei der Stakeholder-Gruppe der **wissenschaftlichen Angestellten** (SG₂) eine Totalerhebung. Jeder Angehörige dieser Gruppe wird per Mail kontaktiert, die einen Link zu einer Online-Erhebung und die Bitte um Teilnahme enthält. Unter den **Angestellten der Universitätsverwaltung** (SG₃) wird ein analoges Vorgehen gewählt, wobei hier selektiver vorgegangen wird und nur diejenigen kontaktiert werden, die in ihrem Arbeitsalltag einen gewissen Gründungsbezug aufweisen (approximiert durch die Anmeldungen bzw. der Teilnahme an den Workshops). Die Stakeholder-Gruppe der **universitätsaffinen Öffentlichkeit** (SG₄) wird durch die Mitglieder der jeweiligen Alumnivereine an den Fakultäten approximiert, indem die Verteiler der kooperierenden Netzwerke zum Versand der oben beschriebenen Mail an die jeweiligen Mitglieder genutzt werden. Das Ergebnis der

Stichprobenziehung bzw. der Totalerhebung ist in Tabelle 13 zusammenfassend nach Stakeholder-Gruppe und Zeitpunkt der Ziehung dargestellt.

Stakeholder \ Zeitpunkt	t = 1	t = 2	Σ
SG1: Studierende	621	495	1.116
SG2: Wissenschaftliche Angestellte	317	194	511
SG3: Verwaltungsangestellte	12	14	26
SG4: Universitätsaffine Öffentlichkeit	55	80	135
Σ	1.005	783	1.788

Tabelle 13: Stichprobenumfang der Stakeholder-Evaluation

Die Erhebung dieser Stakeholder-Befragung gliedert sich in zwei Zeiträume, die zeitlich voneinander getrennt liegen, sodass ein Vorher-Nachher-Vergleich möglich wird.

Die erste Erhebungsschleife findet 2013, also im zweiten Projektjahr statt (t = 1). Mit dieser Erhebung wird das Ziel verfolgt, die Ausgangssituation des Projektes *tu>startup* festzuhalten und das Fundament des Vergleiches zu legen.

Die zweite Erhebungsschleife findet Anfang 2015, also nach dem Ende des ersten Projektzeitraumes statt (t = 2). Durch den Abgleich mit den Ergebnissen der ersten Erhebung sollen auf diesem Wege Veränderungen aufgedeckt und miteinander in Beziehung gesetzt werden. So soll verdeutlicht werden, ob eine etwaige Wahrnehmungsverschiebung hin zu mehr Gründungsaffinität in allen Stakeholder-Gruppen vorliegt. Des Weiteren kann durch die Verwendung identischer Skalen untersucht werden, ob ggf. unterschiedliche Verschiebungsintensitäten bei unterschiedlichen Stakeholder-Gruppen zustande kommen.

4.3.3 Ergebnisse

Die empirischen Ergebnisse der Untersuchung sind in Tabelle 14 dargestellt, wobei in den Zellen (jeweils von oben nach unten) der entsprechende Mittelwert, die Standardabweichung und das Cronbach's Alpha angegeben ist. Aufgrund des nur sehr geringen Stichprobenumfangs und der damit verbundenen statistischen Einschränkungen sind die Ergebnisse

der Stakeholder-Gruppe der Verwaltungsangestellten nicht in der breiten Untersuchung inkludiert.

Stakeholder- gruppe Variable	Studierende		Wissenschaftliche Angestellte		Universitätsaffine Öffentlichkeit	
	t = 1	t = 2	t = 1	t = 2	t = 1	t = 2
PROB	3,21 (1,64) ,88	3,30 (1,64) ,86	2,79 (1,94) ,95	2,87 (2,00) ,94	3,42 (2,25) ,95	2,95 (2,12) ,93
ATT	2,96 (1,29) ,87	3,05 (1,30) ,87	2,55 (1,43) ,90	2,67 (1,56) ,93	3,35 (1,72) ,91	2,82 (1,75) ,93
DIFF	2,75 (1,13) ,89	2,94 (1,30) ,90	2,05 (1,12) ,92	2,07 (1,22) ,94	-	-
CUL	3,11 (1,24) ,94	3,15 (1,24) ,93	2,77 (1,31) ,94	3,04 (1,37) ,94	3,08 (1,24) ,95	2,48 (1,24) ,95
AGR	4,27 (1,12) ,86	4,38 (1,18) ,88	3,65 (1,36) ,91	3,74 (1,35) ,90	4,44 (1,51) ,92	4,59 (1,32) ,90
EFF	4,14 (1,19) ,90	4,39 (1,32) ,91	3,46 (1,36) ,92	3,62 (1,46) ,93	4,44 (1,51) ,94	4,28 (1,57) ,95
POT	-	-	2,55 (1,21) ,85	2,68 (1,27) ,84	-	-
WILL	-	-	1,80 (1,19) ,89	1,81 (1,25) ,92	-	-

Tabelle 14: Deskriptive Statistik der Stakeholder-Evaluation

Man sieht, dass die Mittelwerte für die ersten beiden Stakeholder-Gruppen von der Vorher- hin zur Nachher-Untersuchung in jedem Fall ansteigen, während die Mittelwerte für die universitätsaffine Öffentlichkeit bis auf einen Fall sinken. Dies bedeutet, dass es für die internen Stakeholder-Gruppen (die ja zugleich die Zielgruppen von tu>startup sind) eine Veränderungsbewegung im Sinne der Projektzielsetzung von tu>startup gibt. Für die universitätsaffine Öffentlichkeit kann ein nicht-intendierter, negativer Nebeneffekt für die projekt- konträre Veränderungsbewegung verantwortlich sein.

Trotz der augenscheinlichen Verbesserungen in den aggregierten Bewertungen der beiden Zielgruppen, zeigen t-Tests eine statistische Signifikanz der Veränderungen nur für DIFF ($t = 2,540, p < 0,05$) und für EFF ($t = 3,231, p < 0,01$) für die Gruppe der Studierenden sowie für CUL ($t = 2,215, p < 0,05$) für die akademischen Angestellten. Der Rückgang der externen Stakeholder ist signifikant für ATT ($t = -1,762, p < 0,1$) und für CUL ($t = 2,769, p < 0,01$). Das allgemeine Fazit, das man ziehen kann ist, dass es für DIFF und EFF (für die Studierenden) sowie für CUL (bei den wissenschaftlichen Angestellten) zu einer projektspezifisch begrüßenswerten Veränderung bei den internen Zielgruppen kommt. Die Studierenden bewerten also die Präsenz des Themas Unternehmensgründungen und Selbstständigkeit überzufällig besser als in der ersten Erhebung und auch das tu>startup zugeschriebene Potenzial etwas an der TU Dortmund zu bewirken hat sich deutlich verbessert. Die Zielgruppe der wissenschaftlichen Angestellten bewertet das wahrgenommene Ausmaß unternehmerischer Kultur in der Organisation TU Dortmund signifikant besser als in der Vorher-Erhebung.

4.3.4 Diskussion und Evaluation

Auch wenn sich alle Mittelwerte bei den internen Projektzielgruppen in die vom Projekt intendierte Richtung hin verändert haben, und es bei drei dieser Veränderungen signifikante Unterschiede in der kollektiven Wahrnehmung gibt, so bleibt die projektinduzierte Gesamtwirkung doch recht überschaubar, was mehrere Gründe haben kann. Zum ersten kann die soziale Innovation innerhalb der zwei Jahre, die zwischen den beiden Erhebungen liegen, einfach nicht ausreichend genug in die Organisation diffundiert sein um größere Wirkungen identifizieren und messen zu können. Auf der anderen Seite hätten die Effekte auch stärker ausfallen können, wenn die erste Erhebung in $t = 1$ bereits vor dem Start der operativen Tätigkeiten des Evaluandums tu>startup stattgefunden hätte. Nachdem dies von der Projektanlage her nicht möglich ist, sind in der „Vorher“-Messung im Jahre 2013 bereits intendierte Projektwirkungen enthalten und die Gesamtwirkung von tu>startup wird demzufolge in dieser Untersuchung systematisch unterschätzt.

Es ist natürlich anzumerken, dass eine solche Verschiebung der allgemeinen Gründungskultur an der TU Dortmund auch durch zahlreiche externe, nicht zu kontrollierende Faktoren verursacht werden kann, wie bspw.:

- Dem Einfluss anderer lokaler Initiativen mit ähnlichem Ansinnen (bspw. „start2grow“, etc.). Allerdings ist dem entgegenzuhalten, dass an der Organisation TU Dortmund alle Gründungsaktivitäten unter dem Dach von tu>startup gebündelt werden und über dieses Projekt in einem einheitlichen Auftritt kommuniziert und repräsentiert werden. Zudem werden Gründungsinteressenten oftmals erst durch das Projekt tu>startup auf ähnliche weitere Projekte hingewiesen, sodass dann ein Projekteinfluss nicht zu negieren ist,
- Die allgemeine Berichterstattung in den Medien,
- Erfolgreiche lokale Gründer,
- Drohende Arbeitslosigkeit als negatives Gründungsmotiv.

Daher kann eine Veränderung in den erhobenen Konstrukten nicht uneingeschränkt den Projektmaßnahmen zugeschrieben werden. Dennoch ist aufgrund der beschriebenen Einschränkungen ein Projekteinfluss kaum von der Hand zu weisen.

Das **evaluative Gesamturteil** zollt der nicht eindeutigen Datenlage dieser primären Evaluationsstudie Tribut. Unter Anwendung des Evaluationskriteriums „**Diffusion**“ lässt sich kein eindeutiges Urteil bilden. Zwar bewegen sich die Mittelwerte der beiden Zielgruppen im Konstrukt DIFF in eine vom Projekt tu>startup gewünschte Richtung, doch nur bei der Stakeholder-Gruppe der Studierenden ist diese Veränderung statistisch signifikant. Ob sich diese Veränderung kausal auf die Projektaktivitäten zurückführen lässt bleibt im Rahmen dieser Evaluationsstudie unbeantwortet. Das den Daten zugeordnete Werturteil, das aus diesem Kriterium abgeleitet wird, lautet daher „vielleicht erfolgreich“. In Anbetracht des Evaluationskriteriums „**Wirkung**“ muss das Werturteil harscher ausfallen. In fast keiner der erhobenen Konstrukte kommt es bei den Zielgruppen zu signifikanten Einstellungs- und Wahrnehmungsänderungen gemäß der Zielsetzung und den Intentionen der sozialen Innovation tu>startup. Daher muss das Urteil dieses Kriteriums, was gleichzeitig das **Gesamturteil** der Stakeholder-Evaluation darstellt, lauten „wahrscheinlich weniger erfolgreich“, zumindest auf Grundlage der Daten, die innerhalb des kurzen Beobachtungszeitraumes von zwei Jahren erhoben werden.

4.4 Qualitative Evaluation

Mithilfe einer qualitativen Evaluationsstudie werden die individuellen Perspektiven der Projektbeteiligten und -betroffenen auf den Projektaufbau, den -ablauf und den -ergebnissen erhoben und bewertet.

4.4.1 Zielsetzung

In Kapitel 2.3 wird gezeigt, dass die Evaluation sozialer Innovationen einen ergänzenden Einsatz qualitativer Erhebungsmethoden erfordert. Somit soll die individuelle Projektgeschichte der Interviewperson in der Evaluation rekonstruiert werden. In der Durchführung werden gezielt Interviewpersonen angesprochen, die einen großen Bezug zum Projekt tu>startup aufweisen können, die also umfassende und reflektierte Äußerungen zu Erfolgen bzw. Misserfolgen des Evaluationsobjektes tätigen können. Die qualitative Evaluationsstudie wird mit dem Ziel durchgeführt, auf diese Weise zusätzliche und ergänzende Informationen zu generieren, die nicht durch eine der anderen drei, eher zahlenbasierten Evaluationsstudien gewonnen werden können. Insbesondere Aussagen zur wahrgenommenen Nützlichkeit des Projektes, der zugeschriebenen Projektwirkungen, unbeabsichtigter Nebeneffekte sowie eine individuelle Erfolgsbeurteilung durch die Interviewperson stehen bei dieser Evaluationsstudie im Fokus.

4.4.2 Vorgehensweise

Das qualitative Evaluationsdesign ist durch kleinere Fallzahlen und eine größere Nähe zum Untersuchungsgegenstand gekennzeichnet. Diese größere Nähe bietet die Möglichkeit, mehr in die Tiefe zu gehen und detaillierte und fundierte Aussagen zu erhalten. Auch in methodischer Hinsicht wird die qualitative Forschung als besonders geeignet für die Beschreibung und Analyse komplexer Phänomene angesehen (Brosius et al., 2012, S. 4).

Der erste Schritt der qualitativen Evaluation gilt der Konzeption eines **Interviewleitfadens**, der den Gesprächsverlauf strukturiert und der dem Interviewer als Orientierungshilfe dient, sodass sichergestellt ist, dass während der Interviewdurchführung alle relevanten Themenbereiche angesprochen und behandelt werden.

Der Leitfaden, der während der qualitativen Evaluation zum Einsatz kommt, ist in die folgenden Phasen unterteilt.

- Einer **Einleitung**, in der die Interviewperson (IP) begrüßt wird und ihr das Ziel und der Ablauf des Interviews erklärt werden und in der sie um ihr Einverständnis gebeten wird, das Gespräch mit einer Tonbandaufzeichnung festzuhalten.
- Dem **Gesprächseinstieg**, der der „verbalen Auflockerung“ dient und in dem die IP über ihre Tätigkeit oder ihren Bezug zu tu>startup berichten soll.
- Ein Themenblock zum **Projektverlauf**, in dem auch auf die größten Hindernisse und Herausforderungen von tu>startup eingegangen wird.
- Ein Themenblock zu den **Projektwirkungen**, die die IP den Projektaktivitäten von tu>startup zuschreibt.
- Ein Themenblock, in dem die wahrgenommene **Diffusion** der sozialen Innovation tu>startup beurteilt werden soll.
- Ein Themenblock, in dem der **Nutzen** diskutiert wird, den die Teilnehmer aus einer Partizipation an einer Projektaktivität für sich ziehen können.
- Ein Themenblock, in der die IP auf Grundlage des bislang gesagten eine **Erfolgseinschätzung** für tu>startup vornehmen soll.
- Einen abschließenden Block, in der die IP um ein kurzes **summatives Gesamtfazit** gebeten wird.
- Das Interview schließt dann mit einer **Zusammenfassung** der im Interview angesprochenen Themen und der Nachfrage des Interviewers, ob damit alle wesentlichen Punkte besprochen wurden.

In Summe orientiert sich der qualitative Leitfaden sehr stark an dem entwickelten Evaluationsdesign und der abgeleiteten Evaluationskriterien.

Um ein fundiertes Urteil zum Projektergebnis von tu>startup wiedergeben zu können, rekrutieren sich die Interviewpersonen nicht aus allen Stakeholder-Gruppen, sondern nur aus Vertretern solcher, die besonders eng im Projektverlauf eingebunden sind. Die Probanden der qualitativen Evaluation formieren sich z.B. aus **Teilnehmern**, die in zahlreichen Veranstaltungen anwesend sind oder einen anderweitigen hohen Bezug zum Projekt tu>startup aufweisen und aus den Stakeholder-Gruppen der Studierenden und der wissenschaftlichen Angestellten stammen. Darüber hinaus werden Interviews mit den **Promotoren** geführt, die aus der Reihe der wissenschaftlichen Angestellten und der Verwaltungsangestellten stammen und die das Projekt lange und eng begleiten und dessen Ideen in die Organisation TU

Dortmund tragen. Darüber hinaus werden gezielt **ehemalige Projektmitarbeiter** um eine Interviewteilnahme gebeten, da sie einerseits über den größten projektspezifischen Erfahrungsschatz verfügen, andererseits jedoch nicht durch eine ökonomische Abhängigkeit zum Evaluationsgegenstand zu politischen und verzerrten Äußerungen gezwungen sind. Aufgrund der Ferne zum Projekt tu>startup werden keine Vertreter der Stakeholder-Gruppe universitätsaffine Öffentlichkeit befragt.

IP	Stakeholder	Geschlecht	Dauer	Seiten	Zeilen
1	Projektmitarbeiter	weiblich	01:01:25	19	963
2	Projektmitarbeiter	weiblich	00:53:52	20	899
3	Projektmitarbeiter	männlich	00:46:03	15	702
4	Teilnehmer	weiblich	00:31:47	10	433
5	Projektmitarbeiter	weiblich	00:45:49	14	712
6	Teilnehmer	weiblich	00:33:28	11	559
7	Teilnehmer	männlich	00:30:28	8	358
8	Promotor	männlich	00:56:50	16	746
9	Projektmitarbeiter	weiblich	00:38:55	13	607
10	Promotor	männlich	00:21:46	7	335
11	Projektmitarbeiter	weiblich	00:41:38	14	658
∑	-	-	07:42:01	147	6.972
∅	-	-	00:42:00	13	634

Tabelle 15: Deskriptive Statistik der durchgeführten Interviews

Es werden insgesamt elf qualitative Interviews durchgeführt, deren deskriptive Statistiken in Tabelle 15 abgetragen sind. Die durchschnittliche Gesprächsdauer eines Interviews beträgt 42 Minuten und das hierzu angefertigte Transkript besteht im Durchschnitt aus 13 Seiten und 634 Zeilen Fließtext.

Die Auswertung der durchgeführten Interviews geschieht mit Hilfe der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2010). Die daraus gewonnenen Informationen und Ergebnisse werden hierbei interpretiert und zu Kernaussagen über die zu evalu-

ierende soziale Innovation verdichtet. Der interessierte Leser sei an dieser Stelle auf die entsprechende methodische Literatur verwiesen (bspw. Mayring, 2010).

4.4.3 Ergebnisse

Im folgenden Teilkapitel werden die ausgewerteten Ergebnisse der qualitativen Datenerhebung aufgeführt.

Projektkontext

Bezüglich des Kontextes, in welchem tu>startup eingebettet ist, gilt es zu konstatieren, dass das Projekt bereits auf Vorgängerprojekte und andere gründungsspezifischer Aktionen und Maßnahmen aufbauen kann. Dadurch sind zu Projektbeginn gute Ausgangsbedingungen vorhanden und tu>startup sieht sich nicht gezwungen „auf der grünen Wiese“ anzufangen. Das Projekt kann vielmehr auf ein eingeschwungenes Gründungsnetzwerk wie „G-DUR“ oder Gründungswettbewerbe wie „start2grow“ und den Kontakten der jeweiligen Akteure zurückgreifen, die zumeist auch mit tu>startup verbunden sind.

IP 8: „Naja, das Projekt hatte angefangen, es gab ja Vorgängerprojekte, die Kulturunternehmen Dortmund und von daher wie auch, auch eine ehemalige Kollegin mit dabei war und von daher waren da die Berührungspunkte schon da. Die auch sehr zentral involviert war bei tu>startup.“ (Z. 6-9).

IP 2: „Hm. Ich glaube schon, dass Dortmund nicht unattraktiv ist. Ganz grundsätzlich und auch dass die TU Dortmund nicht unattraktiv ist. Und dadurch, dass eben wie gesagt ja schon mit G-DUR und so weiter und Kulturunternehmen Dortmund, so dass, da war schon ein Bisschen. Es gab Kontakte, wichtige.“ (Z. 367-370)

Außerdem ist durch die Projektförderung auch genügend finanzieller Spielraum vorhanden, neue Ansätze zu verfolgen und auszuprobieren. Das für eine soziale Innovation angesprochene Experimentierfeld, in dem sie sich in einem geschützten Kontext finden, ausprobieren, entwickeln und verfestigen kann, ist daher gegeben.

IP 5: *„Wir hatten natürlich dadurch, dass es so eine hohe Förderung gegeben hatte auch unheimlich viele Möglichkeiten, Dinge umzusetzen. Auch Dinge umzusetzen, die vielleicht in anderen Projekten so nicht möglich gewesen sind.“ (Z. 18-21)*

Als weiteren und quasi entscheidenden Hauptantriebsfaktor wird von den Interviewpersonen die gute Zusammenarbeit innerhalb des Projektteams ausgemacht. So ergibt sich ein als attraktiv empfundenenes, kreatives Arbeitsumfeld, das durch die Verteilung der Arbeit auf mehrere Teilprojekte Synergien schaffen kann und das nahtlos an den oben beschriebenen Vorgängerprojekten anknüpfen kann.

IN: *„Was fandst du denn da besonders gut?“ (Z. 33)*

IP 2: *„Der Zusammenhalt im Team. Das war die eine Sache, das hat mich echt, das war super! Da hinzukommen morgens und es wurde viel gelacht, es wurden viele Sachen zusammen gemacht. Da sind tolle Sachen daraus entstanden. Diese Synergieeffekte waren ganz toll. Und eben, dass ich auch Freiheit hatte, aber auch für mich Sachen zu entscheiden und Sachen zu machen, wie ich das machen wollte. Und so diese Kreativität“ (Z. 35-39)*

Durch den Projektkontext ergeben sich aber auch Schwierigkeiten, die den Projektfortschritt quasi als Hemmfaktoren erschweren. Das Projekt tu>startup ist, wie bereits an verschiedenen Stellen dieser Dissertation erwähnt wird, in der Organisation TU Dortmund verortet. Als Universität wird die TU Dortmund dabei von den Interviewpersonen eher als „Pendleruniversität“ angesehen, die von zahlreichen Studierenden besucht wird, welche auswärts wohnen, nur zum Studieren an die Universität pendeln und daher überwiegend nicht an einem Studentenleben partizipieren. Dies führt dazu, dass die Identifikation jener Studierenden mit ihrer Universität sowie die Bereitschaft, sich neben dem Studium mit Projekten auseinanderzusetzen und außercurriculare Veranstaltungen zu besuchen, wenig ausgeprägt ist.

IP 1: *„Ich glaube, dass es halt einfach so eine Sache ist, dass viele Studierende einfach auch, klar gibt es natürlich die Studi-Dörfer, aber dass viele auch einfach Pendler sind, die wenn sie überhaupt kommen zu den Veranstaltungen kommen und*

*dann wieder nach Hause fahren, fertig sind, ihren Abschluss machen und sagen:
Das war's.“ (Z. 401-405)*

Darüber hinaus liegt der Universitätsgemeinschaft zu Projektbeginn keine Gründungsmentalität vor. Die Themenfelder Gründungen und Selbstständigkeit sind weder Gesprächsthemen noch auf dem Campus präsent. Die Zielgruppe muss daher komplett von Null an für dieses Thema sensibilisiert werden, ohne dass auf gewisse Erfahrungswerte gebaut werden kann.

IP 2: „Ja, dieses Nischendasein. Zumindest bei Projektstart. Also, Gründung ist, glaube ich, kein Thema gewesen bis dahin, dass überhaupt großartig thematisiert worden ist.“ (Z. 265-266)

In einem Makroumfeld wird es zudem als projekthemmend angesehen, dass es in Deutschland, im Gegensatz zu anderen Ländern, keine ausgesprochene Risiko- und Gründungskultur gibt. Auf der Meso-Ebene einer Universität führt dies dann dazu, dass zahlreiche Mitglieder der Zielgruppe (und damit potenzielle Nutznießer der sozialen Innovation), für sich andere Berufswege als die Selbstständigkeit sehen und für Projektmaßnahmen weniger empfänglich sind.

IP 1: „Ich glaube, dass gerade Gründungsthematik eine ganz spezielle Zielgruppe anspricht. Einfach die so brennen müssen schon irgendwie für so ein Thema wie Selbstständigkeit oder Ideen umzusetzen. Es mag ja auch eine Idee schlummern, aber es kann ja trotzdem sein, dass man sagt: Ich möchte nicht in einem unsicheren Anstellungsverhältnis sein.“ (Z. 601-605)

Ein weiterer Hemmfaktor, der sich im Projektverlauf herauskristallisiert, liegt in einer nicht durchgängig reibungsfreien Kommunikation zwischen verschiedenen Akteuren des Projektes $tu > startup$. Diese Schwierigkeit einer offenen und klaren Kommunikation ergibt sich gegen Projektende vereinzelt auch zwischen verschiedenen Teilprojekten. Zudem stellt die Projektgröße und die auch räumliche Verteilung der Teilprojekte das Projektmanagement im alltäglichen Projektgeschäft vor besonderen Herausforderungen. Aber auch die Universitätsstrukturen erscheinen vereinzelt Interviewpersonen als zu starr, um einen komplett neuen Ansatz unvoreingenommen entgegenzutreten.

IP 2: *„Naja, ich hatte immer das Gefühl, dass die Hochschulleitung da durchaus ein Problem sieht. Und diese Vision, die da verfolgt werden sollte, dass das so eigentlich nicht gewünscht war. Und dass es gut war, solange das Geld da war und solange das genehmigt war und solange da der größte Teil eben aus Landesmitteln kam. Aber wenn es dann darum ging, dass die Hochschule selbst aktiv werden sollte, sei es bei der Besetzung von Stellen oder bei Genehmigungen von Dingen, dass dann da eher gebremst wurde. Das fand ich sehr anstrengend.“* (Z. 46-52)

Auf einer individuellen Zielgruppenebene muss zudem festgehalten werden, dass viele Studierende (als Hauptzielgruppe) zahlreichen anderen Beschäftigungen nachgehen, als den Besuch von Gründungsveranstaltungen und somit anderweitig bereits gut ausgelastet sind. So fokussieren sich viele auf ihr Studium, oder ziehen mit Anfang 20 noch keine berufliche Selbstständigkeit für sich ernsthaft in Erwägung.

Projektverlauf

Bezüglich des Projektverlaufes besteht überwiegende Einigkeit darin, dass das Projekt tu>startup durch seine Maßnahmen und durchgeführten Projektveranstaltungen für einen „frischen Wind“ an der TU Dortmund sorgt. Dies wird durch ein sehr breites und für den Universitätsalltag ungewöhnliches Maßnahmenbündel erreicht, sowie durch die deutliche Präsenz des Projektes bei universitären Großveranstaltungen wie dem Sommerfest.

IP 5: *„Also ich stelle mir das ein bisschen so vor also auf mich, wenn ich Studentin gewesen wäre und nicht in dem Projekt, dann hätte ich, glaube ich, tu>startup immer so wie so einen frischen Farbtupfer wahrgenommen. Weil die Sachen halt immer so anders waren. Also die Aktionen, die wir gemacht haben.“* (Z. 431-434)

Eine Wirkung über die Universität hinaus erzielt das Projekt tu>startup durch die Durchführung der Entrepreneurship Circles, zu denen die Teilnehmer aus den verschiedensten Teilen Europas anreisen um sich miteinander zu vernetzen, auszutauschen und anhand von Best Practice Beispielen voneinander zu lernen, wie die Gründungsförderung in anderen Institutionen und Ländern erfolgt. Durch den Auftritt an einer lokal durchgeführten Gründungsmesse erzielt das Projekt tu>startup auch auf lokaler Ebene größere Aufmerksamkeit und Vernetzung.

IP 9: „Aber auch so die Veranstaltungsreihe mit den internationalen Entrepreneurship Circle zum Beispiel. Fand ich war auch eine schöne Sache, ne, weil sozusagen eben im kleinen Kreis, es war im, also gefühlt vielleicht dreißig Leute da. Das fand ich auch super interessant und spannend und von den Kontakten her sehr fruchtbar.“ (Z. 57-61)

Auch wenn es viele Projektmitglieder am Anfang als recht beschwerlich empfinden, die Zielgruppe für das Thema Gründungen zu sensibilisieren und zur Teilnahme an Projektveranstaltungen zu motivieren und vieles schneller laufen könnte, so gelingt es im Projektverlauf dann doch, auf eine zunehmend größer werdende Nachfrage seitens der Zielgruppe zu stoßen.

IP 9: „Ja, eigentlich schon. Ne, also. Wenn man zum Beispiel so eine, so eine Summer School, vielleicht, sich mal anschaut, ne, da hatte ich jetzt schon das Gefühl, dass das ein Angebot ist beispielsweise, was sehr gut angenommen wurde. Auch die LOUNGES waren, also häufig auch gut besucht. Ne, also. Ist ja schon auf Interesse gestoßen. Oder auch so ein, so etwas wie der Neujahrempfang. Ne, das war auch schon glaube ich öffentlichkeitswirksam. So eine, so ein Veranstaltungsformat. Und von daher haben wir da eigentlich selten vor leerem Haus gespielt, ne.“ (Z. 253-259)

Ein deutlicher Bruch im Projektumfang und -ablauf wird von den Interviewpersonen beim Übergang der Projektphase A hin zur Projektphase B festgestellt. So wird der Projektumfang stark gekürzt und das bis dahin aufrechterhaltene Projektangebot wird deutlichen Streichungen unterzogen. Dies beinhaltet auch das Auslaufenlassen bestehender Arbeitsverhältnisse mit Teilen des Projektteams. Zu einem inhaltlichen tritt also in Teilen auch ein personeller Abbau hinzu, der dazu führt, dass das Projekt tu>startup in der Projektphase B mit einer deutlich reduzierten Kapazität weitergeführt wird. Dies äußert sich auch an einer Schwerpunktverlagerung der grundsätzlichen Projektausrichtung weg von dem Versuch, eine möglichst hohe Breitenwirkung zu erzielen hin zu kleineren Maßnahmenumfängen.

IP 5: „Aber da ist halt nichts Nachhaltiges daraus entstanden. Konnte aber auch nicht, weil das einfach ein Bereich war, der wäre für das Team, was noch geblieben

ist in Projektphase B zu viel gewesen. Du kannst ja auch nur begrenzt viel machen.“ (Z. 513-516)

IP 9: *„Also mein Stand der Dinge, ja, ich weiß von keiner Stelle zum Beispiel, die da jetzt final entfristet worden ist in dem Zusammenhang zum Beispiel. Ne, und ohne, ohne Leute weiß ich nicht, wie man das aufrechterhalten will, ne, also...“ (Z. 313-315)*

Nutzen

Der primäre Nutzen, den die Nutznießer der sozialen Innovation tu>startup für sich erzielen können, liegt in dem umfassenden Gesamtangebot der verschiedenen Projektmaßnahmen. Von reinen Sensibilisierungsmaßnahmen bis hin zur konkreten Gründungsberatung sind für jede Phase eines typischen Gründungsprojektes entsprechende Projektmaßnahmen vorgesehen.

IP 1: *„Das es irgendwie letztendlich ein stimmiges Gesamtkonzept werden kann. Wie macht man einen Businessplan, etc.? Was es einfach für verschiedene Möglichkeiten gibt, die angeboten werden.“ (Z. 166-169)*

Der Hauptnutzen der sensibilisierenden Projektveranstaltungen liegt im Austausch mit Gleichgesinnten aus der Zielgruppe. Dadurch können sich interdisziplinäre Teams herausbilden, die sich in ihren Kompetenzen ergänzen, gemeinsam aber ein bestimmtes Gründungsprojekt vorantreiben wollen.

IP 8: *„Oder zu, also man muss irgendwie so kreative Köpfe vielleicht dahinter haben, die damit dann umgehen und dann irgendwie auch ein Gefühl auch für so eine Situation haben. Und halt wie gesagt, so Momente schaffen können, wo man unterschiedliche Leute zusammenbringt und relativ viele davon einen Mehrwert finden.“ (Z. 664-668)*

Die vertiefenden Projektveranstaltungen bieten ein geschütztes Umfeld, innerhalb dessen sich die Gründungsinteressierten zu Gründungsteams zusammenschließen können und an einer konkreten Gründungsidee bis hin zur Erstellung eines Business Plans ausprobieren können. Dabei werden sie von den Gründungsexperten von tu>startup unterstützt.

Bei konkreten Gründungsvorhaben wird durch einem der institutionellen Projektpartner von tu>startup, dem TechnologieZentrum Dortmund, Büroinfrastruktur zur Verfügung gestellt. Überdies werden durch die Gründungsberater administrative Hürden aus dem Weg geräumt und es wird bei der Erstellung konkreter Business Pläne oder bei der Beantragung von Fördermitteln geholfen.

IP 3: „Und man hat auch immer wieder in den Gesprächen gemerkt, wenn wir so welche Leute hatten, die gerade erst gegründet oder im Gründungsprozess waren, dass die eigentlich nicht direkt mit der Verwaltung in Kontakt treten. Also die haben eigentlich immer einen Mittelsmann, der im Referat 2 sitzt und sich XXX [anonymisiert, Anm. des Verfassers] nennt, der eigentlich dann das immer abnimmt.“ (Z. 377-382)

In Summe lässt sich daher festhalten, dass die Projektmaßnahmen von tu>startup einer klar umrissenen Zielgruppe, den Gründungsinteressierten der Technischen Universität Dortmund, einen enormen Mehrwert bieten. Dieser Mehrwert wird erkannt und stößt auf eine entsprechende Nachfrage.

Diffusion

Im Kontext des Evaluationskriteriums Diffusion gibt es ambivalente Resultate aus den Interviews.

Das Thema Unternehmensgründungen bzw. Selbstständigkeit ist zu Beginn des Projektes tu>startup nicht relevant. Die Projektimplementierung führt dazu, dass diese Themen eine verstärkte Aufmerksamkeit erfahren und deutlich präsenter werden. Zwar ist es unter den befragten Studierenden im studentischen Alltag kein relevantes Gesprächsthema, über das man sich regelmäßig austauschen würde, allerdings führen die regelmäßigen Impulse auf dem Campus der TU Dortmund schon dazu, dass ein typischer Student immer wieder mit dem Thema Unternehmensgründung in Berührung kommt und somit in Summe das Thema auf dem Campus der TU Dortmund verankert wird.

IP 2: „Das glaube ich schon, ja. Weil wir uns ja wirklich bemüht haben überall und möglichst oft, in jeder Fakultät zu sein. Das glaube ich schon. Wenn man mal die Cliques, ich glaube die Cliques sind ein ganz gutes Beispiel mit den Teilnehmerzahlen und mit der Häufigkeit dieser Zyklen. Ich glaube, das hat ziemlich stark zu-

genommen. Und ich glaube, das ist ein ganz guter Indikator dafür, wie bewusst einem das Thema ist und wie sehr man sich dann selbst auch damit auseinandersetzt.“ (Z. 541-546).

Die Projektveranstaltungen stoßen dann im Projektverlauf auch auf eine zunehmende Nachfrage, was sich unter anderem darin äußert, dass zunehmend mehr Teilnehmer über alle Veranstaltungsformate hinweg registriert werden können. In diesem Zusammenhang wird aber auch erwähnt, dass es für eine nachhaltigere Verstetigung des Projektes hilfreich wäre, das Projekt in der Phase B in der vollen Kapazität und mit vollem Leistungsumfang weiterführen zu lassen.

IP 3: „Definitiv! Also man muss natürlich sagen, das war die Leute, die zu anfangs gekommen sind, waren auch die, die zuletzt gekommen sind. Die an zu der letzten Veranstaltung gekommen sind, zu der Abschlussveranstaltung. Man konnte aber merken vielleicht am Anfang noch irgendwie Personen gefehlt haben, das war dann komplett nicht mehr. Also die Leute sind dann wirklich gekommen. Wir hatten eine Grundmasse an Teilnehmern, die eigentlich immer gekommen sind. Eigentlich zu fast jeder Veranstaltung.“ (Z. 440-445)

Allerdings führen die Projektmaßnahmen zu keinen erkennbaren Einstellungs- oder Verhaltensänderungen bei der Zielgruppe in der Breite. Zwar wird durchaus ein Bewusstsein für das Themengebiet der Unternehmensgründung bzw. Selbstständigkeit geschaffen, aber eher in einer scharf umrissenen Zielgruppe jener Zielgruppenangehörigen, die sich ohnehin sehr für das Thema Unternehmensgründung interessieren.

IP 9: „Ja, ich denke da gibt es gute Ansätze, ne. Und ich denke mir, dass da punktuell auch gute Arbeit geleistet worden ist. In Bezug auf bestimmte Fakultäten. Aber ich denke, dass es noch nicht in der Breite durchgesetzt worden ist, ne.“ (Z. 358-360)

Somit wird zwar erkannt, dass eine Gründungskultur auf dem Campus der TU Dortmund geschaffen wird, aber eher in einem geringeren Maße als ursprünglich angedacht. Dennoch werden fortlaufende gründungsspezifische Akzente im Universitätsalltag gesetzt. Neben der Themensetzung bei universitätsweiten Veranstaltungen geschieht dies vor allem durch die

alljährliche Verleihung des tu>startup AWARDS für erfolgreiche Gründungen an der TU Dortmund.

IP 2: *„Nein, das glaube ich nicht. Also um wirklich eine Kultur zu schaffen, da braucht es mehr als irgendwie zwei, drei, vier Jahre. Das wäre auch nicht, finde ich, wäre noch nicht gerechtfertigt, von einer Kultur, von einem Bewusstsein: ja. Um da wirklich eine Kultur zu schaffen, dass Leute sagen, ich kann mir das vorstellen, und ich studiere vielleicht sogar etwas im Hinblick auf eine mögliche Selbstständigkeit und ich studiere es an der TU, weil die eben ein tolles Netzwerk für Gründer haben. Das glaube ich nicht. Das haben wir nicht geschafft. Da bräuchten wir, hätten wir mehr Zeit gebraucht.“ (Z. 322-328)*

Ob man nun das Projekt tu>startup als feste und verstetigte Institution innerhalb der übergeordneten Organisation TU Dortmund bezeichnen kann, erscheint in Summe eher fraglich und ist abhängig von der Fakultät bzw. vornehmlich von den persönlichen Interessen der jeweiligen Studierenden.

IN: *„Würdest du sagen, dass die, dass tu>startup zu einer festen Institution an der TU Dortmund geworden ist?“ (Z. 496-497)*

IP 3: *„Durch den Lehrstuhl: ja! Aber als Projekt nicht! (...) Das waren ja einige Aktionen, die das sehr präsent gemacht haben. Halt neben den anderen Sachen. Also neben den Festen und alles was es da gab und Gründermessen und Sonstigem. Aber ich glaube, dass es auch nicht mehr so viel gab und dass es langsam läuft dieses Projekt aus und die Bedeutung des Projektes wird immer dableiben mit dem Lehrstuhl, der verankert wurde fest in den Strukturen der Universität.“ (Z. 499, 503-508)*

Zusammenfassend lässt sich also konstatieren, dass das soziale Innovationsprojekt zwar durchaus Diffusionswirkungen entfalten kann, wenngleich es zu keinen kollektiven Einstellungs- oder Verhaltensänderungen in der Breite kommt.

Wirkung

Von den Interviewpersonen werden Projektwirkungen des Projektes tu>startup erkannt und benannt. So führen die zahlreichen Kommunikationskanäle von tu>startup und die aufwändig aufbereiteten Marketinginstrumente zu einem großen Bekanntheitsgrad unter den Studierenden.

IP 2: „Es ist auf jeden Fall. Es ist immer größer geworden. Das kann man sagen. Klar, der Anfang, das war bis man sich da mal gesammelt hat, bis man alle Marketing-Materialien fertig hat und so. Das ist diese ganz normale Startphase, wie in jedem Projekt. Aber danach, finde ich, haben wir relativ schnell relativ viele Leute auch erreicht mit unseren Angeboten. Mit dem Banner zum Beispiel an der Mensa. Solche Dinge. Dass viele Leute auf einmal wussten, wer wir sind.“ (Z. 101-106)

Des Weiteren gibt es vor dem Projekt tu>startup keine gründungsspezifischen Veranstaltungen. Durch die Einführung des Projektes gibt es dann zahlreiche derartiger Maßnahmen, extracurriculare Veranstaltungen ebenso wie Lehrveranstaltungen. Dies stellt eine Neuheit dar, da die Verankerung in der Lehre bzw. dem Curriculum erst durch das Projekt zustande kommt und es das so in der Ausgangssituation des Projektes nicht gibt. Zudem bieten die zahlreichen Projektveranstaltungen die Möglichkeit zum interdisziplinären Austausch, was bezogen auf das Thema Gründungen bzw. Selbstständigkeit ebenfalls eine Neuerung am Campus der TU Dortmund darstellt.

IP 1: „Grundsätzlich ist es gerade, wenn man die Ausgangslage betrachtet, glaube ich, schon ein Stückweit als Erfolg anzusehen, dass es seine Etablierung einfach in der Lehre gefunden hat, weil das war eingangs ja nicht so. Dass es wirklich Lehrveranstaltungsformate gab, wo diese Themen einfach ihre Berücksichtigung fanden. Das war eingangs nicht so.“ (Z. 897-901)

Das für die Interviewpersonen wichtigste Merkmal, anhand dem man dem Projekt tu>startup eine Wirkung bescheinigen kann liegt in der Einrichtung eines Gründungslehrstuhles, bzw. der inhaltlichen Neuausrichtung eines bestehenden Lehrstuhls, sodass die Gründungsthematik dauerhaft und nachhaltig eine akademische Heimat findet.

IP 4: *„Das ist ja jetzt meines Wissens nach, ist ja dann auch dieser Gründungslehrstuhl da vielmehr forciert worden, also wurde ja quasi nochmal eine neue Möglichkeit, ja, sich speziell auf das Thema Gründungen zu spezialisieren geschaffen. Das ist ja auf jeden Fall eine Auswirkung.“ (Z. 138-141)*

Zwar wird als weitere Wirkung der hohe Grad an Management Attention genannt, der auf dieser Thematik liegt, da der Inhaber des neu ausgerichteten Lehrstuhls gleichzeitig der Dekan der WiSo-Fakultät ist und das Thema somit an der Spitze dieser Fakultät nachhaltig Beachtung findet und auch bei einigen anderen WiSo-Veranstaltungen ein entsprechender inhaltlicher Schwerpunkt gesetzt wird. Allerdings werden keine Anhaltspunkte genannt, die den Rückschluss zuließen, dass der studentische Universitätsalltag in der Breite nachhaltig beeinflusst wird. Die Wirkung auf einzelne Studierende und deren Universitätsalltag ist stark von der Fakultät abhängig. Die Reichweite des Projektes *tu>startup* hängt somit ebenfalls von den Fakultäten ab. Bei einigen Zielgruppen und insbesondere bei den gründungsaffinen Studierenden scheint das Thema jedoch angekommen zu sein.

IP 1: *„Dadurch, dass aber gerade der Lehre-Bestandteil oder überhaupt *tu>startup* Entrepreneurship als solchen am Dekan der WiSo-Fakultät aufgehängt ist, glaube ich, dass er insbesondere ein sehr großes Interesse hat, dass es weiterverfolgt wird. Also so zumindest meine Wahrnehmung dadurch, dass es auch beim Neujahressymposium Thema ist und dass es jedes Mal, wenn ich ihn in irgendeiner Veranstaltung wahrnehme, was jetzt auch nicht irgendwie zehnmal im Jahr ist, aber dass man zumindest mit ihm immer verknüpft und er halt so dieses das ausstrahlt.“ (Z. 777-784)*

Die Wirkung zusammenfassend betrachtet, kann daher festgehalten werden, dass zwar die definierten Projektziele auf Ebene der Outputs erreicht werden, die intendierten Outcomes jedoch nicht zwangsweise in Erscheinung treten. Die Wirkung des sozialen Innovationsprojektes ist daher ausbaufähig.

4.4.4 Diskussion und Evaluation

In Summe zeigen die Ergebnisse der qualitativen Evaluation ein ambivalentes Bild. Sicher kann jedenfalls festgestellt werden, dass die Maßnahmen der sozialen Innovation tu>startup in der Lage sind, ihren Adressaten einen hohen Nutzen zu stiften. Bei Anwendung des Evaluationskriteriums „**Nutzen**“ ist das Projekt tu>startup daher als „erfolgreich“ zu bezeichnen.

Hinsichtlich des Beurteilungskriteriums „**Diffusion**“ muss einschränkend angemerkt werden, dass es sich bei den erhobenen Daten um subjektive Eindrücke handelt, die daher nur eine begrenzte Aussagekraft auf die tatsächliche Diffusion zulassen. Dies im Hinterkopf habend kann festgehalten werden, dass es einige Merkmale gibt, die für eine Diffusion von tu>startup sprechen. So gewinnt das soziale Innovationsvorhaben schnell an Bekanntheit, in den Veranstaltungen findet sich eine immer größer werdende Teilnehmerschaft zusammen und es ist allgemein bekannt, dass tu>startup die Förderung von Gründungen zum Ziel hat. Allerdings geht die Diffusion nicht soweit, dass man von einer Änderung oder Neukombination der kollektiven Handlungs- und Verhaltensmuster der Angehörigen der TU Dortmund sprechen kann. Dies betrifft eher eine kleine (aber feine) Zielgruppe gründungsinteressierter und -affiner Studierender, die zu zahlreichen Veranstaltungen erscheinen und von denen einige eine eigene Gründung wagen. Eine Erfolgsaussage über das Evaluationskriterium der Diffusion ist nach Ansicht kaum möglich würde aber vor allem wegen der eingeschränkten Breitenwirkung eher in Richtung „weniger erfolgreich“ tendieren.

Mit Hinblick auf das Evaluationskriterium „**Wirkung**“ bleibt das Gesamtbild mehrdeutig. Zwar kann das Projekt tu>startup einen Einfluss auf die übergeordnete Referenzorganisation TU Dortmund ausüben und gipfelt in der Installation eines Gründungslehrstuhls, der das Thema Gründungen fortan akademisch, aber auch organisatorisch am Campus vertreten und etablieren wird. Er (und nicht mehr tu>startup) dient fortan als erste Anlaufstelle für das Thema Gründungen. Daher hat sich die soziale Innovation tu>startup quasi wieder verflüchtigt, nachdem sie einen nachhaltigen Einfluss auf die Technische Universität Dortmund ausgeübt hat. Die langfristige Wirkung auf der individuellen Ebene der einzelnen Studierenden, die mit dem Projekt und mit der Gründungsthematik in Kontakt gekommen sind, sich damit beschäftigt haben und eventuell irgendwann gründen werden, ist sicher gegeben, entzieht sich aber einer validen Beurteilung. In Summe kann man konstatieren, dass zwar die intendierten Projekt-Outputs erreicht und erbracht werden, hinter den intendierten Projekt-Outcomes jedoch ein großes Fragezeichen zu setzen ist. Das Projekt tu>startup ist nach

dem Evaluationskriterium der Wirkung daher vorsichtig als „wahrscheinlich erfolgreich“ zu beurteilen.

4.5 Zusammenfassende Evaluation

Der passende Leitsatz zu diesem Abschnitt stammt von Michael Scriven (1986): „*Bad is bad and good is good and it is the job of evaluators to decide which is which*“ (S. 19). In dieser Hinsicht wird nun das etablierte Evaluationsraster genutzt, um auf Grundlage der Ergebnisse eine ganzheitliche Bewertung des Projektes tu>startup durchzuführen.

Mit Hinblick auf das erste Kriterium unterstützen die Ergebnisse die Hypothese, dass durch das Projekt ein substanzieller sozialer „**Nutzen**“ geschaffen wird. So zeigt die zweite Evaluationsstudie, dass die Teilnehmer der Projektveranstaltungen von ihrer Teilnahme profitieren können. Darüber hinaus ist die Variable AGR einer der wenigen statistisch signifikanten Wirkungen, was die Vermutung unterstützt, dass es einen gewissen kollektiven Bedarf geben muss, der in Übereinstimmung mit der Projektzielsetzung steht. Daher lautet die finale Beurteilung anhand dieses Kriteriums „*erfolgreich*“.

Die Ergebnisse in Hinblick auf das zweite Kriterium „**Diffusion**“ sind weniger eindeutig. Es gibt ein paar Hinweise in der Teilnehmer-Evaluation, dass das Projekt über die komplette Laufzeit gesehen die gesamte Organisation TU Dortmund erreicht. Außerdem zeigt die Vorher-Nachher-Benchmarking-Evaluation anhand der Ratings der beiden Evaluatoren, eine absolut positive (d. h. von den Projektzielen beabsichtigte) Veränderung der organisationalen Struktur, wenngleich weniger ausgeprägt als jene der neun Vergleichsprojekte. Wahrscheinlich ist es zu optimistisch zu sagen, dass das Projekt tu>startup zu einem statistisch signifikanten Anstieg von Gründungen und Gründungsneigung unter den Studierenden und in den Fakultäten geführt hat. Auf der anderen Seite zeigt gerade die diffusionsbezogene Variable in der Stakeholder-Evaluation, dass es zu wünschenswerten, d. h. projektzielkongruenten Mittelwertveränderungen innerhalb der Zielgruppen kommt (wenn auch ohne statistische Signifikanz). Insgesamt lautet das aus diesem Kriterium abgeleitete Urteil daher „*wahrscheinlich erfolgreich*“.

Das Kriterium, das aufgrund der empirischen Daten am schwierigsten zu bewerten ist, ist das der „**Wirkung**“. Wenn man das Evaluationsraster der Benchmarking-Evaluation heranzieht, so zeigen sich ein paar kleinere Auswirkungen auf die Organisation gemäß dem Urteil der beiden Evaluatoren. In der Stakeholder-Evaluation verlieren sich diese Effekte dann jedoch beinahe vollständig und man erhält zwar Mittelwertverschiebungen, überwiegend allerdings ohne statistische Signifikanz. Diesen Sachverhalten folgend und die jeweiligen Limitationen der Untersuchungen berücksichtigend, lautet daher das vorsichtige Urteil, das aus diesem Kriterium abgeleitet wird: „*wahrscheinlich weniger erfolgreich*“.

5 Meta-Evaluation

Nach der Durchführung der vier primären Evaluationsstudien sollen nun diese selbst zum Gegenstand der Evaluation werden. Sinn und Zweck dieses Kapitels besteht also in der Durchführung einer Evaluation der vier Primärevaluationen.

5.1 Zielsetzung

Die Ziele, die mit der Durchführung dieser summativen und internen Meta-Evaluation verfolgt werden, wurden in Kapitel 3.5.1 bereits beschrieben. Daher sei an dieser Stelle ergänzend auf die **Nutzung der Evaluationsergebnisse** als eine weitere Zielsetzung der Meta-Evaluation eingegangen. Diese Analyse richtet sich an zwei verschiedene Zielgruppen. Zum einen richtet sie sich an alle Evaluierenden, die an der Weiterentwicklung von Evaluationsmethoden interessiert sind. Insbesondere die Fragestellung nach einer adäquaten Evaluation von sozialen Innovationsphänomenen soll durch diese Arbeit weiter vorangetrieben werden. Zum zweiten richtet sich die Meta-Evaluation an alle sozialen Innovationsforscher, die das Phänomen sozialer Innovationen besser verstehen möchten. Gerade durch die Zulieferung einer empirischen Grundlage, auf der die Evaluation und die Meta-Evaluation beruhen, wird die überwiegend konzeptionelle und theoretische akademische Literatur in diesem Bereich durch eine empirische Analyse ergänzt.

Damit unterscheiden sie sich vom Adressatenkreis der Primärevaluationen, der sich aus dem Projektkontext ergibt. Er besteht aus den interessierten Personen der Gründungsförderung und insbesondere aus Mitarbeitern des Projektträgers Jülich sowie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Die Primärevaluationen geben Aufschluss darüber, inwiefern das Projekt tu>startup als „erfolgreich“ einzustufen ist und die Ergebnisse lassen einen solchen Schluss unter gewissen Einschränkungen zu. Durch das Urteil der Meta-Evaluation kann dieser Adressatenkreis Rückschlüsse auf die Qualität der Primärevaluationen und damit auf die Urteile über das Projekt tu>startup ziehen.

5.2 Vorgehensweise

Das Evaluationsobjekt der Meta-Evaluation sind die in Kapitel 4 präsentierten **vier primären Evaluationsstudien**, die einer erneuten Evaluation unterzogen werden. Damit wird auch akademischem Feedback genüge getan, das im Zuge dieser Arbeit an den Verfasser der Dissertation herangetragen wurde. Auf der bereits in der Zusammenfassung und einzelnen Fußnoten erwähnten 11. IFKAD Konferenz, auf der die Ergebnisse der ersten drei der Primärevaluationen vorgestellt wurden, war die Forderung nach einer Validierung und Verifikation des Evaluationsdesigns auch der einzig relevante Kritikpunkt, dem zu diesem Zeitpunkt noch nicht nachgekommen werden konnte.

Die Informationen, die in diese Meta-Evaluation Eingang finden, sind in den vier Evaluationsstudien des Kapitels 4 enthalten. Zusätzlich finden die Kontextinformationen aus Kapitel 3.1 ihre Berücksichtigung und sind ebenfalls Gegenstand dieser Meta-Evaluation. Zur Vermeidung von Redundanzen ist es im Rahmen dieser Dissertation zweckmäßig, die Kontextinformationen zum Evaluationsobjekt *tu>startup* samt der organisationalen Einbettung nicht in jeder der vier Evaluationsstudien zu wiederholen, sondern quasi als empirische Einführung einmal gesammelt und ausführlich darzulegen und voranzustellen.

In Kapitel 2.1.10 wird darauf hingewiesen, dass es die vornehmliche Aufgabe von Evaluatoren ist, die für eine Evaluation passenden Evaluationsstandards auszuwählen. Für die Primärevaluationen werden in Kapitel 3.2 hierzu die Bewertungskriterien „Nutzen“, „Diffusion“ und „Wirkung“ identifiziert, anhand derer die Evaluationsergebnisse beurteilt werden. Zur Bewertung der Primärstudien wird auf die Evaluationsstandards des Joint Committees (2008) zurückgegriffen, für die sich eine Aufstellung, Erklärung und Begründung in Kapitel 3.5.2 findet. Die Primärevaluationen werden im nun folgenden empirischen Teil der Meta-Evaluation daraufhin untersucht, ob und inwiefern sie den Sets an Einzelstandards entsprechen. Dabei werden die vier Standardkategorien, also die Nützlichkeits-, die Durchführbarkeits-, die Korrektheits- sowie die Genauigkeitsstandards sukzessive und gruppenweise betrachtet. Um die Meta-Evaluation nicht zu verzerren und um sie mit anderen meta-evaluativen empirischen Studien aus der akademischen Literatur vergleichbar zu halten, wird kein Standard des Joint Committees (2008) ausgeschlossen. Nur der Genauigkeitsstandards A12, der eben jene nun folgende Durchführung einer Meta-Evaluation fordert, kann bereits im Vorfeld als erfüllt angesehen werden.

5.3 Ergebnisse

Die meta-evaluative Bewertung der Einzelstudien folgt entlang der in Kapitel 3.5.2 dargestellten Evaluationsstandards des Joint Committees (2008). Die Aufarbeitung orientiert sich dabei nach den am angegebenen Ort abgetragenen vier Kategoriensets. Die Datengrundlage, die hier nun einer erneuten Beurteilung zugeführt wird, besteht aus den vier Evaluationsstudien sowie den Kontextinformationen, die in Kapitel 3.1 präsentiert sind.

5.3.1 Nützlichkeitsstandards

Bezüglich des ersten Evaluationsstandards (U1) ist festzuhalten, dass die Stakeholder bereits in Kapitel 3.1 berücksichtigt werden, in dem die Kontextinformationen abgetragen sind. Zum einen werden vier einzelne Stakeholder-Gruppen identifiziert. Insbesondere werden die Studierenden und die wissenschaftlichen Angestellten der Technischen Universität Dortmund als primäre Stakeholder-Gruppe und Zielgruppe des Projektes *tu>startup* identifiziert. Darüber hinaus werden in einem erweiterten Umfeld die Verwaltungsangestellten sowie die universitätsaffine Öffentlichkeit als weitere Stakeholder-Gruppen identifiziert und präsentiert. Die Bedürfnisse der Stakeholder-Gruppen sowie deren Perspektiven in Form von Beurteilung der Projektleistungen von *tu>startup* fanden überdies ihren Niederschlag in Teilen der Primärevaluationen, namentlich der Stakeholder-Evaluation, der Teilnehmer-Evaluation und der qualitativen Evaluation.

In Kontext der Evaluationsstudien zählen in erster Linie dann auch die Stakeholder-Evaluation sowie die Teilnehmer-Evaluation auf dieses Kriterium ein, haben sie ja die Stakeholder-Perspektive zum Untersuchungsgegenstand. Ebenso zu erwähnen ist der Beitrag der qualitativen Evaluation, in deren Rahmen projektinvolvierte Vertreter der engeren Stakeholder-Gruppe befragt werden. Anzumerken bleibt, dass die Projektdurchführenden nicht nur in der qualitativen Evaluationsstudie hätten berücksichtigt werden können sondern dass sie selbst als weitere Stakeholder-Gruppe auch in der Stakeholder-Evaluation hätten aufgenommen werden können. Zusammenfassend kann dieses Evaluationskriterium jedoch als erfüllt angesehen werden.

Hinsichtlich des zweiten Evaluationsstandards (U2), welches auf die Glaubwürdigkeit und Kompetenz des Evaluators, sowie auf die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der Evaluationsergebnisse abstellt, ist Folgendes zu konstatieren. Der Evaluierende hat zu Beginn seiner

Tätigkeit nur wenig Erfahrung im Umgang mit Methoden und Vorgehensweisen der Evaluationsforschung. Zwar ist er bereits mit einigen Methoden der empirischen Sozialforschung vertraut, jedoch ist das Evaluationsdesign einem ständigen „Trail-and-Error-Verfahren“ ausgesetzt gewesen, während dem es sukzessive weiterentwickelt wurde. Ebenso war die Vornahme einer Bewertung mit anfänglichen Unsicherheiten verbunden. Schlussendlich konnte der Evaluierende die Wissenslücken jedoch füllen und würde sich selbst als kompetent im Bereich der Durchführung von Evaluationen beschreiben (vgl. Kap. 2.1.4). Zur Glaubwürdigkeit ist auf das Problem der internen Meta-Evaluation hinzuweisen, denn an dieser Stelle reflektiert und bewertet der Evaluator seine eigene Arbeit. Daher ist der etwaige Vorwurf nicht von der Hand zu weisen, dass er dies – zumindest unterbewusst – mit einer positiven (selbsterhöhenden) Verzerrung tut. Um dieser Limitation entgegenzuwirken, ist der Evaluator im Kontext dieser Arbeit stets bemüht, sämtliche Schritte des Forschungsprozesses transparent darzustellen sowie überall sachlogisch zu begründen. Stets von der Hoffnung getragen, diesen Self-bias einzuschränken, ist dem Evaluator durchaus bewusst, dass diese Verzerrung nicht in Gänze gelindert bzw. beseitigt werden kann. Eine externe Meta-Evaluation mittels Einbezugs externer Meta-Evaluatoren würde die Haltbarkeit der Aussagen bzw. der Urteile der Einzelstudien untermauern, wird aber im Hinblick auf die vorhandenen personellen und finanziellen Ressourcen unterlassen. Durch die Präsentation der Ergebnisse und der Bewertungen der ersten drei Primärevaluationen auf der 11. IFKAD Konferenz, dem *International Forum on Knowledge Asset Dynamics*, am 16.06.2016 in Dresden, werden weite Teile bereits vor der finalen Niederschrift in dieser Dissertation durch die Veröffentlichung in den Konferenzproceedings einem breiteren Fachpublikum zugänglich gemacht. In der Diskussion mit dem akademischen Auditorium nach dem Vortrag gab es keinen Widerspruch zur Vorgehensweise oder zur Urteilsfindung der präsentierten Arbeit. Bezüglich der Akzeptanz der Forschungsergebnisse ist darauf zu verweisen, dass die eben erwähnte Veröffentlichung bereits zitiert wurde, also bereits einen Eingang in die Evaluationspraxis gefunden hat (vgl. Burkhardt, 2017). Insgesamt ist daher zu diesem Evaluationskriterium U2 festzuhalten, dass es mit der Einschränkung der internen Meta-Evaluation eingehalten wird.

Mit Bezug auf den dritten Evaluationsstandard (U3) ist für die Primärevaluationen anzumerken, dass die empirisch erhobenen Informationen dazu geeignet sind, zu validen evaluativen Urteilen zu gelangen. Etwas diffiziler ist die Verknüpfung der Urteile mit der Datenbasis bei der Stakeholder-Evaluation, da es hier wenig signifikante Einflüsse gibt. Ebenso

ist in der qualitativen Evaluation eine eindeutige Zuordnung der einzelnen Aussagen zu den Evaluationskriterien etwas schwieriger. Das bestehende Informationsbedürfnis der Adressaten wird während der Projektdurchführung fortlaufend befriedigt: In regelmäßig stattfindenden Projekttreffen werden die Projektleitung sowie alle Projektdurchführenden über die neusten Teilergebnisse der Evaluationsstudien informiert. Insbesondere die Teilergebnisse der Vorher-Erhebungen finden ihren Niederschlag in der weiteren Projektdurchführungsplanung. Zudem werden diese ersten Teilergebnisse auch an den Projektträger Jülich kommuniziert. Allerdings gilt dies nicht für die Nachher-Erhebungen sowie die summative qualitative Evaluation, da die Interviews aus den erwähnten Gründen erst nach dem Projektabschluss durchgeführt werden. Abschließend ist zudem auf diese Dissertation zu verweisen, mit deren Hilfe die Ergebnisse einem breiten interessierten Adressatenkreis zugänglich gemacht werden. Dieses Evaluationskriterium ist daher als erfüllt anzusehen.

Der Evaluationsstandard **U4** fordert eine durchgängige Begründung der Ergebnisinterpretation, sodass die darauf basierenden Evaluationsurteile nachvollziehbar sind. In Rahmen der vier Evaluationsstudien erfolgt dies mithilfe der Präsentation der Zielsetzung der Einzelstudie. Ebenso wird der Vorgang der Datenerhebung ausführlich geschildert, sodass dem Leser klar ist, wie die Datengrundlage jeweils zustande kommt. Die Interpretation der Daten und ihre Verknüpfung mit einem Werturteil ist im abschließenden Kapitel im Rahmen einer Diskussion berücksichtigt. Bei den quantitativen Evaluationsstudien 1 bis 3 hätte diese Urteilsfindung noch etwas elaborierter ausfallen können, etwa indem einzelne Teilurteile mit den einzelnen Datenattribute gewichtet worden wären, die dann in Summe das Gesamturteil ausgemacht hätten. In Summe ist dieses Evaluationskriterium als überwiegend erfüllt anzusehen.

Der Evaluationsstandard **U5** fordert eine Klarheit im Evaluationsbericht, also dass die Zielsetzung, das Vorgehen und die die Evaluationsergebnisse klar beschrieben sind. Jeder Evaluationsbericht folgt in seiner Kapitelstruktur der Forderung dieses Einzelstandards, der daher eine strukturelle Berücksichtigung erfährt. Inhaltlich findet der Meta-Evaluator eine ausreichende Informationsbasis in jedem Teilkapitel jeder Evaluationsstudie vor, sodass seiner Ansicht nach dieses Evaluationskriterium als erfüllt anzusehen ist. Die Informationen zum Projektkontext, die von diesem Kriterium ebenfalls gefordert werden, finden sich gebündelt in Kapitel 3.1 wieder. Dem Evaluierenden erscheint es zum Zwecke der Redundanzvermeidung und zum Zwecke der Leseflussförderung als geboten, diese Kontextinfor-

mationen nicht in jedem Evaluationsbericht erneut aufzuführen. Daher sind in den Einzelstudien nur die Kontextinformationen aufgeführt, die ausschließlich die Durchführung und die Auswertung der gesonderten Studie betreffen.

Den Evaluationsstandard **U6** diskutierend ist festzuhalten, dass der Projektleitung in regelmäßigen Abständen – den übergreifenden Projekttreffen – erarbeitete Teilergebnisse aus den Evaluationsstudien zur Verfügung gestellt wurden. Daher sind in der Projektdurchführung insbesondere die Informationen aus den Vorher-Erhebungen der Benchmarking- und der Stakeholder-Evaluation sowie die laufende Erhebung der Teilnehmer-Evaluation aktuell und konnten im evaluierten Projekt selbst genutzt werden. Gleichwohl ist die Publikation der Ergebnisse der drei Primärstudien erstmals auf der oben angesprochenen 11. IFKAD Konferenz erfolgt, da die erste Projektphase zum Zeitpunkt der Nachher-Erhebung bereits abgeschlossen war. Die Ergebnisse der qualitativen Evaluation werden erstmals mit der Publikation dieser Dissertation der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Die Projektleitung als ursprünglicher, initialer Adressat bestand bereits zum Erhebungszeitpunkt nicht mehr. Es ist nicht abzustreiten, dass zwischen dem Abschluss des Projektes *tu>startup* und der Erscheinung dieser Dissertation ein gehöriger zeitlicher Verzug entstanden ist. Von der geforderten Aktualität der Informationen, die dieses Kriterium fordert, kann daher nicht mehr gesprochen werden, weswegen dieses Kriterium als nicht erfüllt klassifiziert wird.

Der Evaluationsstandard **U7** verlangt einen so gestalteten Evaluationsprozess, dass die Nutzungswahrscheinlichkeit der Evaluationsergebnisse erhöht wird. Diese Forderung trifft auf Projektebene gerade für die Ergebnisse der Vorher-Erhebungen der Evaluationsstudien zu. Die erarbeiteten Resultate wurden an die Projektleitung, an die Projektteilnehmer sowie an den Projektträger kommuniziert. Die Nutzung dieser Ergebnisse ist auf operativer Ebene uneindeutig. Der Evaluierende hat zwar ein starkes Interesse an den Ergebnissen vernommen, allerdings hält er eine operative Nutzung der Evaluationsergebnisse im Projektkontext für weniger wahrscheinlich. Das ausgezeichnete und geförderte Projekt *tu>startup* hatte bereits von Projektbeginn an vorgegebene Ziele und fest definierte Maßnahmen, über deren Umsetzung und Fortschritte in der Zielerreichung dem Projektträger regelmäßig Auskunft gegeben werden musste. Als Konsequenz daraus verfügte die Projektleitung nur eingeschränkt über die nötige Freiheit, die Projektdurchführung auf der Basis der Evaluationsergebnisse grundlegend anzupassen und abzuändern. Auf akademischer Seite hat der Meta-Evaluator den Eindruck, dass die Evaluationsergebnisse durchaus eine gewisse Nutzungs-

wahrscheinlichkeit aufweisen. So bestärkt ihn die Zitation des IFKAD-Beitrages in einem Sammelband in der Hoffnung auch mit dieser Dissertation auf offenes Interesse zu stoßen (vgl. erneut Burkhardt, 2017).

5.3.2 Durchführbarkeitsstandards

Bezüglich des ersten Evaluationsstandards in diesem Kriterien-Set (**F1**) gibt es zu konstatieren, dass die Projektdurchführung durch die Datenerhebung nur minimal beeinträchtigt war. Für die Stakeholder-Evaluation wurden Daten in der Breite erhoben, indem abseits des alltäglichen Projektgeschäfts Vorlesungen unterschiedlicher Fakultäten in der Referenzorganisation TU Dortmund besucht wurden und die Auditorien gebeten wurden Fragebögen auszufüllen. Die Durchführung der Stakeholder-Evaluation war den Projektzielen eher noch zuträglich, als dass viele der Studierenden hierüber zum ersten Mal mit tu>startup in Kontakt kamen und der konkreten Projektzielsetzung einer Steigerung des Bekanntheitsgrades somit Rechnung getragen wurde. Zum Zwecke der Durchführung der Teilnehmer-Evaluation wurden bei den evaluierten Projektveranstaltungen Sammelboxen aufgestellt und die Teilnehmer wurden gebeten, nach der Veranstaltung Feedback-Fragebögen auszufüllen und darin einzuwerfen. Dadurch dass in vielen Veranstaltungen hierfür ein gewisses Zeitbudget eingeräumt wurde, ist bei der Datenerhebung für die Teilnehmer-Evaluation noch am ehesten von einer Störung der Projektdurchführung auszugehen. Die Datenerhebung für die Benchmarking-Evaluation erfolgte via Desk Research abseits vom Projektalltag und hatte daher keinerlei Auswirkungen. Die Realisierung der qualitativen Interviews erfolgte erst nach Projektabschluss mit ausgewählten Interviewpersonen, die einen besonders engen Bezug zum Projekt tu>startup hatten. Die Interviews haben somit ebenfalls keine Folgewirkungen auf einen reibungslosen Projektablauf. Dieses Kriterium ist in Summe als erfüllt zu betrachten.

Der Evaluationsstandard **F2**, welcher eine Durchführung ohne politische Einflussnahme fordert, ist nach Auffassung des Evaluators ebenfalls erfüllt. Zu keiner Zeit sah sich der Evaluierende in einer der Evaluationsstudien gezwungen, gewissen (artikulierten) Partialinteressen nachzukommen. Antizipiert wurde dies, indem die Datenerhebung möglichst wenige Berührungspunkte mit der Projektdurchführung aufwies und Ergebnisse weitestgehend aggregiert kommuniziert wurden. Somit war keiner der Projektdurchführenden direkt „an

den Pranger gestellt“ und sah sich zur Einflussnahme veranlasst. Insgesamt ist dieses Kriterium als erfüllt anzusehen.

Der Evaluationsstandard **F3**, welcher ein wirtschaftliches Vorgehen einfordert, ist hingegen nur teilweise als erfüllt anzusehen. Gerade in der initialen Herleitung und Anwendung gab es Probleme in der konkreten Ausgestaltung des Evaluationsdesigns, sodass einige Zeit durch Trial-and-Error verstrichen ist. Dies führte stellenweise auch zu Ineffizienzen, etwa dadurch, dass Evaluationsstudien konzipiert und durchgeführt wurden, die sich hinterher als unbrauchbar erwiesen haben. Allerdings benötigte (mit Ausnahme der Benchmarking-Evaluation) die Herleitung, Ausgestaltung, Durchführung, Auswertung und Beurteilung des Evaluationsdesigns nur die Kapazität eines Evaluators, was vor dem Hintergrund der Projektzielsetzung des -umfanges und der -komplexität durchaus als effizient anzusehen ist. Bezüglich der Informationslage, ob einzelne Ausgaben für die Ressourcen gerechtfertigt waren, ist anzumerken, dass es keine budgetbasierte Analyse gab, Aussagen auf Einzelkostenebene einzelner Ressourcen daher nicht statthaft sind (vgl. hierzu die Begründung in Kap. 2.3). Dieses Kriterium ist daher nur teilweise erfüllt.

5.3.3 Korrektheitsstandards

Bezüglich des ersten PgEs-Evaluationsstandards in diesem Kriterien-Set (**P1**) gibt es festzuhalten, dass das Evaluationsdesign zur Bedürfnisbefriedigung der Zielgruppe beigetragen hat. Mittels der Stakeholder-Evaluation kamen viele Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter zum ersten Mal in Kontakt mit dem Projekt tu>startup. Diese Evaluationsstudie war gewissermaßen ein Kommunikationsmittel, welches die Projektbekanntheit gefördert hat. Die Teilnehmer-Evaluation lieferte kurzfristig verfügbare Informationen zu den Bedürfnissen der Projektnutznießer und fand einen Eingang in die weitere Projektplanung und -implementierung. Den Stakeholdern war durch die Evaluation ein Instrumentarium gegeben, ihre Bedürfnisse zu artikulieren und an das Projekt heranzutragen. Die Projektleitung war durch die Evaluation in der Lage, die Projektzielgruppen besser zu verstehen und einzelne Angebote besser auf ihre Bedürfnisse auszurichten bzw. zuzuschneiden. Insgesamt ist dieses Evaluationskriterium daher als erfüllt anzusehen.

Der zweite Evaluationsstandard **P2** ist ebenfalls erfüllt. Durch den Projektantrag lag eine formale schriftliche Erklärung vor, welche die Zielsetzung der Projektträger mit der Durchführung der Evaluation verband. Im Projektablauf wurden ihm regelmäßig Ergebnisse und geplante weitere Schritte kommuniziert.

Die Rechte und das Wohlergehen der in der Evaluation Beteiligten, welche vom Evaluationsstandard **P3** eingefordert werden, waren ebenfalls gewahrt. Die Teilnahme an der Stakeholder-Evaluation sowie an der qualitativen Evaluation basierte auf Freiwilligkeit unter selbstverständlicher Wahrung von Anonymität. Die Teilnehmer-Evaluation birgt zwar das Potenzial, die Arbeit einzelner Projektmitarbeiter „an den Pranger zu stellen“, indem einzelne Veranstaltungen negativer als andere beurteilt werden können und auch die Veranstaltungsdurchführung berücksichtigt wurde. Allerdings wurden die Ergebnisse in den Projekttreffen nur aggregiert über alle Veranstaltungen im Durchschnitt wiedergegeben und auch in dieser Dissertationsschrift sind die Ergebnisse nicht den Einzelveranstaltungen zuzurechnen. Etwas anders ist der Fall in der Benchmarking-Evaluation gelagert, in der sehr wohl einzelne Gründungsförderungsprojekte miteinander verglichen werden und das Ranking im Falle des Evaluandums transparent ist. Jedoch betrifft das gezogene Urteil das Projekt tu>startup in Gänze und somit die Arbeit aller und nicht einzelner Projektmitglieder. In Summe ist dieses Evaluationskriterium als erfüllt zu betrachten.

Die Argumentation für den Evaluationsstandard **P4** knüpft direkt daran an. Zu keinem Zeitpunkt und für keine Evaluationsstudie waren die menschliche Würde oder Beziehungen von Personen untereinander während des gesamten Evaluationsprozesses bis hin zur Ergebniskommunikation gefährdet oder verletzt. Ein besonderer Schwerpunkt lag gerade in der Wahrung von Anonymität, sodass jeder sein Gesicht behalten konnte und die Evaluation kein Ausgangspunkt zerrütteter interpersoneller Relationen war. Im Zweifel wurde bei geringen Teilnehmerzahlen einzelner Veranstaltungen auf die Durchführung der Evaluation verzichtet. Dieses Evaluationskriterium ist als erfüllt anzusehen.

Der Evaluationsstandard **P5** fordert eine komplette und faire Beurteilung des Evaluationsobjektes tu>startup. Durch die Ausgestaltung des Evaluationsdesign, welches eine 360°-Perspektive verfolgte, wurde sichergestellt, dass das Projekt tu>startup vollumfänglich evaluiert wurde, sofern es ressourcentechnisch effizient und effektiv erschien. Selbstverständlich hätten weitere Projektmaßnahmen evaluiert werden können oder eine Budgetevaluation

erfolgen können. Unter dem Blickwinkel welche zusätzlichen Informationen dies gebracht hätte, etwa indem getroffene Aussagen und Urteile komplettiert worden wären, muss entgegenhalten werden, dass dies mit unverhältnismäßigem Aufwand (im Fall der weiteren Maßnahmen) oder mit unklarem Nutzen (Problem der adäquaten Wirkungszuschreibung im Falle der Budgetbetrachtung) erkaufte worden wäre. Unter Berücksichtigung ressourcentechnischer Restriktionen, wurde das Projekt tu>startup mit den vier Evaluationsstudien, die sich der Evaluation aus verschiedenen Perspektiven nähern, komplett und ganzheitlich evaluiert. Die Beurteilung im Hinblick einer fairen Evaluation ist etwas schwieriger, da der Evaluator als Projektmitarbeiter in letzter Konsequenz seine eigene Arbeit beurteilt und daher die Werturteile immer eine gewisse subjektive Verzerrung aufweisen können. Diesem Problem wird versucht dadurch zu begegnen, dass die Urteilsfindung transparent gemacht wird, indem ein fundierter Einblick in den Prozess der Datenerhebung gegeben wird und die Evaluationsstudien hiermit selbst evaluiert werden. Zudem ist die Vorgehensweise, die sich durch vier unterschiedliche Evaluationsstudien mit unterschiedlichen Datengrundlagen und Perspektiven auszeichnet, dazu geeignet, ein ausgewogeneres Urteil ableiten zu können.

Die von der Evaluation Betroffenen hatten überwiegend einen Einblick in die Ergebnisse der Evaluation. Die Betroffenen im Sinne des Evaluationskriteriums sind im Anwendungsfall die Projektmitarbeiter, da deren Projektarbeit zur evaluativen Disposition steht. Sie wurden (insbesondere die Vorher-Erhebungen betreffend) auf verschiedenen Projekttreffen über die Evaluationsergebnisse unmittelbar in Kenntnis gesetzt. Durch die zeitliche Struktur des Evaluationsdesigns gilt dies nicht für die Nachher-Erhebungen. Durch die Veröffentlichung dieser Dissertation an der TU Dortmund als übergeordneter Referenzorganisation, in der sich das Projekt entwickelte, geschieht dies nachträglich auf mittelbarem Wege. Der Evaluationsstandard **P6** ist somit überwiegend erfüllt.

Nachdem es bei der Durchführung der Evaluation im Projektverlauf keine offenkundigen Interessenskonflikte gab, musste hierzu nicht gegengesteuert werden. Die Evaluationsergebnisse sind daher frei von Interessenskonflikten, sodass der Evaluationsstandard **P7** als erfüllt anzusehen ist.

Die der Evaluationsdurchführung zugedachten fiskalischen Mittel wurden sorgsam und ressourcensparend eingesetzt. Neben der Bezahlung des Evaluierenden beinhalteten die Ausgaben zwei – jeweils befristete – wissenschaftliche Hilfskräfte, die dem Evaluator bei der

Datenerhebung behilflich waren. Im Falle der Benchmarking-Evaluation erfolgte zudem eine Unterstützung in der Beurteilung der Daten, um die angesprochene Intersubjektivität in dieser Primärevaluation gewährleisten zu können. Der Evaluationsstandard **P8** wird somit als erfüllt angesehen.

5.3.4 Genauigkeitsstandards

Bezüglich des ersten Evaluationsstandards in diesem Kriterien-Set (**A1**) gibt es festzuhalten, dass das evaluierte Projekt in Kapitel 3.1 genau und akkurat beschrieben wurde. Neben der Präsentation des Kontextes wurden die Stakeholder-Gruppen, die Projektzielsetzung, der Projektverlauf, die Projektmaßnahmen, der Projektaufbau und die TU Dortmund als übergeordnete Referenzorganisation beschrieben. Somit erhält man als unbeteiligter Leser dieser Abhandlung einen fundierten Einblick, der es ermöglicht, das Evaluandum zu identifizieren. Das Evaluationskriterium A1 ist somit erfüllt.

Mögliche Einflüsse vom externen Umfeld auf das Projekt wurden beschrieben und in der Stakeholder-Evaluation sowie der qualitativen Evaluation dezidiert untersucht. Der Evaluationsstandard **A2**, welcher ein solches Vorgehen verlangt, wurde durch die beiden Studien berücksichtigt.

Mit Hinblick auf den dritten Evaluationsstandard **A3** ist festzuhalten, dass in sämtlichen Evaluationsstudien Angaben über die konkrete Zielsetzung und das konkrete Vorgehen der Datenerhebung und -auswertung vorhanden sind. Ergänzend könnte hier ins Feld geführt werden, dass dem Evaluator als direkt im Projektablauf involvierter Mitarbeiter manche Informationen selbstverständlich erscheinen könnten, die folglich unbeschrieben blieben und somit externen Lesern fehlen könnten. Allerdings gab es auf der oben erwähnten Konferenz keinerlei Verständnisprobleme des Auditoriums während oder nach der Präsentation der Inhalte.

Der Evaluationsstandard **A4** verlangt hinreichend ausführlich beschriebene Informationsquellen. In sämtlichen Evaluationsstudien ist neben der Methodik auch die Quelle der Datenerhebung vermerkt. Die Informationsträger waren die befragten Stakeholder-Angehörigen, die Teilnehmer der Projektveranstaltungen, die interviewten Personen sowie

die öffentlich frei zugänglichen Informationen auf den Homepages der anderen neun Gründungsförderungsprojekte. Da dies jeweils transparent und ausführlich in der entsprechenden Vorgehensbeschreibung aufgeführt wurde, ist dieses Evaluationskriterium erfüllt.

Die Evaluationsstandards **A5** und **A6** verlangen valide bzw. reliable Ergebnisse. Da der Prozess der Primärdatenerhebung wie auch der Datenauswertung den gängigen Verfahren und Standards der empirischen Sozialforschung entsprach, kann von einer Erfüllung dieser beiden Einzelstandards ausgegangen werden.

Der Evaluationsstandard **A7** verlangt ein systematisches Vorgehen, welches regelmäßig hinterfragt und um potenzielle Fehler bereinigt wird. Die Evaluationsstudien fußen auf systematischen Daten, die nach den allgemein anerkannten Methoden der empirischen Sozialforschung gesammelt und ausgewertet wurden, ehe sie der evaluativen Bewertung zugeführt wurden. Dabei wurde auch ein Schwerpunkt auf die Identifikation und Eliminierung von Fehlern gelegt. So gab es für die Stakeholder-Evaluation bspw. einen Pre-Test, mit dessen Hilfe das finale Erhebungsinstrument verbessert und verfeinert wurde. Bei der Benchmarking-Evaluation kam mit Frau Sabrina Heix zweimal eine zweite Evaluierende hinzu, um die subjektiven Werturteile des anderen Evaluierenden herauszufordern und das Gesamturteil auf eine intersubjektive Basis zu heben. Das den Evaluationsstudien zugrunde liegende Vorgehen war daher systematisch, womit dieses Kriterium erfüllt ist.

Die Anwendung des Evaluationsdesigns sieht sowohl quantitative Evaluationsstudien vor (Stakeholder-Evaluation, Teilnehmer-Evaluation und Benchmarking-Evaluation) als auch eine qualitative Evaluationsstudie. Alle diese Studien wurden systematisch ausgewertet, womit die Evaluationsstandards **A8** und **A9** erfüllt sind.

Dem Evaluationsstandard **A10** folgend sollen die Schlussfolgerungen (also die evaluativen Urteile) gerechtfertigt sein und von den Stakeholdern nachvollziehbar sein. Dadurch, dass alle Urteile auf einer empirischen Datengrundlage basieren, die eigens zur Beurteilung des Evaluationsobjektes tu>startup erhoben wurde, sind sie gerechtfertigt. Auch die Evaluationskriterien („Nutzen“, „Wirkung“ und „Diffusion“) wurden eigens für die Evaluation von sozialen Innovationsprojekten hergeleitet. Somit ist sowohl der Beurteilungsmaßstab als auch die die Datengrundlage zur Urteilsfindung gerechtfertigt und dem Kontext entsprechend angepasst. Die folgelogische Vermutung, dass die Werturteile daher auch für die Sta-

keholder nachvollziehbar sind, lässt die Behauptung aufstellen, dass dieses Evaluationskriterium als erfüllt anzusehen ist.

Die Projektberichterstattung erfolgt auf drei Wegen: zum einen wurden evaluative Ergebnisse in den Projektberichten aufgenommen, die dem Projektträger bereitgestellt wurden. Zum zweiten erfolgt eine akademische Publikation in Form eines Konferenzbeitrages sowie – als dritter Weg – die Veröffentlichung dieser Dissertation. In allen Berichtswegen wird darauf geachtet, eine faire, ausgewogene und neutrale Perspektive einzunehmen. In der Beurteilung der Benchmarking-Evaluation geschah dies durch Hinzunahme einer zweiten Evaluatorin. Daher sind dem Autor keine politischen oder subjektiven Verzerrungen bekannt, die dieser willentlich und absichtlich begangen hätte. Es sei allerdings nochmals erwähnt, dass die Möglichkeit einer unbewussten subjektiven Verzerrung selbstverständlich gegeben ist. Daher ist dieser Evaluationsstandard **A11** mit Sicherheit nur als eingeschränkt erfüllt zu betrachten.

Durch das eben präsentierte Teilkapitel ist abschließend auch das Evaluationskriterium **A12** erfüllt, das fordert, dass eine Evaluation selbst evaluiert werden soll.

5.4 Diskussion

Diese Meta-Evaluation ist vom gleichen Evaluator durchgeführt worden, der bereits die Primärevaluation durchgeführt hat. Daher liegt eine **interne Meta-Evaluation** vor und der Meta-Evaluator bewertet seine eigene Arbeit. Jedoch schließt sich diese Arbeit der Meinung von Daniel Stufflebeam an, der sagt, dass *„so eine interne Meta-Evaluationspraxis besser ist als überhaupt keine Meta-Evaluation durchzuführen“* (Stufflebeam, 2001, S. 189). Wenn man die Durchführung einer Meta-Evaluation als systematische, da evaluationsstandardgeleitete Reflexion des eigenen Handelns auffasst, wird der Inhalt dieser Aussage deutlich. In Tabelle 16 werden die meta-evaluativen Urteile zu den Einzelstandards (ES) noch einmal verdichtet dargestellt.

ES	Urteil	ES	Urteil	ES	Urteil	ES	Urteil
U1	erfüllt	F1	erfüllt	P1	erfüllt	A1	erfüllt
U2	überwiegend erfüllt	F2	erfüllt	P2	erfüllt	A2	erfüllt
U3	erfüllt	F3	teilweise erfüllt	P3	erfüllt	A3	erfüllt
U4	überwiegend erfüllt	-	-	P4	erfüllt	A4	erfüllt
U5	erfüllt	-	-	P5	erfüllt	A5	erfüllt
U6	nicht erfüllt	-	-	P6	überwiegend erfüllt	A6	erfüllt
U7	erfüllt	-	-	P7	erfüllt	A7	erfüllt
-	-	-	-	P8	erfüllt	A8	erfüllt
-	-	-	-	-	-	A9	erfüllt
-	-	-	-	-	-	A10	erfüllt
-	-	-	-	-	-	A11	teilweise erfüllt
-	-	-	-	-	-	A12	erfüllt

Tabelle 16: Überblick der meta-evaluativen Werturteile

Die **meta-evaluative Gesamtbeurteilung** des Evaluationsdesigns kommt zu dem Ergebnis, dass insgesamt ein wohl recht zutreffender Weg für die Evaluation sozialer Innovationen gefunden wurde. Durch die Gesamtheit der durchgeführten primären Evaluationsstudien ist das Evaluationsdesign in der Lage, die meisten der Program Evaluation Standards des Joint Committees (2008) zu erfüllen.

Gleichwohl ist die Nichterfüllung des Evaluationsstandards U6 – durch die Existenz des relativ großen zeitlichen Verzuges – die wohl größte Schwachstelle dieses Evaluationsvorhabens. Die evaluativen Endergebnisse können vom Projekt tu>startup nicht mehr berücksichtigt und genutzt werden.

6 Schlussbetrachtung

Gegenstand dieses Kapitels ist die reflexive und kritische Auseinandersetzung des Verfassers mit dem Inhalt, dem Vorgehen, den Einschränkungen und den Resultaten dieser Dissertation. Es geht aber – im Gegensatz zum voranstehenden Abschnitt – weniger um meta-evaluative Aussagen zur Güte der Evaluationsstudien, sondern vielmehr um generalisierbare Erfahrungen, die während der Erarbeitung, Anwendung und Auswertung des Evaluationskonzeptes gemacht wurden.

6.1 Reflexion der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die methodischen und die praktischen Erkenntnisse aus der Anwendung des Evaluationsdesigns zusammengefasst wiedergegeben und mehrere Implikationen abgeleitet, die zu konkreten Forschungsbeiträgen verdichtet werden.

6.1.1 Praktische Evaluationserfahrungen

Soziale Innovationen sind nur sehr schwer mit Hilfe von **Stakeholder-Evaluationen** zu beurteilen. Angesichts der Tatsache, dass dieser Forschungszugang der mit Abstand inputintensivste Ansatz war, sollten zukünftige Evaluierende einen Einsatz dieses Vorgehens äußerst kritisch prüfen. Wenn sie sich für einen Anwendung dieser Methode entscheiden, so sollten sie lange Beobachtungszeiträume wählen um Outcomes der gemessenen sozialen Innovation zu erhalten (längere als das zweijährige Intervall in der vorliegenden Betrachtung). Die Durchführung einer **Benchmarking-Evaluation** sollte möglichst immer in Betracht gezogen werden, da sie sich hervorragend dazu eignet, auch nicht quantifizierbare Sachverhalte, wie strukturelle Veränderungen innerhalb der Referenzorganisation, zu evaluieren. Darüber hinaus ist sie ein schlank umzusetzendes Instrument, das nicht allzu viele Inputs benötigt (v. a. aber einen zweiten und unabhängigen Evaluator). Da das Evaluationsraster aus qualitativen Daten innerhalb vorgegebener Indikatoren besteht, besteht in der Nutzung der absoluten Vergleichsvariante ein eleganter Weg, Organisationsstrukturen zu gegebenen Zeitpunkten zu rekonstruieren.

Die Anwendung einer **Teilnehmer-Evaluation** kann durchaus in Betracht gezogen werden. Zu einem ist es wichtig zu wissen, wie die operative Projektperformance von der Zielgruppe wahrgenommen wird, bzw. ob die Projektaktivitäten von der Zielgruppe akzeptiert und angenommen werden und ob sie ihnen einen konkreten Nutzen bieten. Die Teilnehmer-Evaluation gibt darüber unmittelbaren Aufschluss. Auf der anderen Seite ist es wichtig zu wissen, ob sich unter den Teilnehmern eben jene Vertreter der Zielgruppe befinden, für die die jeweilige Veranstaltung gedacht ist. Durch diesen Untersuchungszugang lässt sich der Rückschluss ableiten, ob die „Projektidee“ aktiv in die Zielgruppe getragen wird, dort diffundiert und auf „Gehör“ trifft. Daher sollte man auch „persönliche Indikatoren“ in die Messung integrieren. Nicht minder wichtig erscheint die Messung soziodemographischer bzw. deskriptiver Teilnehmermerkmale um Rückschlüsse auf die „Diffusions-Breite“ des Gegenstandes der sozialen Innovation zu ziehen. Wenn sich im Beispiel die Teilnehmer der Projektaktivitäten aus allen Fakultäten rekrutieren, so spricht einiges dafür, dass ein Gründungsbewusstsein auf dem gesamten Campus initiiert wurde und nicht nur innerhalb einzelner Fakultäten. Die Erhebung und Auswertung solcher Daten hilft dann dem Projektmanagement bei der aktiven Projektsteuerung, etwa indem implementierte Maßnahmen oder genutzte Kommunikationskanäle aktiv hinterfragt werden. Dadurch eignet sich dieser Ansatz auch zur Durchführung einer formativen Evaluation. Am besten sollte auf ex-post Online-Evaluationen einzelner Maßnahmen verzichtet werden, da es hier nur sehr geringe Rücklaufquoten gibt. Bei niederschweligen Angeboten geht das ja ohnehin nicht, da unbekannte Teilnehmer nicht angeschrieben werden könnten. Aber selbst, wenn die Teilnehmer den Durchführenden bekannt sein sollten, empfiehlt es sich, die Veranstaltungsbewertung während der Projektveranstaltung durchzuführen.

Die Implementierung einer **qualitativen Evaluationsstudie** ist zwar ebenfalls aufwändig, jedoch liefert sie zusätzliche und ergänzende Einblicke in die wahrgenommene Entwicklung der sozialen Innovation. Wichtig in diesem Zusammenhang erscheint die Erfahrung, dass gerade die Befragung ehemaliger, d. h. „unbefangener“ Projektmitarbeiter die Informationen und Daten mit dem größten Mehrwert generieren. Um die Evaluation nicht auf der Grundlage von voreingenommenen und politischen Äußerungen vorzunehmen, würde der Evaluator davon abraten, aktiv tätige Projektdurchführende in die Stichprobe einer qualitativen Evaluation aufzunehmen.

Müssten knappe Evaluationskapazitäten und -ressourcen bestmöglich auf die vier verschiedenen primären Evaluationsstudien verteilt werden, würde der Evaluator in absteigender

Reihenfolge unter Berücksichtigung der Evaluationsergebnisse und des mit der Evaluationsstudie verbundenen Aufwandes für die Evaluation einer sozialen Innovation für die Durchführung einer (1) Teilnehmer-Evaluation, einer (2) Benchmarking-Evaluation, einer (3) qualitativen Evaluation und erst danach für eine (4) Stakeholder-Evaluation plädieren.

6.1.2 Prozessuale Evaluationserfahrungen

Es ist wichtig, dass das Evaluationsteam bereits in der Vorbereitungsphase eines Projektes die Arbeit aufnimmt und das Evaluationsdesign und -vorgehen konzipiert. Andernfalls wird man immer mit einem verzerrenden **Zeitverzug** (engl. *time lag*) evaluieren, da die Erstellung eines projektindividuell angepassten Evaluationsdesigns ein zeitintensiver Entwicklungsprozess ist. Wenn die Evaluation dann verspätet beginnt (und sich das Projekt bereits in der Umsetzung befindet), lassen sich zum Beispiel keine methodisch sauberen Ausgangsbedingungen mehr erheben. Da die Festlegung der für das Vorgehen entscheidenden Evaluationsziele, die Auswahl der passenden Methodik, die Ausgestaltung und Vorbereitung des Untersuchungsvorgehens sowie die Erstellung der Erhebungsinstrumente eine bestimmte Zeit benötigt, empfiehlt der Evaluator auf Grundlage der eigenen Erfahrungen, dass die Evaluierenden ca. ein halbes Jahr **vor dem restlichen Projektteam** mit der operativen Arbeit beginnen.

Die **formativen Evaluationselemente** des Erhebungsdesigns sollten sich aus Gründen der effizienten Ressourcenverwendung nur auf solche Projektmaßnahmen erstrecken, die generell offen für Veränderungen oder Anpassungen sind. Eine formative Evaluation trägt wenig Früchte, wenn das Projektmanagement nur über eine geringe Umsetzungsautonomie verfügt, da ein starres Programm „abgearbeitet“ werden muss, das a priori vom Projektträger ausgezeichnet und dessen Umsetzung anschließend von ihm erwartet wird.

Im Mindset der Projektdurchführenden sollte eine projektbegleitende Evaluation als feste und gewichtige Größe verankert sein. Sie sollte bei der Durchführung von Veranstaltungen und Projektmaßnahmen ein **fester Bestandteil** der jeweiligen **Agenda** sein. In der Durchführung kam es immer wieder zu Schwierigkeiten in der Datenerhebung, die sich gerade dort in geringen Rücklaufquoten äußerten, wo eine derartige Stringenz absent war. Gerade bei niederschwelligen Projektangeboten mit unbekanntem Teilnehmern empfiehlt es sich, die Veranstaltungsbewertung als eigenständigen, finalen Programmpunkt in die offizielle Agenda einzubauen.

6.1.3 Methodische Evaluationserfahrungen

In methodischer Hinsicht liegt ein „**Deduktionsdilemma**“ vor, d. h. es ist keine Aussage darüber möglich, ob die schwache Signifikanz der Ergebnisse der Stakeholder-Evaluation einer etwaigen, allerdings unbekanntem Fehlkonstruktion der Evaluationsstudie zuzuschreiben sind, oder ob sie Ausfluss der Tatsache ist, dass die soziale Innovation (noch) nicht ausreichend diffundiert hat.

Ferner empfiehlt es sich, **längere Messzeiträume** als im vorliegenden Fall, in dem kaum Veränderungen in der quantitativen Erhebung gemessen wurden, zu verwenden, da sich soziale Innovationen über sehr lange Zeiträume entwickeln (vgl. Datta, 2011).

Für die Evaluation sozialer Innovationen ist es weiterhin wichtig, die **relevanten Stakeholder**, darunter insbesondere die **Zielgruppe** der Projektaktivitäten zu identifizieren und einzubeziehen. Der Einbezug der Zielgruppen ist gerade deshalb von großer Wichtigkeit, da die soziale Innovation einen konkreten sozialen Nutzen anbieten sollte, um diffundieren zu können. Die Berücksichtigung der Wahrnehmung, Annahme und Bewertung dieses sozialen Nutzens durch die Zielgruppe ist daher eine wichtige Voraussetzung für die Erfolgsbeurteilung einer sozialen Innovation.

Da **Strukturveränderungen** quantitativ häufig nicht messbar sind, bietet sich die Benchmarking-Studie an, in welcher mindestens zwei Evaluatoren unabhängig voneinander anhand passgenauer Kriterien den ex ante und den ex post Status der Struktur der Referenzorganisation messen und bewerten.

6.2 Zusammenfassung und kritische Würdigung

Es wurde gezeigt, dass mithilfe von Evaluationen staatlich geförderte Projekte befähigt werden, sich zu legitimieren indem sie ihre Leistungsfähigkeit transparent nachweisen. Speziell soziale Innovationen brauchen eine solche Legitimität, da ihre weitere Diffusion in starkem Maße von der Akzeptanz der Zielgruppenangehörigen abhängt (vgl. z.B. Krlev et al., 2014, S. 204). Die Evaluation einer sozialen Innovation kann dazu beitragen, ihr eine solche Legitimität durch die Schaffung von Transparenz zu sichern. Nach Ansicht des Verfassers wird die Evaluation damit selbst zum einem der Treiber der Diffusion sozialer Inno-

vation. Somit scheint es ratsam zu sein, künftig den konsequenten Einsatz dieses Instruments bei sozialen Innovationen in der Durchführung zu berücksichtigen.

Das konzeptionell abgeleitete Evaluationsdesign erweist sich in seiner Summe als geeignet, die soziale Innovation tu>startup multiperspektivisch und multimethodisch abzubilden, geeignete Daten zu erheben und diese einer Bewertung zuzuführen. Bei der Evaluation einer sozialen Innovation sollten mehrere Evaluationsstudien zum Einsatz kommen, um ihrer Komplexität gerecht zu werden. Von den erprobten Evaluationsstudien erscheinen in diesem Kontext insbesondere die Durchführung einer Teilnehmer-, einer Benchmarking- und einer qualitativen Evaluation geeignete Instrumente zu sein.

Die entwickelten und verwendeten Evaluationskriterien „Nutzen“, „Diffusion“ und „Wirkung“ bilden eine Beurteilungsgrundlage, anhand der eine Aussage über den Erfolg oder Misserfolg einer sozialen Innovation getroffen werden kann. Da die Herleitung auf konzeptionellen Überlegungen fußt, stellen diese Evaluationskriterien eine zulässige Erfolgsbeurteilung über eine soziale Innovation dar. Der Evaluator empfiehlt künftigen Anwendern die Benutzung dieser Evaluationskriterien.

Der Großteil einer kritischen Würdigung ist bereits durch das Kapitel der Meta-Evaluation mit abgedeckt, die nach Ansicht des Verfassers eine systematische (evaluationsstandard-) geleitete Reflexion der erfolgten Evaluation darstellt. Die Ergebnisse der Meta-Evaluation lassen die Schlussfolgerung zu, dass in dem entwickelten und getesteten Evaluationsdesign ein Weg gefunden wurde, eine treffende und valide Erfolgsbeurteilung einer sozialen Innovation vornehmen zu können. Die Forschungsfrage dieser Dissertation konnte daher beantwortet werden.

6.3 Limitationen

In den Kapiteln 2.3.1 bis 2.3.3 werden bereits zahlreiche Herausforderungen und Probleme bei der Messung und Beurteilung sozialer Innovationen benannt und diskutiert, die selbstverständlich auch in Bezug auf das Forschungsobjekt ihre Berechtigung haben. Ergänzend dazu soll an dieser Stelle nur auf zwei weitere Limitationen, die insbesondere der vorliegenden Forschungsarbeit anhaften, eingegangen werden.

Die Fertigstellung und Publikation dieser Forschungsarbeit weist einen recht **hohen Zeitverzug** zu dem Ende des Evaluationsobjektes tu>startup auf. Das Projektmanagement und der Projektträger können daher von den hier vorliegenden Ergebnissen nicht mehr bzw. nur

eingeschränkt profitieren. Unter Berücksichtigung der Forderungen des *nutzenorientierten Evaluationsmodells* hätte der Evaluator seine Ergebnisse schneller erarbeiten und publizieren müssen. Allerdings geht es ihm hier nicht nur um die Beurteilung des Projektes an sich, sondern auch um die meta-evaluative Beurteilung der Evaluationsstudien und um die generalisierbaren Erfahrungswerte, die sich daraus ergeben und die einen Ausgangspunkt für künftige Arbeiten darstellen können.

Der zeitliche Versatz begleitet die Durchführung der Evaluation bereits seit der Aufnahme der Evaluationsaktivitäten, da der Evaluator gleichzeitig mit dem restlichen Projektteam begann. Der Status quo ante des Projektes konnte infolgedessen nicht mehr eindeutig erhoben werden. Die Vorher-Nachher-Vergleiche sind daher eher „Am-Anfang-Nachher-Vergleiche“ und unterschätzten systematisch die gemessenen Projektwirkungen.

Die größte Limitation, die dieser Arbeit anhaftet, ist die **interne Meta-Evaluation**. In der Literatur wird oftmals gefordert, dass die Person des Meta-Evaluators nicht deckungsgleich mit der des Evaluators sein darf, um Interessenskonflikten vorzubeugen (bspw. Stufflebeam, 2011, S. 135f.). Der Verfasser hingegen war in Personalunion (1) Projektmitarbeiter von tu>startup, (2) Verantwortlicher der Datenerhebung, -auswertung und -bewertung sowie (3) Bewerter der Primärevaluationen. Dadurch muss davon ausgegangen werden, dass die meta-evaluative Aufbereitung (die ja eben auf jenen Daten und deren Bewertung beruht) nicht frei von autorbezogenen Verzerrungen sein kann. Neben dem punktuellen Einsatz einer zweiten Evaluierenden, wurde versucht, dieser Limitation mit einer maximal transparenten Darstellung entlang des gesamten Evaluationsprozesses zu begegnen.

6.4 Ausblick

Analog zur restlichen akademischen Praxis ist auch die vorliegende Dissertation nicht frei von Mängeln oder von unabdingbaren Kompromissen, die im Forschungsprozess eingegangen werden mussten. Schlussendlich verbleibt daher auch in dieser Arbeit ein „forschungs-spezifisches Pflichtenheft“, das künftigen Forschern als Quelle von Inspiration oder Motivation dienen oder die Leitplanken künftiger Forschungsarbeiten setzen kann.

In einem methodisch-prozessualen Forschungsausblick fordert der Verfasser auf Grundlage der eigenen Evaluationserfahrungen, dass die Evaluationsteams künftig etwa ein halbes Jahr

vor dem restlichen Projektteam ihre Arbeit aufnehmen sollten. Somit wäre ausreichend Zeit vorhanden, um ein Evaluationsmodell zu wählen und geeignete Evaluationsstudien und Erhebungsinstrumente zur Vorher-Messung zu konzipieren und umzusetzen. Wenn dann die weiteren Projektdurchführenden mit ihrer operativen Arbeit beginnen und in Folge damit anfangen, auf den sozialen Kontext der sozialen Innovation einzuwirken, haben die Evaluatoren einerseits den Status quo ante als Ausgangsvergleichsbasis bereits erhoben und haben andererseits die passenden Instrumente zur Hand um die Projektmaßnahmen (z.B. Veranstaltungen) von Beginn an zu evaluieren.

Künftige Evaluationsvorhaben, die ebenfalls die Bewertung sozialer Innovationen bezwecken, sollten noch stärker – als in der vorliegenden Untersuchung geschehen – versuchen, die Nettowirkungen einzelner sozialer Innovationen aus den Bruttowirkungen zu extrahieren und uneindeutig auf einzelne Projektaktivitäten zurückführen. Wenn dies gelänge, könnten die Effekte sozialer Innovationen quantifiziert werden, ein Umstand der vielleicht weitere Forschungsanstrengungen in dieser noch jungen Disziplin nach sich zöge.

Ein weiterer Vorschlag besteht darin, dass künftig andere als das zielorientierte Evaluationsmodell für die Evaluation sozialer Innovationen herangezogen werden. In Kapitel 3.3.1 wurde bereits angesprochen, dass die Developmental Evaluation als ein alternativ denkbare Evaluationsmodell für die Evaluation sozialer Innovationen zum Einsatz kommen könnte. Künftige zu evaluierende, soziale Innovationsvorhaben, welche über die nötige Flexibilität verfügen, sollten daher alternative Evaluationsmodelle austesten und die praktischen Evaluationserfahrungen – wie im vorliegenden Fall – generalisieren.

Daran schließt sich die Forderung an, dass soziale Innovationen viel stärker als bislang evaluiert werden sollten und entsprechende Ansätze der Evaluationsforschung und der sozialen Innovationsforschung miteinander kombiniert werden sollten. Dies gilt insbesondere für soziale Innovationen, die sich im Windschatten staatlicher Subventionen entwickeln und verfestigen. Der in der Einleitung angerissene Widerspruch, dass soziale Innovationen einerseits häufig auf staatliche Unterstützung angewiesen sind, andererseits jedoch keine Aussagen zu ihrer Wirksamkeit und Effizienz treffen können, sollte in der Zukunft reduziert werden.

Durch die Übertragung und Nutzung der bereitgestellten Evaluationskriterien „Nutzen“, „Diffusion“ und „Wirkung“ auf andere soziale Innovationsprojekte ließen sich evaluationsstudienübergreifend erfolgreiche soziale Innovationen von weniger erfolgreichen sozialen Innovationen unterscheiden. Eine Analyse der gemeinsamen Charakteristika erfolgreicher sozialer Innovationen ließe vielleicht Prognosen ableiten über den zu erwartenden Erfolg

eines geplanten sozialen Innovationsprojektes. So ließe sich knappes Steuergeld auf die vielversprechendsten Projekte verteilen und die Gesellschaft als Ganzes würde am stärksten von dem sozialen Nutzen und Problemlösepotenzial sozialer Innovationen profitieren. Der Beitrag dieser Dissertation ist als Schritt in diese Richtung zu werten.

7 Literaturverzeichnis

- Aderhold, J. (2010):** „Probleme mit der Unscheinbarkeit sozialer Innovationen in Wissenschaft und Gesellschaft“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 109-126.
- Alkin, M. C. und Christie, C. A. (2004):** „An Evaluation Theory Tree“, in: Alkin, M. C. (Hrsg.): „Evaluation Roots. Tracing Theorists Views and Influences“, Thousand Oaks: Sage Publications, S. 12-65.
- Alkin, M. C. und Taut, S. M. (2003):** „Unbundling Evaluation Use“, *Studies in Educational Evaluation*, Jg. 29, S. 1-12.
- Ashworth, K.; Cebulla, A.; Greenberg, D. und Walker, R. (2004):** „Meta-evaluation: Discovering What Works Best in Welfare Provision“, *Evaluation*, Jg. 10, Nr. 2, S. 193-216.
- Balthasar, A. (2012):** „Fremd- und Selbstevaluation kombinieren: der ‚Critical Friend Approach‘ als Option“, *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 11, Nr. 2, S. 173-198.
- Batalli, M. (2011):** „Impact of Public Administration Innovations on Enhancing the Citizens’ Expectations“, *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, Jg. 1, Nr. 2, S. 156-162.
- Beywl, W. (2001):** „Konfliktfähigkeit der Evaluation und die ‚Standards für Evaluationen‘“, *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, Jg. 24, Nr. 2, S. 151-164.
- Beywl, W. (2006):** „Evaluationsmodelle und qualitative Methoden“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg: Rowolth Verlag, S. 92-116.
- Beywl, W. und Giel, S. (2012):** „Nutzungsfokussierte Evaluation am Beispiel eines multi-zentrischen Programms“, in: Strobl, R. et al. (Hrsg.): „Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur“, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 101-125.
- Beywl, W. und Harich, K. (2007):** „University-Based Continuing Education in Evaluation – The Baseline in Europe“, *Evaluation*, Jg. 13, Nr. 1, S. 121-134.
- Bormann, I. (2012):** „Indikatoren für Innovationen – ein Paradox?“, in: Bormann, I. et al. (Hrsg.): „Indikatoren des Neuen“, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 39-55.
- Bortz, J. und Döring, N. (2006):** „Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler“, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften (6. Aufl.).

- Braun-Thürmann, H. und John, R. (2010):** „Innovation: Realisierung und Indikator des sozialen Wandels“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 53-69.
- Brosius, H.-B.; Haas, A. und Koschel, F. (2012):** „Methoden der empirischen Kommunikationsforschung“, 6. Aufl., Wiesbaden: Springer Verlag.
- Budde, J. und Krüger, S. (2010):** „Mehrperspektivische Evaluationsstudie: Jugendförderung durch das bundesweite Projekt *Neue Wege für Jungs*“, *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 9, Nr. 1, S. 125-135.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010):** „EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule. Richtlinie zur Förderung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit an Hochschulen vom 8. April 2010“. Berlin
- Burkhardt, A. (2017):** „Evaluierung sozialer Innovationen“, in: Breßler, J. und Strobel, S. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Beiträge aus der Innovationsforschung der Technischen Universität Chemnitz“, Chemnitz: Universitätsverlag Chemnitz, S. 121-146.
- Bustelo, M. (2002):** „Metaevaluation as a tool for the improvement and development of the evaluation function in public administrations“, Madrid: Universidad Complutense.
- Cajaiba-Santana, G. (2014):** „Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework“, *Technological Forecasting & Social Change*, Jg. 82, S. 42-51.
- Caspari, A. und Barbu, R. (2008):** „Wirkungsevaluierungen. Zum Stand der internationalen Diskussion und dessen Relevanz für die Evaluierung der deutschen Entwicklungszusammenarbeit“. Bonn: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (CEval-Arbeitspapiere 16).
- Cavalli, N. (2007):** „The Symbolic Dimension of Innovation Processes“, *American Behavioral Scientist*, Jg. 50, Nr. 7, S. 958-969.
- Cleave-Hogg, D. und Byrne, P. N. (1988):** „Evaluation of an Innovation in a Traditional Medical School: A Metaevaluation“, *Evaluation & the Health Professions*, Jg. 11, Nr. 2, S. 249-271.
- Cook, T. D. und Gruder, C. L. (1978):** „Metaevaluation Research“, *Evaluation Quarterly*, Jg. 2, Nr. 5, S. 5-51.
- Cooksy, L. J. und Caracelli, V. J. (2005):** „Quality, Context, and Use – Issues in Achieving the Goals of Metaevaluation“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 26, Nr. 1, S. 31-42.

- Cooksy, L. J. und Caracelli, V. J. (2009):** „Metaevaluation in Practice – Selection and Application of Criteria“, *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, Jg. 6, Nr. 11, S. 1-15.
- Coryn, C. L. S.; Noakes, L. A.; Westine, C. D. und Schröter, D. C. (2011):** „A Systematic Review of Theory-Driven Evaluation Practice From 1990 to 2009“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 32, Nr. 2, S. 199-226.
- Datta, P. B. (2011):** „Exploring the evolution of a social innovation: A case study from India“, *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, Jg. 10, Nr. 1, S. 55-75.
- Dawson, P. und Daniel, L. (2010):** „Understanding social innovation: a provisional framework“, *International Journal of Technology Management*, Jg. 51, Nr. 1, S. 9-21.
- Diez, M. A. (2001):** „The Evaluation of Regional Innovation and Cluster Policies: Towards a Participatory Approach“, *European Planning Studies*, Jg. 9, Nr. 7, S. 907-923.
- Dotterweich, C., Rosenberger III, P., und Holzmüller, H. H. (2016):** „Evaluation of Comprehensive Social Innovation Projects: The Case of a Local German Start-up Initiative.“, Dresden, 11. IFKAD International Forum on Knowledge Asset Dynamics, S. 1384-1398.
- Drucker, P. F. (1987):** „Social Innovation – Management’s New Dimension“, *Long Range Planning*, Jg. 20, Nr. 6, S. 29-34.
- Duden (1991):** Die deutsche Rechtschreibung (20. neu bearbeitete und erweiterte Aufl.). Mannheim: Dudenverlag.
- Edwards-Schachter, M. E.; Matti, C. E. und Alcántara, E. (2012):** „Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case“, *Review of Policy Research*, Jg. 29, Nr. 6, S. 672-692.
- Eismann, C. und Beyreuther, T. (2012):** „Internetbasierte Kundenintegration – Eine soziale Innovation?“, in: Beck, G. und Kropp, C. (Hrsg.): „Gesellschaft innovativ“. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 191-204.
- Farina, C. und Kelly, M. (1983):** „Innovation Policy and the Social Sciences“, *Policy Studies Review*, Jg. 3, Nr. 1, S. 21-28.
- Ferneda, E.; do Prado, H. A.; Gadelha, M. G. und Hedler, H. C. (2014):** „Eliciting and Defining Requirements based on Metaevaluation: The Case of the CRAS 2008 Census“, *Journal of Information Systems and Technology Management*, Jg. 11, Nr. 1, S. 193-214.

- Fichter, K. (2010):** „Nachhaltigkeit: Motor für schöpferische Zerstörung?“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag, S. 181-198.
- Flick, U. (2006):** „Qualitative Evaluationsforschung zwischen Methodik und Pragmatik – Einleitung und Überblick“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag, S. 9-20.
- Frank, A.; Grave, B.; Hetze, P. und Kanig, A. (2013):** „Gründungsradar: Hochschulprofile in der Gründungsförderung“, Essen.
- Franz, H.-W. (2010):** „Qualitäts-Management als soziale Innovation“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 335-354.
- Furubo, J.-E.; Rist, R. C. und Sandahl, R. (2002):** „International Atlas of Evaluation“. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Gallegos, A. (1994):** „Meta-Evaluation of School Evaluation Models“, *Studies in Educational Evaluation*, Jg. 20, S. 41-54.
- Ghere G.; King, J. A.; Stevahn, L. und Minnema, J. (2006):** „A Professional Development Unit for Reflecting on Program Evaluator Competencies“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 27, Nr. 1, S. 108-123.
- Gillwald, K. (2000):** „Konzepte sozialer Innovation“, Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Paper der Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie P00-519.
- Greene, J. C. (1992):** „A Case Study of Evaluation Auditing as Metaevaluation“, *Evaluation and Program Planning*, Jg. 15, S. 71-74.
- Greenhalgh, T.; Robert, G.; Macfarlane, F.; Bate, P. und Kyriakidou, O. (2004):** „Diffusion of Innovations in Service Organizations: Systematic Review and Recommendations“, *The Milbank Quarterly*, Jg. 82, Nr. 4, S. 581-629.
- Grimm, R.; Fox, C.; Baines, S. und Albertson, K. (2013):** „Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice“, *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, Jg. 26, Nr. 4, S. 436-455.
- Hanssen, C. E.; Lawrenz, F. und Dunet, D. O. (2008):** „Concurrent Meta-Evaluation: A Critique“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 29, S. 572-582.

- Heinze, R. G. und Naegele, G. (2010):** „Integration und Vernetzung – Soziale Innovationen im Bereich sozialer Dienste“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 297-313.
- Henry, G. T. (2001):** „How Modern Democracies Are Shaping Evaluation and the Emerging Challenges for Evaluation“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 22, Nr. 3, S. 419-429.
- Hirsch-Kreinsen, H. (2010):** „Die ‘Hightech-Obsession’ der Innovationspolitik“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 71-84.
- Howaldt, J.; Kopp, R. und Schwarz, M. (2008):** „Innovationen (forschend) gestalten – Zur neuen Rolle der Sozialwissenschaften“, WSI Mitteilungen, Nr. 2, S. 63-69.
- Howaldt, J. und Schwarz, M. (2010):** „Soziale Innovationen – Konzepte, Forschungsfelder und -perspektiven“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 87-108.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2019):** „Deutschland in Zahlen – Ausgabe 2019“. Köln, Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH.
- Ionescu, C. (2015):** „About the conceptualization of social innovation“, *Theoretical and Applied Economics*, Jg. 22, Nr. 3, S. 53-62.
- Jacobsen, H. und Jostmeier, M. (2010):** „Dienstleistungsinnovation als soziale Innovation: neue Optionen für produktive Aktivität der NutzerInnen“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 219-235.
- Johnson, K.; Greenseid, L. O.; Toal, S. A.; King, J. A.; Lawrenz, F. und Volkov, B. (2009):** „Research on Evaluation Use – A Review of the Empirical Literature From 1986 to 2005“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 30, Nr. 3, S. 377-410.
- The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (2008):** „The Program evaluation Standards“, 2. Aufl., Thousand Oaks: Sage Publications.
- Kandulla, M. (2010):** „Evaluationsforschung am Beispiel des problemorientierten Lernens. Eine Wirkungsanalyse des Modellstudiengangs Medizin am Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf. Dissertation, Universität Hamburg.

- Kardorff, von E. (2000):** „Zur gesellschaftlichen Bedeutung und Entwicklung (qualitativer) Evaluationsforschung“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag, S. 63-91.
- Kelle, U. (2006):** „Qualitative Evaluationsforschung und das Kausalitätsparadigma“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg, Rowohlt Verlag, S. 117-134.
- Kesselring, A. und Leitner, M. (2008):** „Soziale Innovationen in Unternehmen“, Wien: ZSI-Zentrum für Soziale Innovationen.
- Klein, B. (2010):** „Neue Technologien und soziale Innovationen im Sozial- und Gesundheitswesen“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 271-296.
- Koalitionsvertrag (2018):** „Ein neuer Aufbruch für Europa. Eine neue Dynamik für Deutschland. Ein neuer Zusammenhalt für unser Land – Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD“, 19. Legislaturperiode.
- Köhler, K. und Goldmann, M. (2010):** „Soziale Innovation in der Pflege – Vernetzung und Transfer im Fokus einer Zukunftsbranche“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 253-270.
- Krlev, G.; Bund, E. und Mildenerger, G. (2014):** „Measuring What Matters – Indicators of Social Innovativeness on the National Level“, *Information Systems Management*, Jg. 31, S. 200-224.
- Kromrey, H. (2000):** „Die Bewertung von Humandienstleistungen. Fallstricke bei der Implementations- und Wirkungsforschung sowie methodische Alternativen“, in: Müller-Kohlenberg, H. und Münstermann, K. (Hrsg.): „Qualität von Humandienstleistungen. Evaluation und Qualitätsmanagement in Sozialer Arbeit und Gesundheitswesen“, Opladen: Leske+Budrich, S. 19-57.
- Kromrey, H. (2003):** „Evaluierung und Evaluationsforschung: Begriffe, Modelle und Methoden“, *Psychologie in Erziehung und Unterricht*, Jg. 50, S.11-26.
- Kutzner, E. (2010):** „Innovationsförderung als soziologisches Projekt – das Beispiel ‚Dienstleistungswettbewerb Ruhrgebiet‘“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 315-331.

- Lettice, F. und Parekh, M. (2010):** „The social innovation process: themes, challenges and implications for practice“, *International Journal of Technology Management*, Jg. 51, Nr. 1, S. 139-158.
- Leviton, L. C. (2003):** „Evaluation Use: Advances, Challenges and Applications“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 24, Nr. 4, S. 525-535.
- Lou, H. (2010):** „The Role for an Evaluator: A Fundamental Issue for Evaluation of Education and Social Programs“, *International Education Studies*, Jg. 3, Nr. 2, S. 42-50.
- Luo, M. und Deppen, L. (2005):** „Mixed-methods design for an objective-based evaluation of a magnet school assistance project“, *Evaluation and Program Planning*, Jg. 28, S. 109-118.
- Lüders, C. (2006):** „Qualitative Evaluationsforschung – was heißt hier Forschung?“, in: Flick, U. (Hrsg.): „Qualitative Evaluationsforschung – Konzepte, Methoden, Umsetzungen“, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag, S. 33-62.
- Lynch D. C.; Greer, A.; Larson, L. C.; Cummings, D. M.; Harriett, B. S.; Dreyfus, K. S. und Clay, M. C. (2003):** „Descriptive Metaevaluation – Case Study of an Interdisciplinary Curriculum“, *Evaluation & the Health Professions*, Jg. 26, Nr. 4, S. 447-461.
- Lynch-Cerullo, K. und Cooney, K. (2011):** „Moving from Outputs to Outcomes: A Review of the Evolution of Performance Measurement in the Human Service Nonprofit Sector“, *Administration in Social Work*, Jg. 35, S. 364-388.
- Mäder, S. (2013):** „Die Gruppendiskussion als Evaluationsmethode - Entwicklungsgeschichte, Potenziale und Formen“, *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 12, Nr. 1, S. 23-51.
- Marcy, R. T. (2015):** „Breaking mental models as a form of creative destruction: The role of leader cognition in radical social innovations“, *The Leadership Quarterly*, Jg. 26, S. 370-385.
- Marcy, R. T. und Mumford, M. D. (2007):** „Social Innovation: Enhancing Creative Performance Through Causal Analysis“, *Creativity Research Journal*, Jg. 19, Nr. 2-3, S. 123-140.
- Märting, A.; Nürnberg, E.; Pleßer-Arns, V.; Schönberger, C. und Stobbe, K. (2015):** „tu>startup – die Gründungsinitiative der Technischen Universität Dortmund. Hier schlägt das Gründerherz“, in: Technische Universität Dortmund (Hrsg.): „Universitäre Gründungsförderung – Abläufe, Akteure, Erfolge“, Dortmund: Waxmann Verlag, S. 25-34.

- Mayring, P. (2010):** „Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken“, 11. Aufl., Weinheim: Beltz.
- McCoy, M. und Hargie, O. D. W. (2001):** „Evaluating evaluation: implications for assessing quality“, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Jg. 14, Nr. 7, S. 317-327.
- Moulaert, F.; Martinelli, F.; Swyngedouw, E. und González, S. (2005):** „Towards Alternative Model(s) of Local Innovation“, *Urban Studies*, Jg. 42, Nr. 11, S. 1969-1990.
- Mulgan, G. (2006):** „The Process of Social Innovation“, *Technology, Governance, Globalization*, Jg. 1, Nr. 2, S. 145-162.
- Mumford, M. D. (2002):** „Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin“, *Creativity Research Journal*. Jg. 14, Nr. 2, S. 253-266.
- OECD (2005):** „Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data“, 3. Aufl., Paris: Organization for Economic Co-operation and Development.
- Parzinger, H. (2014):** „Die Kinder des Prometheus – Eine Geschichte der Menschheit vor der Erfindung der Schrift“. München: Verlag C.H.Beck oHG.
- Patton, M. Q. (1997):** „Utilization-focused evaluation: The new century text“, 3. Aufl., Thousand Oaks: Sage Publications.
- Phillips, W.; Lee, H.; James, P.; Ghobadian, A. und O'Regan, N. (2015):** „Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review“, *Group & Organization Management*, Jg. 40, Nr. 3, S. 428-461.
- Phills Jr., J. A.; Deiglmeier, K. und Miller, D. T. (2008):** „Rediscovering Social Innovation“, *Stanford Social Innovation Review*, Jg. 6, Nr. 4, S. 34-43.
- Pol, E. und Ville, S. (2009):** „Social innovation: Buzz word or enduring term?“, *The Journal of Socio-Economics*, Jg. 38, S. 878-885.
- Pollitt, C. (1998):** „Evaluation in Europe – Boom or Bubble?“, *Evaluation*, Jg. 4, Nr. 2, S. 214-224.
- Pot, F. und Vaas, F. (2008):** „Social innovation, the new challenge for Europe“, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Jg. 57, Nr. 6, S. 468-473.
- Preskill, H. (2008):** „Evaluation’s Second Act – A Spotlight on Learning“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 29, Nr. 2, S. 127-138.
- Preskill, H. und Beer, T. (2012):** „Evaluation Social Innovation“, Washington: FSG & Center for Evaluation Innovation.
- Projekträger Jülich (2011):** „Zuwendungsbescheid“. Berlin.

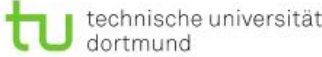
- Rammert, W. (2008):** „Technik und Innovation“, in: Maurer, A. (Hrsg.): „Handbuch der Wirtschaftssoziologie“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 291-319.
- Rana, N. P.; Weerakkody, V.; Dwivedi, Y. K. und Piercy, N. C. (2014):** „Profiling Existing Research on Social Innovation in the Public Sector“, *Information Systems Management*, Jg. 31, S. 259-273.
- Rossi, P. H.; Lipsey, M. W. und Freeman, H. E. (2004):** „Evaluation: A systematic approach“, 7. Aufl., Thousand Oaks: Sage Publications.
- Roth, S. (2009):** „New for whom? Initial images from the social dimension of innovation“, *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, Jg. 4, Nr. 4, S. 231-252.
- Royce, D; Thyer, B. und Padgett, D. K. (2001):** „Program Evaluation. An Introduction“, 5. Aufl., Wadsworth: Cengage Learning.
- Russ-Eft, D. und Preskill, H. (2008):** „Improving the quality of evaluation participation: a meta-evaluation“, *Human Resource Development International*, Jg. 11, Nr. 1, S. 35-50.
- Sanzo-Perez, M. J.; Álvarez-González, L. I. und Rey-García, M. (2015):** „How to encourage social innovations: a resource-based approach“, *The Service Industrial Journal*, Jg. 35, Nr. 7-8, S. 430-447.
- Schirmacher, G. (2012):** „Was sich Auftraggebende von Evaluationen und Evaluationspraxis wünschen“, in: Strobl, R. et al. (Hrsg.): „Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur“, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 179-192.
- Schmude, J.; Aebermann, T. und Heumann, S. (2011):** „Vom Studenten zum Unternehmer: Welche Universität bietet die besten Chancen? Ranking 2011“, München
- Schumpeter, J. A. (1912):** „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“, Leipzig: Verlag von Duncker & Humblot.
- Schwarz, M.; Birke, M. und Beerheide, E. (2010):** „Die Bedeutung sozialer Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung“, in: Howaldt, J. und Jacobsen, H. (Hrsg.): „Soziale Innovation – Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma“, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 165-180.
- Scriven, M. (1967):** „The Methodology of Evaluation“. Washington, American Educational Research Association.
- Scriven, M. (1986):** „New frontiers of evaluation“, *Evaluation Practice*, Jg. 7, S. 7-44.
- Scriven, M. (1991):** „Evaluation Thesaurus“, 4. Aufl., Thousand Oaks: Sage Publications.


- Scriven, M. (2001):** „Evaluation: Future Tense“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 22, Nr. 3, S. 301-307.
- Scriven, M. (2009):** „Meta-Evaluation Revisited“, *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, Jg. 6, Nr. 11, S. 3-8.
- Shadish, W. R. (1998):** „Evaluation Theory is Who We Are“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 19, Nr. 1, S. 1-19.
- Shipman, G. A. (1971):** „The Evaluation of Social Innovation“, *Public Administration Review*, Jg. 31, Nr. 2, S. 198-200.
- Shulha, L. M. und Cousins, J. B. (1997):** „Evaluation Use: Theory, Research, and Practice Since 1986“, *Evaluation Practice*, Jg. 18, Nr. 3, S. 195-208.
- Stockmann, R. (2007):** „Einführung in die Evaluation“; in: Handbuch zur Evaluation, Stockmann, R. (Hrsg.), Münster, Waxmann Verlag, S. 24-70.
- Stockmann, R. (2008):** „Zur gesellschaftlichen Bedeutung von Evaluation“, Saarbrücken: Centrum für Evaluation (CEval-Arbeitspapiere 15).
- Stockmann, R. (2012):** „Evaluation und Gesellschaft“, in: Strobl, R. et al. (Hrsg.): „Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur“, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 195-220.
- Stockmann, R. und Meyer, W. (2010):** „Evaluation. Eine Einführung“, Opladen und Bloomfield Hills: Verlag Barbara Budrich.
- Stockmann, R.; Meyer, W. und Schenke, H. (2011):** „Unabhängigkeit von Evaluationen“, *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 10, Nr. 1, S. 39-67.
- Stufflebeam, D. L. (2001):** „The Metaevaluation Imperative“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 22, Nr. 2, S. 183-209.
- Stufflebeam, D. L. (2011):** „Meta-Evaluation“, *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, Jg. 7, Nr. 15, S. 99-156.
- Technische Universität Dortmund (2011a):** „tu>startup – Vorhabenbeschreibung“, Dortmund: Technische Universität Dortmund (Hrsg.).
- Technische Universität Dortmund (2011b):** „Studierendenstatistik – Wintersemester 2011/12“, Dortmund: Technische Universität Dortmund (Hrsg.).
- Technische Universität Dortmund (2012):** „Jahrbuch 2011“, Dortmund: Technische Universität Dortmund (Hrsg.).
- Technische Universität Dortmund (2014):** „Studierendenstatistik – Wintersemester 2014/15“, Dortmund: Technische Universität Dortmund (Hrsg.).

- Technische Universität Dortmund (2015):** „Jahrbuch 2014“, Dortmund: Technische Universität Dortmund (Hrsg.).
- Teichert, J.; Jendrosch, A. und Ofianka, R. (2015):** „Weiterbildung zur Gründungsförderung – eine Werkstattreihe für die Universitätsverwaltung“, in: Technische Universität Dortmund (Hrsg.): „Universitäre Gründungsförderung – Abläufe, Akteure, Erfolge“, Dortmund: Waxmann Verlag, S. 43-51.
- Vedung, E. (2010):** „Four Waves of Evaluation Diffusion“, *Evaluation*, Jg. 16, Nr. 3, S. 263-277.
- Weed, M. (2006):** „Sports Tourism Research 2000-2004: A Systematic Review of Knowledge and a Meta-Evaluation of Methods“, *Journal of Sport & Tourism*, Jg. 11, Nr. 1, S. 5-30.
- Wessler, M. (2011):** „Evaluation und Evaluationsforschung“, in: Tippelt, R. und Hippel, von A. (Hrsg.): „Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung“, 3. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 1031-1048.
- Widmer, T. (2002):** „Staatsreformen und Evaluation: Konzeptionelle Grundlagen und Praxis bei den Schweizer Kantonen“, *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 1, Nr. 1, S. 101-114.
- Widmer, T. (2012):** „Wirkungsevaluation zu Maßnahmen der Demokratieförderung“, in: Strobl, R. et al. (Hrsg.): „Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur“, Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 41-68.
- Worthen, B. R. (2001):** „Whither Evaluation? That All Depends“, *American Journal of Evaluation*, Jg. 22, Nr. 3, S. 409-418.
- Zapf, W. (1989):** „Über soziale Innovationen“, *Soziale Welt*, Jg. 40, Nr. 1-2, S. 170-183.

8 Anhang

8.1 Exemplarischer Fragebogen der Teilnehmer-Evaluation





Stanford Workshop (03.09.2013)

Wir bitten um Ihr Feedback

Liebe Stanford-Workshop-Teilnehmerin, lieber Stanford-Workshop-Teilnehmer,

wir hoffen, dass Ihnen unser Stanford-Workshop gefallen hat. Wir bitten Sie herzlich um Ihre Meinung, damit wir von Ihrem Feedback lernen und die Qualität unserer Angebote künftig weiter verbessern können. Deshalb bitten wir Sie, diesen Fragebogen vollständig auszufüllen.

Zunächst bitten wir Sie um einige Angaben zu Ihrer Person:


- Geschlecht: männlich weiblich
- Aus welchem Bereich kommen Sie?

<input type="checkbox"/> Student/in,	Fakultät:	Semesterzahl:
<input type="checkbox"/> Mitarbeiter/in,	Fakultät:	
<input type="checkbox"/> Sonstiges:		
- Wie sind Sie auf diese Veranstaltung aufmerksam geworden?


<input type="checkbox"/> Vorlesung	<input type="checkbox"/> Newsletter	<input type="checkbox"/> E-Mail	<input type="checkbox"/> Mundpropaganda
<input type="checkbox"/> Internet:	(wo genau? tu>startup-Homepage...)		<input type="checkbox"/> Sonstiges:
- Wie beurteilen Sie die folgenden Aussagen zur eben besuchten Veranstaltung?
(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

		1	2	3	4	5	6	7
Alles in allem bin ich mit der Veranstaltung sehr zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Veranstaltung erfüllte meine Erwartungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist sehr wahrscheinlich, dass ich anderen einen Besuch von Veranstaltungen des Projektes tu>startup empfehlen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist sehr wahrscheinlich, dass ich weitere Veranstaltungen des Projektes tu>startup besuchen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Wie schätzen Sie Ihren gründungsspezifischen Kenntnisstand ein?
(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)


		1	2	3	4	5	6	7
In meinem Bekanntenkreis bin ich ein Experte im Bereich Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß sehr viel über Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mir zu, ein eigenes Unternehmen gründen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>




PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



Bitte wenden



■ Wie bewerten Sie die bereitgestellten Inhalte dieser Veranstaltung?

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „ich stimme voll zu“ bis 7 = „ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Die in dieser Veranstaltung vermittelten Inhalte entsprachen genau meinen Erwartungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin insgesamt zufrieden mit den Inhalten, die mir hier zur Verfügung gestellt wurden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die vermittelten Informationen sind zum Gründen eines Unternehmens wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die thematische Ausrichtung dieser Veranstaltung fand ich gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die heutige Veranstaltung ist für Gründer/-innen hilfreich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die vermittelten Inhalte waren praxisnah.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

■ Wie beurteilen Sie die Referentin bzw. den Referenten?

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „ich stimme voll zu“ bis 7 = „ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich fand, dass der Referent über ein hohes Maß an Fachwissen und Kompetenz verfügte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Inhalte wurden von dem Referenten in einer angemessenen Art und Weise präsentiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Zeitplanung des Dozenten war angemessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Dozent verschaffte Klarheit über den Ablauf der Veranstaltung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Dozent ging auf die Fragen der Teilnehmer ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

■ Wie sehr sind Sie am Thema Existenzgründung interessiert?

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „ich stimme voll zu“ bis 7 = „ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich interessiere mich sehr für das Thema Selbstständigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte eine Unternehmensgründung für erstrebenswert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist wahrscheinlich, dass ich eines Tages selbst ein eigenes Unternehmen gründen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Besuch dieser Veranstaltung verstärkt meine Gründungsabsicht für ein eigenes Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wünschen Sie weitere Infos? E-Mail:.....

Anmerkungen / Verbesserungsvorschläge:.....

.....

Vielen Dank für Ihr Feedback!

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:




EUROPÄISCHE UNION



8.2 Fragebögen der Stakeholder-Evaluation

8.2.1 Studierende



tu technische universität dortmund

Fragebogen zum Gründungsgeschehen an der TU Dortmund

Liebe Studentin, lieber Student,


im Rahmen des Projektes „tu>startup“ versucht die TU Dortmund das Thema Unternehmensgründung stärker im Universitätsalltag zu verankern. Dabei sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen gewissenhaft und vollständig auszufüllen, damit wir aus Ihren Erfahrungen lernen und Angebote der Universität noch zielgerichteter auf die Bedürfnisse von Studierenden zuschneiden können.

Beim Ausfüllen dieses Fragebogens zählt nur Ihre eigene Meinung, eine richtige oder falsche Antwort gibt es nicht. Die Daten werden selbstverständlich anonym behandelt, so dass Rückschlüsse auf Ihre Person zu keiner Zeit möglich sind. Vielen Dank für Ihre Unterstützung.



1. Bitte bewerten Sie Ihren eigenen Bezug zum Thema Unternehmensgründung.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)





	1	2	3	4	5	6	7
Das Thema Unternehmensgründung ist für mich sehr wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universitäre Angebote zum Thema Unternehmensgründung sind für mich von großer Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich bereits mit der Berufsalternative Selbstständigkeit beschäftigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Bekanntenkreis bin ich ein Experte im Bereich Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mir zu, ein eigenes Unternehmen gründen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe bereits von Gründungsaktivitäten der TU Dortmund gelesen bzw. gehört.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß, wo ich an der TU Dortmund Unterstützung zum Thema Selbstständigkeit erhalte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne einzelne Maßnahmen der TU Dortmund zur studentischen Gründungsförderung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne die Gründungsausbildung an der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit der Gründungsausbildung an der TU Dortmund zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich sammle regelmäßig Information zum Thema berufliche Selbstständigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich interessiere mich für das Thema Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte die Gründung meines eigenen Unternehmens für erstrebenswert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist wahrscheinlich, dass ich eines Tages mein eigenes Unternehmen gründen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich Angebote der Gründungsförderung der TU Dortmund nutzen werde, ist sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



PROJEKTPARTNER:

GEFÖRDERT DURCH:

2. Bitte geben Sie an, was aus Ihrer Sicht für bzw. gegen eine Unternehmensgründung spricht.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Spricht voll dagegen“ bis 7 = „Spricht voll dafür“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	
Entscheidungs-/Handlungsfreiheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hoher Stress / Leistungsdruck.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realisierung eigener Ideen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kaum Trennung von Arbeit und Privatem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unabhängigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hohes Risiko.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexible Arbeitszeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlende Idee.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soziales Prestige.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlendes Wissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Familientradition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlende Mitgründer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlendes Geld.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Höheres Einkommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hohe gegenwärtige Auslastung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Bitte bewerten Sie die Präsenz des Themas Unternehmensgründung im Studentenalltag.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich glaube, dass sich viele meiner Kommilitonen für das Thema Unternehmensgründung interessieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich glaube, dass viele meiner Kommilitonen darüber nachdenken, ein eigenes Unternehmen zu gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass sich viele meiner Kommilitonen Unterstützung zur Unternehmensgründung wünschen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ich mich mit meinen Kommilitonen unterhalte, reden wir auch über die Möglichkeit, sich selbstständig zu machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kommilitonen, die ich kenne, beschäftigen sich mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kommilitonen, die ich kenne, wollen ein eigenes Unternehmen gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Rahmen meines bisherigen Studiums bin ich bereits mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung konfrontiert worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In den von mir besuchten Vorlesungen wurde die Möglichkeit einer eigenen Unternehmensgründung angesprochen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass viele meiner Kommilitonen über die notwendigen unternehmerischen Fähigkeiten zur erfolgreichen Gründung eines Unternehmens verfügen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von der TU Dortmund haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich finde, dass die TU Dortmund die Entwicklung von Innovationen fördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt gesehen würde ich sagen, dass das Thema Unternehmensgründungen am Campus der TU Dortmund präsent ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre Studierenden über Unternehmensgründungen gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



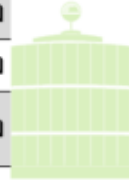
(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre Studierenden zu eigenen Unternehmensgründungen motiviert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass Studierende der TU Dortmund, die sich selbstständig machen wollen, dabei optimal von der Uni unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass sich die TU Dortmund in einem hohen Maße bei der Unterstützung von Unternehmensgründungen ihrer Studierenden engagiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Ansicht nach sind Existenzgründungen ein fester Bestandteil der Dortmunder Universitätskultur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von Maßnahmen der universitären Gründungsförderung haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich bin der Überzeugung, dass eine Universität grundsätzlich andere Aufgaben hat, als die Förderung von Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eine aktive Gründungsförderung gehört zu meinem Idealbild, das ich von einer Universität habe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Meinung nach sollte das Thema Unternehmensgründung mehr Sichtbarkeit auf dem Campus erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin der Ansicht, dass in Lehrveranstaltungen öfters auf die Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen eingegangen werden sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund klarer kommunizieren sollte, welche Unterstützungsangebote gründungswillige Studierende erhalten können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund aktiver auf die Studierenden zugehen sollte, um das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihr Geld lieber für andere Aktivitäten als die Gründungsförderung ausgeben sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es fällt mir schwer nachzuvollziehen, warum die TU Dortmund Maßnahmen der Gründungsförderung ausbauen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag und in der Ausbildung zu verankern halte ich für notwendig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass das Angebot von mehr Gründungsförderungsmaßnahmen bei meinen Kommilitonen auf ein breites Interesse stoßen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die Bereitstellung von Angeboten der Gründungsförderung zu mehr studentischen Unternehmensgründungen an der TU Dortmund führen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich schätze, dass das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern, erfolgreich sein wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein aktives Gründungsgeschehen am Campus der TU Dortmund ist ein entscheidender Faktor für das Image der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund gegenüber anderen Universitäten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund tragen dazu bei, dass die Öffentlichkeit eine positive Meinung von der TU Dortmund hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



PRC



Zuletzt bitten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person.

Geschlecht: männlich weiblich

Alter: verbrachte Semester an der TU Dortmund:

Studiengang: Fakultät:

Angestrebter Abschluss: Bachelor Master Diplom
 Magister Staatsexamen Sonstiges

Haben Sie schon einmal eine Gründungsförderungsveranstaltung an der TU Dortmund besucht? ja nein

Kennen Sie das Projekt „tu>startup“? ja nein

Haben Sie sich bereits über das Angebot von „tu>startup“ informiert? ja nein

Haben Sie schon einmal eine Veranstaltung des Projektes „tu>startup“ besucht? ja nein

Haben Sie bereits Gründungserfahrung? ja nein

Wünschen Sie weitere Infos? (Falls ja) E-Mail:
(Hinweis: in diesem Fall verzichten Sie auf Anonymität)

Weitere Anmerkungen

.....

.....

Wenn Sie detaillierte Anregungen bzw. Rückfragen haben, steht Ihnen Herr Christoph Dotterweich (christoph.dotterweich@tu-dortmund.de) gerne zur Verfügung. Zudem erhalten Sie auf unserer Homepage (www.tu-startup.de) weitere Informationen.

Herzlichen Dank für Ihr Feedback !



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



8.2.2 Wissenschaftliche Angestellte

Fragebogen zum Gründungsgeschehen an der TU Dortmund

Liebe wissenschaftliche Angestellte, lieber wissenschaftlicher Angestellter,

im Rahmen des Projektes „tu>startup“ versucht die TU Dortmund das Thema Unternehmensgründung stärker im Universitätsalltag zu verankern. Dabei sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen gewissenhaft und vollständig auszufüllen, damit wir aus Ihren Erfahrungen lernen und Angebote der Universität noch zielgerichteter auf die Bedürfnisse von wissenschaftlichen Angestellten der TU Dortmund zuschneiden können.

Beim Ausfüllen dieses Fragebogens zählt nur Ihre eigene Meinung, eine richtige oder falsche Antwort gibt es nicht. Die Daten werden selbstverständlich anonym behandelt, so dass Rückschlüsse auf Ihre Person zu keiner Zeit möglich sind. Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

1. Bitte bewerten Sie Ihren eigenen Bezug zum Thema Unternehmensgründung.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Das Thema Unternehmensgründung ist für mich sehr wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universitäre Angebote zum Thema Unternehmensgründung sind für mich von großer Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich bereits mit der Berufsalternative Selbstständigkeit beschäftigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Bekanntenkreis bin ich ein Experte im Bereich Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mir zu, ein eigenes Unternehmen gründen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe bereits von Gründungsaktivitäten der TU Dortmund gelesen bzw. gehört.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß, wo ich an der TU Dortmund Unterstützung zum Thema Selbstständigkeit erhalte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne einzelne Maßnahmen der TU Dortmund zur Förderung von wissenschaftlichen Ausgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne die Gründungsausbildung an der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit der Gründungsausbildung an der TU Dortmund zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich sammle regelmäßig Information zum Thema berufliche Selbstständigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich interessiere mich für das Thema Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte die Gründung meines eigenen Unternehmens für erstrebenswert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist wahrscheinlich, dass ich eines Tages mein eigenes Unternehmen gründen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich Angebote der Gründungsförderung der TU Dortmund nutzen werde, ist sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



2. Bitte geben Sie an, was aus Ihrer Sicht für bzw. gegen eine Unternehmensgründung spricht.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7
Entscheidungs-/Handlungsfreiheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hoher Stress / Leistungsdruck.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realisierung eigener Ideen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kaum Trennung von Arbeit und Privatem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unabhängigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hohes Risiko.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexible Arbeitszeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlende Idee.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soziales Prestige.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlendes Wissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Familientradition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlende Mitgründer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstverwirklichung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fehlendes Geld.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Höheres Einkommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hohe gegenwärtige Auslastung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Bitte bewerten Sie das Gründungspotenzial in Ihrem Arbeitsalltag.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Meiner Ansicht nach gibt es in meinem Arbeitsumfeld viele Möglichkeiten für die Gründung neuer Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Arbeitsumfeld gibt es Ideen, die das Potenzial für eine Unternehmensgründung haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich wurde im Rahmen meiner bisherigen Tätigkeit an der TU Dortmund bereits auf die Möglichkeiten von Unternehmensgründungen angesprochen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe den Eindruck, dass viele Studierende / Angehörige meines Fachbereiches mit der entsprechenden Förderung ein Unternehmen gründen würden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Arbeitsumfeld gibt es mehr gute Chancen für Unternehmensgründungen, als es Menschen gibt, die diese wahrnehmen können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Viele Erkenntnisse aus studentischen Abschlussarbeiten meines Fachbereiches eignen sich zur Unternehmensgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Bitte bewerten Sie die Präsenz des Themas Unternehmensgründung in Ihrem Arbeitsalltag.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich glaube, dass sich viele meiner Kolleginnen und Kollegen für das Thema Unternehmensgründung interessieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich glaube, dass viele meiner Kolleginnen und Kollegen darüber nachdenken, ein eigenes Unternehmen zu gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass sich viele meiner Kolleginnen und Kollegen Unterstützung zur Unternehmensgründung wünschen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ich mich mit meinen Kolleginnen und Kollegen unterhalte, reden wir auch über die Möglichkeit, sich selbstständig zu machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kolleginnen und Kollegen, die ich kenne, beschäftigen sich mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kolleginnen und Kollegen, die ich kenne, wollen ein eigenes Unternehmen gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Im Rahmen meiner bisherigen Tätigkeit bin ich bereits mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung konfrontiert worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In den von mir gehaltenen Vorlesungen bzw. Kursen wird auf die Möglichkeit einer eigenen Unternehmensgründung angesprochen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass viele meiner Kolleginnen und Kollegen über die notwendigen unternehmerischen Fähigkeiten zur erfolgreichen Gründung eines Unternehmens verfügen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von der TU Dortmund haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich finde, dass die TU Dortmund die Entwicklung von Innovationen fördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt gesehen würde ich sagen, dass das Thema Unternehmensgründungen am Campus der TU Dortmund präsent ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre wissenschaftlichen Angestellten über Unternehmensgründungen gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre wissenschaftlichen Angestellten zu eigenen Unternehmensgründungen motiviert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass wissenschaftliche Angestellte der TU Dortmund, die sich selbstständig machen wollen, dabei optimal von der Uni unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass sich die TU Dortmund in einem hohen Maße bei der Unterstützung von Unternehmensgründungen ihrer wissenschaftlichen Angestellten engagiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Ansicht nach sind Existenzgründungen ein fester Bestandteil der Dortmunder Universitätskultur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von Maßnahmen der universitären Gründungsförderung haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich bin der Überzeugung, dass eine Universität grundsätzlich andere Aufgaben hat, als die Förderung von Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eine aktive Gründungsförderung gehört zu meinem Idealbild, das ich von einer Universität habe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Meinung nach sollte das Thema Unternehmensgründung mehr Sichtbarkeit auf dem Campus erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin der Ansicht, dass in Lehrveranstaltungen öfters auf die Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen eingegangen werden sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund klarer kommunizieren sollte, welche Unterstützungsangebote gründungswillige wissenschaftliche Angestellte erhalten können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund aktiver auf die wissenschaftlichen Angestellten zugehen sollte, um das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihr Geld lieber für andere Aktivitäten als die Gründungsförderung ausgeben sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



Europäischer Sozialfonds für Deutschland

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Es fällt mir schwer nachzuvollziehen, warum die TU Dortmund Maßnahmen der Gründungsförderung ausbauen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag und in der Ausbildung zu verankern halte ich für notwendig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass das Angebot von mehr Gründungsförderungsmaßnahmen bei meinen Kolleginnen und Kollegen auf ein breites Interesse stoßen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die Bereitstellung von Angeboten der Gründungsförderung zu mehr Unternehmensgründungen aus der Wissenschaft an der TU Dortmund führen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich schätze, dass das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern, erfolgreich sein wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein aktives Gründungsgeschehen am Campus der TU Dortmund ist ein entscheidender Faktor für das Image der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund gegenüber anderen Universitäten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung an der TU Dortmund tragen dazu bei, dass die Öffentlichkeit eine positive Meinung von der TU Dortmund hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Bitte drücken Sie kurz Ihre Unterstützungsbereitschaft aus.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „Ich stimme voll zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich unterstütze Pläne von Kollegen oder Studierenden zur Unternehmensgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ein wissenschaftlicher Mitarbeiter ein Unternehmen gründet, werden universitäre Aufgaben vernachlässigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich erzähle anderen von Angeboten der universitären Gründungsförderung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich empfehle empfehlen, Projektangebote zur Gründungsförderung zu nutzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bewerbe Maßnahmen der TU Dortmund zur Gründungsförderung in meinem Arbeitsumfeld (etwa durch Hinweise in Lehrveranstaltungen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich stelle meine Erfahrung einem Projekt der TU Dortmund zur Gründungsförderung zur Verfügung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich beabsichtige, mich aktiv in einem Projekt zur Gründungsförderung an der TU Dortmund einzubringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



Zuletzt bitten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person.

Geschlecht: männlich weiblich

Alter: bis 25 26 bis 35 36 bis 45
 46 bis 55 56 bis 65 über 65

Ich bin seit an der TU Dortmund tätig Fakultät:

Art der Anstellung: Professor(in) Juniorprofessor(in) Post-Doc
 wissenschaftliche(r) Mitarbeiter(in) studentische Hilfskraft
 Lehrstuhlverwaltung Sonstiges

Haben Sie schon einmal eine Gründungsförderungsveranstaltung an der TU Dortmund besucht? ja nein

Kennen Sie das Projekt „tu>startup“? ja nein

Haben Sie sich bereits über das Angebot von „tu>startup“ informiert? ja nein

Haben Sie schon einmal eine Veranstaltung des Projektes „tu>startup“ besucht? ja nein

Haben Sie bereits Gründungserfahrung? ja nein

Wünschen Sie weitere Infos? (Falls ja) E-Mail:
(Hinweis: in diesem Fall verzichten Sie auf Anonymität)

Weitere Anmerkungen

.....

Wenn Sie detaillierte Anregungen bzw. Rückfragen haben, steht Ihnen Herr Christoph Dotterweich (christoph.dotterweich@tu-dortmund.de) gerne zur Verfügung. Zudem erhalten Sie auf unserer Homepage (www.tu-startup.de) weitere Informationen.

Herzlichen Dank für Ihr Feedback !



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



8.2.3 Verwaltungsangestellte

Fragebogen zum Gründungsgeschehen an der TU Dortmund

Liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter der TU Dortmund,

im Rahmen des Projektes „tu>startup“ versucht die TU Dortmund das Thema Unternehmensgründung stärker im Universitätsalltag zu verankern. Dabei sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen gewissenhaft und vollständig auszufüllen, damit wir aus Ihren Erfahrungen lernen und Angebote der Universität noch zielgerichteter auf die Bedürfnisse von wissenschaftlichen Angestellten und Studierenden der TU Dortmund zuschneiden können. Beim Ausfüllen dieses Fragebogens zählt nur Ihre eigene Meinung, eine richtige oder falsche Antwort gibt es nicht. Die Daten werden selbstverständlich anonym behandelt, so dass Rückschlüsse auf Ihre Person zu keiner Zeit möglich sind. Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

1. Bitte bewerten Sie Ihren eigenen Bezug zum Thema Unternehmensgründung.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Das Thema Unternehmensgründung ist für mich sehr wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universitäre Angebote zum Thema Unternehmensgründung sind für mich von großer Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich bereits mit der Berufsalternative Selbstständigkeit beschäftigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Bekanntenkreis bin ich ein Experte im Bereich Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mir zu, ein eigenes Unternehmen gründen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß, wo ich an der TU Dortmund Unterstützung zum Thema Selbstständigkeit erhalte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne einzelne Maßnahmen der TU Dortmund zur Förderung von wissenschaftlichen Ausgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne die Gründungsausbildung an der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich sammle regelmäßig Information zum Thema berufliche Selbstständigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich interessiere mich für das Thema Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte die Gründung meines eigenen Unternehmens für erstrebenswert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist wahrscheinlich, dass ich eines Tages mein eigenes Unternehmen gründen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seit Beginn meiner Tätigkeit an der TU Dortmund ist meine Absicht, ein eigenes Unternehmen zu gründen, gestiegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich Angebote der Gründungsförderung der TU Dortmund nutzen werde, ist sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Bitte bewerten Sie die Präsenz des Themas Unternehmensgründung in Ihrem Arbeitsalltag.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich glaube, dass sich viele meiner Kolleginnen und Kollegen für das Thema Unternehmensgründung interessieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich glaube, dass viele meiner Kolleginnen und Kollegen darüber nachdenken, ein eigenes Unternehmen zu gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich denke, dass sich viele meiner Kolleginnen und Kollegen Unterstützung zur Unternehmensgründung wünschen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ich mich mit meinen Kolleginnen und Kollegen unterhalte, reden wir auch über die Möglichkeit, sich selbstständig zu machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kolleginnen und Kollegen, die ich kenne, beschäftigen sich mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Kolleginnen und Kollegen, die ich kenne, wollen ein eigenes Unternehmen gründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Rahmen meiner bisherigen Tätigkeit bin ich bereits mit dem Thema Selbstständigkeit / Existenzgründung konfrontiert worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass viele meiner Kolleginnen und Kollegen über die notwendigen unternehmerischen Fähigkeiten zur erfolgreichen Gründung eines Unternehmens verfügen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von der TU Dortmund haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Meiner Ansicht nach ist die TU Dortmund offen gegenüber neuen Ideen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund die Entwicklung von Innovationen fördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt gesehen würde ich sagen, dass das Thema Unternehmensgründungen am Campus der TU Dortmund präsent ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre Studierenden und Angestellten über Unternehmensgründungen gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihre Studierenden und Angestellten zu eigenen Unternehmensgründungen motiviert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass Studierende und Angestellte der TU Dortmund, die sich selbstständig machen wollen, dabei optimal von der Uni unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass sich die TU Dortmund in einem hohen Maße bei der Unterstützung von Unternehmensgründungen ihrer Angehörigen engagiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Ansicht nach sind Existenzgründungen ein fester Bestandteil der Dortmunder Universitätskultur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe bereits von Gründungsaktivitäten der TU Dortmund gelesen bzw. gehört.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit der Gründungsausbildung an der TU Dortmund zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



4. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von Maßnahmen der universitären Gründungsförderung haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Eine aktive Gründungsförderung gehört zu meinem Idealbild, das ich von einer Universität habe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Meinung nach sollte das Thema Unternehmensgründung mehr Sichtbarkeit auf dem Campus erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund klar kommunizieren sollte, welche Unterstützungsangebote gründungswillige Angehörige erhalten können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund aktiver auf ihre Angehörigen zugehen sollte, um das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde, dass die TU Dortmund ihr Geld lieber für andere Aktivitäten als die Gründungsförderung ausgeben sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es fällt mir schwer nachzuvollziehen, warum die TU Dortmund Maßnahmen der Gründungsförderung ausbauen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag und in der Ausbildung zu verankern halte ich für notwendig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass das Angebot von mehr Gründungsförderungsmaßnahmen bei den Angehörigen der TU Dortmund auf ein breites Interesse stoßen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die Bereitstellung von Angeboten der Gründungsförderung zu mehr Unternehmensgründungen an der TU Dortmund führen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich schätze, dass das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern, erfolgreich sein wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein aktives Gründungsgeschehen am Campus ist ein entscheidender Faktor für das Image der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund gegenüber anderen Universitäten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung tragen dazu bei, dass die Öffentlichkeit eine positive Meinung von der TU Dortmund hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Bitte drücken Sie kurz Ihre Unterstützungsbereitschaft aus.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich würde Pläne von Kollegen oder Studierenden zur Unternehmensgründung unterstützen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann nachvollziehen, dass während einer Unternehmensgründung universitäre Aufgaben vernachlässigt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich werde anderen von Angeboten der universitären Gründungsförderung erzählen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich würde Maßnahmen der TU Dortmund zur Gründungsförderung in meinem Arbeitsumfeld bewerben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich würde meine Erfahrung einem Projekt der TU Dortmund zur Gründungsförderung zur Verfügung stellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich beabsichtige, mich aktiv in einem Projekt zur Gründungsförderung an der TU Dortmund einzubringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zuletzt bitten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person.

Geschlecht: männlich weiblich

Alter: bis 25 26 bis 35 36 bis 45
 46 bis 55 56 bis 65 über 65

Ich bin seit an der TU Dortmund tätig

Ich arbeite in: Dezernat Referat

Haben Sie schon einmal eine Gründungsförderungsveranstaltung besucht? ja nein

Kennen Sie das Projekt „tu>startup“? ja nein

Haben Sie schon einmal eine Veranstaltung des Projektes „tu>startup“ besucht? ja nein

Haben Sie bereits Gründungserfahrung? ja nein

Wünschen Sie weitere Infos? (Falls ja) E-Mail:
(Hinweis: in diesem Fall verzichten Sie auf Anonymität)

Weitere Anmerkungen

Wenn Sie detaillierte Anregungen bzw. Rückfragen haben, steht Ihnen Herr Christoph Dotterweich (christoph.dotterweich@tu-dortmund.de) gerne zur Verfügung. Zudem erhalten Sie auf unserer Homepage (www.tu-startup.de) weitere Informationen.

Herzlichen Dank für Ihr Feedback !



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



8.2.4 Universitätsaffine Öffentlichkeit

Fragebogen zum Gründungsgeschehen an der TU Dortmund

Liebe Teilnehmerin, lieber Teilnehmer dieser Umfrage,

im Rahmen des Projektes „tu>startup“ versucht die TU Dortmund das Thema Unternehmensgründung stärker im Universitätsalltag zu verankern. Dabei sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen gewissenhaft und vollständig auszufüllen, damit wir aus Ihren Erfahrungen lernen und Angebote der Universität noch zielgerichteter auf die Bedürfnisse unserer Universitätsangehörigen zuschneiden können.

Beim Ausfüllen dieses Fragebogens zählt nur Ihre eigene Meinung, eine richtige oder falsche Antwort gibt es nicht. Die Daten werden selbstverständlich anonym behandelt, so dass Rückschlüsse auf Ihre Person zu keiner Zeit möglich sind. Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

1. Bitte bewerten Sie Ihren eigenen Bezug zum Thema Unternehmensgründung.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Das Thema Unternehmensgründung ist für mich sehr wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universitäre Angebote zum Thema Unternehmensgründung sind für mich von großer Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe mich bereits mit der Berufsalternative Selbstständigkeit beschäftigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In meinem Bekanntenkreis bin ich ein Experte im Bereich Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mir zu, ein eigenes Unternehmen gründen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe bereits von Gründungsaktivitäten der TU Dortmund gelesen bzw. gehört.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich weiß, wo es an der TU Dortmund Unterstützung zum Thema Selbstständigkeit gibt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne einzelne Maßnahmen der TU Dortmund zur Förderung von Existenzgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kenne die Gründungsausbildung an der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin mit der Gründungsausbildung an der TU Dortmund zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich sammle regelmäßig Information zum Thema berufliche Selbstständigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich interessiere mich für das Thema Existenzgründung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich halte die Gründung meines eigenen Unternehmens für erstrebenswert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist wahrscheinlich, dass ich eines Tages mein eigenes Unternehmen gründen werde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wahrscheinlichkeit, dass ich Angebote der Gründungsförderung der TU Dortmund nutzen werde, ist sehr hoch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Falls Sie an der TU Dortmund studiert haben, wie beurteilen Sie die folgenden Aussagen?

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Während meines Studiums an der TU Dortmund spielte das Thema Unternehmensgründung eine große Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Während meines Studiums an der TU Dortmund wurden mir die Chancen und Risiken einer Unternehmensgründung verdeutlicht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Während meines Studiums an der TU Dortmund habe ich Veranstaltungen zur Gründungsförderung besucht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch mein Studium an der TU Dortmund wurde ich mit dem Thema Selbstständigkeit konfrontiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Besuch an der TU Dortmund hat mein Interesse an Unternehmensgründungen verstärkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mein Studium an der TU Dortmund hat dazu beigetragen, dass ich selbst über die Gründung eines eigenen Unternehmens nachdenke.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch mein Studium an der TU Dortmund ist meine Absicht, ein eigenes Unternehmen zu gründen gestiegen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von der TU Dortmund haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich denke, dass die TU Dortmund die Entwicklung von Innovationen fördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt gesehen würde ich sagen, dass das Thema Unternehmensgründungen am Campus der TU Dortmund präsent ist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund ihre Studierenden und Angestellten über Unternehmensgründungen gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund ihre Studierenden und Angestellten zu eigenen Unternehmensgründungen motiviert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass Studierende und Angestellte der TU Dortmund, die sich selbstständig machen wollen, dabei optimal von der Uni unterstützt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass sich die TU Dortmund in einem hohen Maße bei der Unterstützung von Unternehmensgründungen ihrer Angehörigen engagiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Ansicht nach sind Existenzgründungen ein fester Bestandteil der Dortmunder Universitätskultur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Bitte teilen Sie uns mit, welche Meinung Sie von Maßnahmen der universitären Gründungsförderung haben.

(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich bin der Überzeugung, dass eine Universität grundsätzlich andere Aufgaben hat, als die Förderung von Unternehmensgründungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eine aktive Gründungsförderung gehört zu meinem Idealbild, das ich von einer Universität habe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meiner Meinung nach sollte das Thema Unternehmensgründung mehr Sichtbarkeit auf dem Campus erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund klar kommunizieren sollte, welche Unterstützungsangebote ihre gründungswilligen Angehörigen erhalten können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die TU Dortmund aktiver auf ihre Angehörigen zugehen sollte, um das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



(Bitte drücken Sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „Ich stimme voll zu“ bis 7 = „Ich stimme überhaupt nicht zu“ aus.)

	1	2	3	4	5	6	7
Ich finde, dass die TU Dortmund ihr Geld lieber für andere Aktivitäten als die Gründungsförderung ausgeben sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es fällt mir schwer nachzuvollziehen, warum die TU Dortmund Maßnahmen der Gründungsförderung ausbauen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag und in der Ausbildung zu verankern halte ich für notwendig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass das Angebot von mehr Gründungsförderungsmaßnahmen bei den Angehörigen der TU Dortmund auf ein breites Interesse stoßen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke, dass die Bereitstellung von Angeboten der Gründungsförderung zu mehr Unternehmensgründungen aus der Wissenschaft an der TU Dortmund führen wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich schätze, dass das Vorhaben der TU Dortmund, das Thema Unternehmensgründung im Universitätsalltag zu verankern, erfolgreich sein wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein aktives Gründungsgeschehen am Campus ist ein entscheidender Faktor für das Image der TU Dortmund.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung führen zu einem verbesserten Image der TU Dortmund gegenüber anderen Universitäten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der Gründungsförderung tragen dazu bei, dass die Öffentlichkeit eine positive Meinung von der TU Dortmund hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zuletzt bitten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person

- Geschlecht: männlich weiblich
- Alter: bis 25 26 bis 35 36 bis 45
 46 bis 55 56 bis 65 über 65
- Beruf: Angestellte(r) Hausfrau(-mann) Selbstständig(e/r)
 Student(in) Rentner(in) Arbeitslose(r)
 Sonstiges
- Höchster Bildungsabschluss: Doktor Universitätsabschluss FH-Abschluss
 Abitur Realschulabschluss Hauptschulabschluss
 Sonstiges

PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION



Haben Sie selbst an der TU Dortmund studiert? ja nein

Falls ja: Wie viele Semester haben Sie an der TU Dortmund verbracht? Semester

Welcher Abschlussjahrgang sind Sie? Jahrgang

Wann waren Sie zuletzt an der TU Dortmund (ungefähr)? (MM/JJJJ)

Kennen Sie das Projekt „tu>startup“? ja nein

Haben Sie bereits Gründungserfahrung? ja nein

Wünschen Sie weitere Infos? (Falls ja) E-Mail:
(Hinweis: in diesem Fall verzichten Sie auf Anonymität)

Weitere Anmerkungen
.....

Wenn Sie detaillierte Anregungen bzw. Rückfragen haben, steht Ihnen Herr Christoph Dotterweich (christoph.dotterweich@tu-dortmund.de) gerne zur Verfügung. Zudem erhalten Sie auf unserer Homepage (www.tu-startup.de) weitere Informationen.

Herzlichen Dank für Ihr Feedback !



PROJEKTPARTNER:



GEFÖRDERT DURCH:

