

# Interne Evaluation mit externer Begleitung – Ein Erfahrungsbericht aus dem Non-Profit-Bereich<sup>1</sup>

*Henrik Brinkmann,<sup>2</sup> Christiane Kerlen,<sup>3</sup> Katharina Bilaine<sup>2</sup>*

**Zusammenfassung:** Verschiedentlich wird ein Trend zur Internalisierung von Evaluationsaktivitäten konstatiert, der Maßnahmen des Evaluation Capacity Building mit einer Zunahme interner Evaluationen zu Lasten externer Evaluationen verbindet. Anhand eines Selbsterfahrungsberichts aus einer großen deutschen Non-Profit-Organisation wird diese Entwicklung eingeordnet und die Frage gestellt, welche Begründungen es für den Internalisierungstrend geben könnte. Im konkreten Fall stellt sich die interne Evaluation als Kombination von Selbst- und Inhouse-Evaluation mit einer externen Evaluationsbegleitung dar – eine Mischung, die als Antwort auf eine spezifische Ausgangssituation interpretiert werden kann und erst durch in der Organisation breit vorhandenes Evaluationswissen als Option überhaupt möglich wurde. Die auftraggebende Organisation hat diese Form der internen Evaluation als positiv erlebt: Im Vergleich zu vorangegangenen externen Evaluationen konnten die Ergebnisse effizienter abgeleitet werden und waren für die Organisation nützlicher. Die Internalisierung erhöhte die Akzeptanz für den Erhebungsaufwand und für die Ergebnisse, ohne das Vertrauenskapital in der Organisation zu beschädigen. Dieser letzte Aspekt ist möglicherweise über den Einzelfall hinaus für Evaluationen im Non-Profit-Sektor insgesamt relevant: Internalisierung könnte der Versuch sein, den Evaluationsnutzen zu erhöhen und gleichzeitig das Risiko unerwünschter negativer Wirkungen auf das für NPOs besonders wichtige interne Vertrauenskapital zu reduzieren.

**Schlagwörter:** Interne Evaluation, externe Evaluationsbegleitung, Evaluation Capacity Building, Non-Profit-Organisationen

## An Internal Evaluation with External Consultancy – An Experience Report from the Non-Profit Sector

**Abstract:** There is talk of a growing internalisation of evaluation activities, meaning that evaluation capacity building and internal evaluations increasingly replace external evaluations. The authors are taking a closer look at this development and are asking for a rationale, taking a first hand experience report from a large German non-profit organisation as a starting point. The case in question presents itself as a combination of self evaluation and inhouse evaluation combined with external consultancy by an evaluation expert. This mixture is interpreted as an answer to a very specific situation, a solution made possible only against the backdrop of readily available internal evaluation knowledge within the organisation. For the organisation under scrutiny the experience has been a positive one: In contrast to previous external evaluations it was possible to extract findings in a more efficient manner

---

1 Dieser Artikel ist im Rahmen des Studienganges Master of Advanced Studies in Evaluation an der Universität Bern entstanden. Die im Artikel diskutierten Argumente und Einschätzungen sind die des Autors und der Autorinnen, nicht die der genannten Organisationen.

2 Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

3 Kerlen Evaluation, Edinburgh, UK

and results have been widely perceived as being useful for the organisation at large, without impairing trust within the organisation. This is an important conclusion which might be relevant beyond the actual case under scrutiny: Internalisation could be an attempt to increase the usefulness of an evaluation while at the same time controlling for the risk of adverse effects such as a negative impact on internal trust, an intangible asset of particular importance to NPOs.

**Keywords:** Internal Evaluation, External Evaluation Consultancy, Evaluation Capacity Building, Non-Profit Organisation